



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 6279-6288

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Work Life Balance dan Flexible Working Arrangement Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang

Saskia Nadila¹, Chalid Imran Musa², Agung Widhi Kurniawan³
^{1,2,3} Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Makassar
saskianadila18@gmail.com

Abstrak

Kepuasan kerja karyawan merupakan faktor penting dalam mendukung kinerja dan keberlanjutan organisasi, khususnya pada sektor perbankan yang berorientasi pada pelayanan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh work-life balance dan flexible working arrangement terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan tetap Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang yang berjumlah 108 orang, sekaligus digunakan sebagai sampel dengan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner menggunakan skala Likert lima tingkat, serta didukung oleh observasi dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan analisis deskriptif dan regresi linear berganda dengan bantuan perangkat lunak statistik, yang diawali dengan uji validitas, reliabilitas, serta uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, demikian pula flexible working arrangement yang terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara simultan, kedua variabel independen tersebut berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa work-life balance dan flexible working arrangement mampu menjelaskan sebesar 52,2% variasi kepuasan kerja, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan kebijakan kerja yang memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja dan fleksibilitas kerja berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen perbankan dalam merumuskan kebijakan sumber daya manusia yang adaptif dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan.

Kata Kunci: *Work-Life Balance, Flexible Working Arrangement, Kepuasan Kerja.*

1. Pendahuluan

Dalam dinamika persaingan organisasi modern, sumber daya manusia (SDM) memegang peranan strategis sebagai penggerak utama pencapaian tujuan perusahaan. Keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi, ketersediaan modal, maupun kelimpahan sumber daya alam, tetapi sangat bergantung pada kualitas, kompetensi, dan pengelolaan SDM yang dimiliki. Manajemen sumber daya manusia yang efektif memungkinkan karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan secara adaptif, baik dalam konteks pekerjaan saat ini maupun tantangan di masa mendatang. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang terencana dan berkelanjutan menjadi prasyarat utama dalam menciptakan tenaga kerja yang produktif dan berdaya saing. Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya merupakan upaya sistematis dalam mengelola individu dalam organisasi agar mampu berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Dalam konteks organisasi jasa, peran SDM menjadi semakin krusial karena kualitas layanan sangat ditentukan oleh kinerja dan sikap karyawan. Bank sebagai lembaga keuangan yang bergerak di bidang pelayanan jasa dituntut untuk memiliki SDM yang profesional, kompeten, dan memiliki kepuasan kerja yang tinggi agar mampu memberikan pelayanan yang maksimal kepada nasabah. Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang sebagai salah satu unit operasional PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk merupakan organisasi jasa yang mengedepankan peran SDM dalam menjalankan aktivitas operasionalnya. Keberadaan karyawan yang siap, mau, dan mampu memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi menjadi faktor penentu keberhasilan perusahaan [1]. Dengan demikian, kunci keberhasilan organisasi terletak pada sejauh mana perusahaan mampu mengelola dan mempertahankan SDM yang berkualitas dalam jangka panjang.

Pengaruh Work Life Balance dan Flexible Working Arrangement Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang

Salah satu aspek penting dalam pengelolaan SDM adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja berkaitan erat dengan sikap individu terhadap pekerjaannya dan mencerminkan sejauh mana karyawan merasakan kenyamanan, penghargaan, serta kesesuaian antara harapan dan realitas kerja yang dialami. Kepuasan kerja menjadi konsep penting bagi pimpinan organisasi karena karyawan yang puas cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, loyalitas yang tinggi, serta komitmen yang kuat terhadap organisasi. Karyawan tidak hanya dituntut untuk bekerja secara formal di tempat kerja, tetapi juga diharapkan mampu menikmati pekerjaan yang dijalani agar tidak mengalami kejenuhan dan dapat bekerja dengan tekun. Lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong karyawan mengembangkan keterampilannya secara optimal dan meningkatkan kebahagiaan dalam bekerja [2]. Oleh karena itu, penciptaan kepuasan kerja menjadi elemen strategis dalam mendukung pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi.

Dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan, organisasi perlu memperhatikan struktur organisasi dan sistem kerja yang diterapkan. Struktur organisasi yang jelas memudahkan koordinasi, pembagian tugas, dan alur komunikasi, serta menciptakan kerangka kerja yang stabil bagi karyawan. Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang memiliki struktur organisasi yang disusun secara hierarkis, dengan pimpinan cabang sebagai penanggung jawab utama kegiatan operasional, pemasaran, dan pengelolaan risiko. Di bawah pimpinan cabang terdapat unit-unit kerja yang membidangi layanan *teller*, *customer service*, kredit, pemasaran, operasional, serta administrasi dan keuangan, yang masing-masing memiliki tugas dan tanggung jawab sesuai dengan fungsinya. Struktur ini dirancang untuk mendukung kelancaran operasional, meningkatkan kualitas pelayanan, dan menjaga kepercayaan nasabah terhadap bank.

Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang memiliki jumlah karyawan yang terdiri dari 108 karyawan tetap, 12 karyawan kontrak, dan 18 karyawan frontliner. Kompleksitas pekerjaan di sektor perbankan menuntut keahlian khusus, ketelitian, serta sistem kerja yang mampu mengakomodasi kebutuhan organisasi dan karyawan. Salah satu sistem kerja yang relevan dalam konteks tersebut adalah *flexible working arrangement*. *Flexible working arrangement* merupakan pengaturan kerja yang memberikan fleksibilitas kepada karyawan dalam menentukan waktu, tempat, dan cara bekerja sehingga memungkinkan terciptanya keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi [3]. Fleksibilitas dalam pengaturan kerja memberikan rasa kontrol dan kemandirian kepada karyawan yang pada akhirnya dapat meningkatkan perasaan puas terhadap pekerjaan.

Selain *flexible working arrangement*, faktor lain yang turut memengaruhi kepuasan kerja adalah *work-life balance*. *Work-life balance* mengacu pada kemampuan individu dalam membagi waktu dan energi secara proporsional antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Penelitian Iradita (2025) menegaskan bahwa *work-life balance* memiliki peran penting dalam mempertahankan keterikatan karyawan dengan perusahaan dan berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja [4]. Karyawan yang mampu menyeimbangkan peran sebagai pekerja dan anggota keluarga cenderung merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi karena dapat menjalankan tanggung jawabnya secara optimal tanpa terbebani konflik peran.

Penelitian ini dilakukan di Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang yang berlokasi di Jalan Jenderal Sudirman, Pangkajene, Kecamatan Maritengngae, Kabupaten Sidenreng Rappang. Berdasarkan hasil observasi awal, terdapat sejumlah permasalahan yang berkaitan dengan penerapan *flexible working arrangement* dan *work-life balance* pada karyawan. Penerapan *flexible working arrangement* berpotensi menimbulkan penurunan kolaborasi, hambatan komunikasi, serta tantangan dalam pengawasan kinerja, yang pada akhirnya dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Selain itu, pra-penelitian yang dilakukan terhadap 20 karyawan menunjukkan adanya permasalahan *work-life balance*, di mana sebagian besar karyawan sering bekerja lembur, terutama pada akhir bulan untuk memenuhi target kerja.

Hasil wawancara pra-penelitian menunjukkan bahwa 13 dari 20 karyawan menyatakan sering lembur untuk menyelesaikan pekerjaan dan mengalami kesulitan dalam membagi waktu antara pekerjaan dan keluarga, sementara hanya 8 karyawan yang merasa keterlibatan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi sudah seimbang. Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang menerapkan sistem kerja lima hari dalam satu minggu dengan jam kerja pukul 08.00–17.00. Namun, pada periode tertentu seperti akhir bulan, karyawan harus bekerja hingga pukul 22.00 atau lebih untuk menyelesaikan proses closing. Kondisi ini menyebabkan karyawan memiliki waktu yang terbatas untuk keluarga dan aktivitas pribadi, sehingga berpotensi menurunkan kualitas *work-life balance*.

Permasalahan lain yang ditemukan berkaitan dengan fleksibilitas spasial dalam *flexible working arrangement*. Hasil pra-penelitian menunjukkan bahwa seluruh responden menyatakan perusahaan tidak memberikan kebebasan penuh dalam memilih lokasi kerja. Penempatan karyawan sepenuhnya ditentukan oleh kebutuhan operasional bank, meskipun karyawan dapat mengajukan preferensi lokasi pada saat rekrutmen. Selain itu, sebagian karyawan juga menilai proses pengajuan perubahan kontrak kerja masih belum sepenuhnya sederhana dan transparan.

Kondisi ini menunjukkan bahwa penerapan *flexible working arrangement* di Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang masih menghadapi berbagai keterbatasan.

Work-life balance dan *flexible working arrangement* memiliki keterkaitan erat dengan tingkat kepuasan kerja karyawan. Penerapan kedua aspek tersebut secara optimal dapat meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa lebih dihargai, memiliki otonomi, serta mampu mengelola konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Sebaliknya, penerapan yang belum optimal berpotensi menurunkan kepuasan kerja dan berdampak pada kinerja serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami sejauh mana *work-life balance* dan *flexible working arrangement* memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* dan *flexible working arrangement* terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta memberikan masukan praktis bagi pihak manajemen dalam merumuskan kebijakan kerja yang lebih adaptif dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori untuk menguji hubungan kausal antara variabel *work-life balance* dan *flexible working arrangement* terhadap kepuasan kerja karyawan. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini didasarkan pada paradigma positivisme dan bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan melalui pengolahan data statistik [5]. Variabel independen dalam penelitian ini terdiri atas *work-life balance* (X1) dan *flexible working arrangement* (X2), sedangkan variabel dependen adalah kepuasan kerja karyawan (Y).

Penelitian dilaksanakan di Bank BRI Kantor Cabang Sidenreng Rappang yang beralamat di Jalan Jenderal Sudirman, Pangkajene, Kecamatan Maritengngae, Kabupaten Sidenreng Rappang. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan relevansi permasalahan yang berkaitan dengan penerapan *work-life balance* dan *flexible working arrangement* di lingkungan kerja perbankan. Penelitian berlangsung selama kurang lebih dua bulan, dengan rincian satu bulan untuk proses pengumpulan data dan satu bulan untuk pengolahan serta analisis data.

Definisi operasional variabel digunakan untuk menghindari terjadinya penafsiran ganda dalam penelitian. *Work-life balance* didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam menjalankan tugas pekerjaan dengan tetap menjaga komitmen terhadap keluarga dan bertanggung jawab pada aktivitas di luar pekerjaan [6]. Variabel ini diukur melalui indikator keseimbangan waktu kerja, keseimbangan peran dan tanggung jawab, serta keseimbangan keterlibatan yang mengacu pada Hudson (2005), dengan total enam butir pernyataan [7]. *Flexible working arrangement* didefinisikan sebagai pengaturan kerja secara fleksibel yang memungkinkan karyawan memilih tempat dan waktu bekerja, baik secara formal maupun informal, sesuai kebijakan organisasi [8]. Variabel ini diukur menggunakan indikator fleksibilitas kontrak, fleksibilitas spasial, dan fleksibilitas temporal. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya [9]. Variabel kepuasan kerja diukur melalui indikator kondisi kerja yang mendukung, gaji atau upah yang pantas, serta rekan kerja yang mendukung, sebagaimana dikemukakan oleh Robbins (2015), dengan total enam butir pernyataan [10].

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang yang berjumlah 108 orang. Populasi dipahami sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya [11]. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel dengan menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 108 responden.

Jenis data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner menggunakan *Google Form* yang berisi pernyataan-pernyataan terkait variabel penelitian. Data sekunder diperoleh melalui berbagai sumber pendukung seperti buku, arsip, catatan, dan dokumen lain yang relevan dengan topik penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, kuesioner, dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan mengamati langsung kondisi dan situasi kerja di lingkungan penelitian guna memperoleh gambaran empiris yang mendukung data penelitian [5]. Kuesioner digunakan sebagai instrumen utama pengumpulan data dengan tujuan memperoleh informasi langsung dari responden mengenai *work-life balance*, *flexible working arrangement*, dan kepuasan kerja [12]. Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data pendukung berupa catatan atau dokumen yang berkaitan dengan profil organisasi dan kondisi ketenagakerjaan.

Instrumen penelitian disusun menggunakan skala *Likert* lima tingkat, mulai dari sangat setuju hingga sangat tidak setuju, untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap fenomena yang diteliti [11]. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen mampu mengukur variabel yang diteliti dengan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment*, dengan taraf signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan (df) = $n - 2$. Item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar daripada r tabel [13]. Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan untuk menguji konsistensi instrumen menggunakan koefisien *Cronbach Alpha*, dengan batas minimum 0,6. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6 [13].

Teknik analisis data meliputi analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik data responden dan variabel penelitian secara sistematis. Analisis inferensial diawali dengan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* dengan taraf signifikansi 0,05, uji multikolinearitas dengan melihat nilai tolerance dan *Variance Inflation Factor* (VIF), serta uji heteroskedastisitas melalui analisis pola sebaran residual [11].

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* dan *flexible working arrangement* terhadap kepuasan kerja, baik secara parsial maupun simultan. Model regresi yang digunakan adalah $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$ [11]. Uji parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, sedangkan uji simultan (uji F) digunakan untuk mengetahui pengaruh kedua variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen [13]. Selain itu, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen, di mana nilai R^2 yang mendekati 1 menunjukkan pengaruh yang semakin besar [14].

3. Hasil dan Diskusi

3.1 Hasil

Penelitian ini melibatkan 108 responden yang seluruhnya merupakan karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang. Seluruh kuesioner yang disebarkan berhasil dikembalikan dan dapat diolah, sehingga tingkat respons mencapai 100%. Kondisi ini menunjukkan bahwa data yang diperoleh merepresentasikan populasi penelitian secara utuh dan layak untuk dianalisis lebih lanjut. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan sebanyak 77 orang (71,3%), sedangkan responden laki-laki berjumlah 31 orang (28,7%). Dominasi karyawan perempuan mengindikasikan bahwa peran tenaga kerja perempuan cukup signifikan dalam mendukung aktivitas operasional dan pelayanan perbankan di Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang.

Berdasarkan karakteristik usia, responden didominasi oleh kelompok usia 26–29 tahun dengan jumlah 51 orang (47,2%), diikuti oleh responden berusia di atas 30 tahun sebanyak 40 orang (37%), dan kelompok usia 22–25 tahun sebanyak 17 orang (15,7%). Distribusi usia tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada pada usia produktif awal hingga menengah, yang secara umum memiliki tingkat energi kerja, adaptabilitas, serta motivasi yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaan.

Dilihat dari tingkat pendidikan, mayoritas responden merupakan lulusan strata satu (S1) sebanyak 83 orang (76,9%), diikuti oleh kategori pendidikan lainnya sebanyak 22 orang (20,4%), serta lulusan SMA/SMK sebanyak 3 orang (2,8%). Komposisi ini menggambarkan bahwa Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang didukung oleh sumber daya manusia dengan tingkat pendidikan yang relatif tinggi, yang diharapkan mampu menunjang kualitas pelayanan, penguasaan prosedur kerja, serta profesionalisme dalam menjalankan aktivitas perbankan.

Berdasarkan masa kerja, mayoritas responden memiliki masa kerja 6–10 tahun yaitu sebanyak 60 orang (55,6%), diikuti oleh responden dengan masa kerja di atas 10 tahun sebanyak 30 orang (27,8%), masa kerja 1–5 tahun sebanyak 12 orang (11,1%), dan kurang dari 1 tahun sebanyak 6 orang (5,6%). Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah memiliki pengalaman kerja yang cukup lama, sehingga memiliki pemahaman yang baik terhadap budaya organisasi, sistem kerja, serta tanggung jawab pekerjaan yang dijalankan.

Distribusi responden berdasarkan jabatan menunjukkan bahwa posisi *teller* mendominasi dengan jumlah 30 orang (27,78%), diikuti oleh bagian *marketing* sebanyak 24 orang (22,22%), *customer service* sebanyak 19 orang (17,59%), *front office* sebanyak 11 orang (10,19%), *back office* sebanyak 7 orang (6,48%), serta jabatan lainnya dengan persentase yang lebih kecil. Komposisi jabatan ini mencerminkan bahwa mayoritas responden berada pada posisi yang berhubungan langsung dengan pelayanan dan operasional nasabah.

Hasil analisis tanggapan responden terhadap variabel *work-life balance* menunjukkan bahwa secara umum responden merasakan tingkat beban kerja yang tinggi. Pernyataan mengenai kelelahan kerja yang menghambat aktivitas dan hobi memperoleh skor tertinggi sebesar 506 dengan kategori sangat berat. Temuan ini

mengindikasikan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi berdampak langsung pada berkurangnya waktu dan energi karyawan untuk menjalankan aktivitas pribadi di luar pekerjaan. Sementara itu, skor terendah pada variabel ini terdapat pada pernyataan terkait pengabaian kebutuhan pribadi dengan skor 476, yang tetap berada dalam kategori sangat berat. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun tidak seluruh responden secara konsisten mengabaikan kebutuhan pribadi, tekanan kerja tetap menjadi faktor utama yang memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja karyawan.

Pada variabel *flexible working arrangement*, hasil analisis menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian yang cenderung positif. Pernyataan mengenai jam kerja fleksibel yang memungkinkan karyawan bekerja secara maksimal memperoleh skor tertinggi sebesar 504 dengan kategori sangat tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa fleksibilitas waktu kerja berkontribusi besar dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan. Adapun skor terendah terdapat pada pernyataan terkait klausul kontrak yang memungkinkan perpindahan lokasi kerja, dengan skor 414 dalam kategori tinggi. Hal ini mengindikasikan adanya kekhawatiran sebagian karyawan terhadap potensi relokasi kerja meskipun kebijakan fleksibilitas secara umum dinilai positif.

Hasil analisis terhadap variabel kepuasan kerja menunjukkan bahwa responden secara umum berada pada tingkat kepuasan yang tinggi hingga sangat tinggi. Dukungan dari rekan kerja memperoleh skor tertinggi sebesar 482 dengan kategori sangat puas, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang suportif dan hubungan antarpegawai yang baik menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Skor terendah terdapat pada aspek kondisi ruang kerja dengan skor 445 dalam kategori puas, yang mengindikasikan bahwa meskipun fasilitas kerja dinilai cukup baik, masih terdapat ruang untuk perbaikan agar dapat meningkatkan kenyamanan kerja secara lebih optimal.

Hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa data penelitian memenuhi seluruh persyaratan analisis regresi. Uji normalitas menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,200 ($>0,05$), sehingga data dinyatakan berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance sebesar 0,796 dan nilai VIF sebesar 1,256 untuk masing-masing variabel independen, yang menandakan tidak adanya gejala multikolinearitas. Selain itu, uji heteroskedastisitas menunjukkan pola sebaran titik yang acak dan tidak membentuk pola tertentu, sehingga model regresi dinyatakan bebas dari heteroskedastisitas.

Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa *work-life balance* dan *flexible working arrangement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Persamaan regresi yang diperoleh adalah $Y = 2,576 + 0,242X_1 + 0,649X_2$. Nilai koefisien regresi *work-life balance* sebesar 0,242 menunjukkan bahwa peningkatan *work-life balance* akan meningkatkan kepuasan kerja, sedangkan nilai koefisien *flexible working arrangement* sebesar 0,649 menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai thitung sebesar 2,421 dan signifikansi 0,017 ($<0,05$). *Flexible working arrangement* juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai thitung sebesar 8,223 dan signifikansi 0,000 ($<0,05$). Temuan ini menunjukkan bahwa kedua variabel independen secara individual memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Tabel 1. Hasil Uji Simultan

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	453.808	2	226.904	57.429	.000 ^b
	Residual	414.859	105	3.951		
	Total	868.667	107			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja
 b. Predictors: (Constant), FWA, WLB

Sumber : Hasil pengolahan data dengan SPSS, 2026

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa *work-life balance* dan *flexible working arrangement* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai Fhitung sebesar 57,429 lebih besar dari Ftabel sebesar 3,08 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($<0,05$), yang menandakan bahwa model regresi yang digunakan layak dan mampu menjelaskan hubungan antarvariabel penelitian.

Tabel 2. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	Model Summary ^b		
		R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.723 ^a	.522	.513	1.988

a. Predictors: (Constant), FWA, WLB

Sumber : Hasil pengolahan data dengan SPSS, 2026

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai R-square sebesar 0,522. Hal ini berarti bahwa sebesar 52,2% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh *work-life balance* dan *flexible working arrangement*, sedangkan sisanya sebesar 47,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel penelitian ini.

3.2 Pembahasan

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan dianalisis, dapat disimpulkan bahwa karakteristik responden dalam penelitian ini didominasi oleh perempuan dengan persentase sebesar 71,3%. Mayoritas karyawan perempuan mencerminkan bahwa komposisi tenaga kerja di Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang lebih banyak diisi oleh perempuan, yang menunjukkan adanya peran signifikan karyawan perempuan dalam operasional dan pelayanan perbankan di cabang tersebut. Kondisi ini juga dapat memengaruhi dinamika kerja serta pola interaksi dalam lingkungan kerja, khususnya dalam hal pelayanan kepada nasabah.

Mayoritas responden berada dalam rentang usia kisaran 26-29 tahun yaitu 47,2%, karena pada rentang usia tersebut karyawan berada pada masa produktif awal dengan tingkat energi, motivasi, serta kemampuan adaptasi terhadap tuntutan pekerjaan yang relatif tinggi, sehingga banyak direkrut dan dipertahankan oleh perusahaan untuk mendukung kinerja operasional perbankan.

Dari segi tingkat pendidikan, sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan terakhir S1, yakni sebanyak 76,9%. Hal ini berarti bahwa Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang memiliki sumber daya manusia dengan tingkat pendidikan yang relatif tinggi, sehingga diharapkan mampu memahami prosedur kerja, menguasai keterampilan teknis, serta memberikan pelayanan yang profesional kepada nasabah.

Dari segi masa kerja, sebagian besar responden memiliki masa kerja 6-10 tahun dengan persentase 55,6%. Hal ini berarti bahwa sebagian besar karyawan telah memiliki pengalaman kerja yang cukup, pemahaman yang baik terhadap budaya organisasi, serta penguasaan terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaan, sehingga mampu bekerja secara lebih efektif dan efisien dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Dari segi jabatan, komposisi responden didominasi oleh teller sebesar 27,78%, sebab posisi teller merupakan ujung tombak pelayanan perbankan yang secara langsung berinteraksi dengan nasabah sehingga jumlah karyawannya relatif lebih banyak dibandingkan jabatan lainnya. Selain itu, kebutuhan operasional harian bank menuntut ketersediaan teller yang memadai guna memastikan kelancaran dan kualitas layanan kepada nasabah. Demikian, karakteristik responden menunjukkan keragaman dari segi jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja, dan jabatan yang diharapkan dapat memberikan gambaran yang representatif terhadap populasi yang diteliti.

Ditinjau dari indikator keseimbangan waktu kerja, kondisi karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang menunjukkan bahwa sebagian karyawan masih menghadapi tantangan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Beratnya beban kerja, tuntutan pencapaian target pelayanan dan pemasaran, serta jam kerja yang pada kondisi tertentu melebihi waktu kerja normal menyebabkan keterbatasan waktu bagi karyawan untuk keluarga, istirahat, dan aktivitas personal. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kelelahan kerja (*work fatigue*) dan tekanan psikologis apabila tidak dikelola secara efektif. Meskipun demikian, karyawan tetap berupaya menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional. Namun, keseimbangan waktu kerja yang belum sepenuhnya optimal dapat memengaruhi tingkat kenyamanan kerja serta keberlanjutan kinerja karyawan dalam jangka panjang.

Ditinjau dari indikator keseimbangan peran dan tanggung jawab, kondisi karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang menunjukkan bahwa karyawan dihadapkan pada tuntutan peran ganda, yaitu sebagai pekerja profesional di lingkungan perbankan dan sebagai individu dalam kehidupan keluarga maupun sosial. Tanggung jawab pekerjaan yang meliputi pencapaian target, pelayanan kepada nasabah, serta kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur perusahaan menuntut komitmen dan konsentrasi yang berat. Kondisi tersebut berpotensi menyebabkan terjadinya ketidakseimbangan antara peran kerja dan peran pribadi, terutama pada saat beban kerja meningkat. Ketidakseimbangan ini dapat menimbulkan tekanan kerja yang berdampak pada kenyamanan kerja dan kinerja karyawan, sehingga keseimbangan peran dan tanggung jawab menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan oleh manajemen.

Ditinjau dari indikator keseimbangan keterlibatan, kondisi karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang menunjukkan bahwa karyawan dituntut untuk memiliki tingkat keterlibatan yang berat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Keterlibatan tersebut tercermin dari komitmen karyawan dalam mencapai target, memberikan pelayanan optimal kepada nasabah, serta berpartisipasi aktif dalam kegiatan operasional kantor. Namun, beratnya tuntutan keterlibatan kerja berpotensi mengurangi kesempatan karyawan untuk terlibat secara optimal dalam kehidupan pribadi, keluarga, dan aktivitas sosial. Kondisi ini dapat menimbulkan ketidakseimbangan antara keterlibatan dalam pekerjaan dan keterlibatan di luar pekerjaan, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kesejahteraan karyawan serta keberlanjutan kinerja apabila tidak dikelola dengan baik.

Berdasarkan indikator fleksibilitas kontrak, kondisi karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang menunjukkan penilaian yang sangat positif dari mayoritas responden. Hal ini tercermin dari tingginya tingkat persetujuan terhadap klausul kontrak kerja yang memberikan kewenangan kepada perusahaan untuk melakukan pemindahan lokasi kerja karyawan, yang memperoleh skor total dalam kategori tinggi. Mayoritas responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap ketentuan tersebut, sehingga mengindikasikan bahwa fleksibilitas penempatan kerja dipandang sebagai kebijakan yang wajar dan dapat diterima. Selain itu, proses pengajuan perubahan kontrak kerja dinilai tidak rumit dan transparan, yang dibuktikan dengan skor total yang berada pada kategori sangat tinggi. Penilaian ini mencerminkan adanya kejelasan prosedur serta keterbukaan manajemen dalam mengelola kontrak kerja. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kontrak pada karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang telah diterapkan dengan baik dan mampu memberikan rasa kejelasan serta kepastian bagi karyawan, meskipun masih terdapat sebagian kecil responden yang memiliki persepsi kurang positif terhadap aspek tersebut.

Berdasarkan indikator fleksibilitas spesial, karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang tidak memiliki kebebasan mutlak dalam menentukan lokasi kerja, sehingga pelaksanaan pekerjaan tetap harus menyesuaikan dengan kebijakan dan kebutuhan operasional perusahaan. Kegiatan kerja perbankan yang menuntut kehadiran fisik, seperti pelayanan langsung kepada nasabah, pengelolaan administrasi, serta pengawasan transaksi, menyebabkan fleksibilitas lokasi kerja tidak dapat diterapkan secara penuh. Oleh karena itu, karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang juga tidak memiliki fleksibilitas pekerjaan yang sepenuhnya memungkinkan untuk bekerja dari rumah, sebab sebagian besar tugas dan tanggung jawab harus dilaksanakan secara langsung di kantor guna menjaga kualitas pelayanan, keamanan data, serta kepatuhan terhadap standar operasional perbankan. Kondisi ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja pada karyawan Bank BRI bersifat terbatas dan disesuaikan dengan karakteristik serta tuntutan operasional sektor perbankan.

Ditinjau dari indikator fleksibilitas temporal, karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang memiliki fleksibilitas waktu kerja yang relatif terbatas karena jam operasional perbankan telah ditetapkan secara jelas oleh perusahaan. Karyawan umumnya diwajibkan untuk bekerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan, terutama bagi karyawan yang berhubungan langsung dengan pelayanan nasabah. Kondisi ini menyebabkan ruang bagi karyawan untuk mengatur sendiri waktu mulai dan berakhirnya pekerjaan menjadi terbatas. Meskipun pada kondisi tertentu perusahaan dapat memberikan toleransi penyesuaian waktu kerja, seperti pada situasi khusus atau kebutuhan tertentu, namun secara umum fleksibilitas temporal belum dapat diterapkan secara penuh. Hal ini menunjukkan bahwa pengaturan waktu kerja karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang lebih mengutamakan kepastian jam operasional dan kelancaran pelayanan kepada nasabah dibandingkan dengan fleksibilitas waktu kerja individu.

Ditinjau dari kondisi kerja yang mendukung, kepuasan kerja karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang tergolong baik/puas. Hal ini tercermin dari tersedianya lingkungan kerja yang relatif nyaman, aman, serta didukung oleh fasilitas kerja yang memadai untuk menunjang pelaksanaan tugas dan tanggung jawab karyawan. Selain itu, penerapan prosedur kerja yang jelas, dukungan atasan, serta kerja sama antar rekan kerja turut menciptakan suasana kerja yang kondusif. Kondisi kerja yang mendukung tersebut membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien, sehingga berdampak positif terhadap tingkat kepuasan kerja. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang perlu terus ditingkatkan agar kondisi kerja dapat semakin optimal dan mampu mempertahankan serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara berkelanjutan.

Ditinjau dari aspek gaji yang pantas, kepuasan kerja karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang dinilai baik/puas. Hal ini tercermin dari persepsi karyawan bahwa gaji yang diterima relatif sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, serta jabatan yang diemban. Selain gaji pokok, karyawan juga memperoleh berbagai tunjangan dan fasilitas pendukung yang turut meningkatkan kesejahteraan. Pemberian kompensasi yang jelas dan terstruktur memberikan rasa keadilan serta kepastian bagi karyawan, sehingga berdampak positif terhadap motivasi dan kepuasan kerja. Meskipun demikian, masih terdapat sebagian karyawan yang memiliki harapan

terhadap peningkatan kesejahteraan seiring dengan tuntutan pekerjaan dan target yang semakin tinggi, sehingga aspek gaji atau upah tetap perlu menjadi perhatian perusahaan agar kepuasan kerja karyawan dapat terus terjaga.

Ditinjau dari dukungan rekan kerja, kepuasan kerja karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang tergolong sangat baik/puas. Hubungan kerja antar karyawan terjalin secara harmonis, ditandai dengan adanya kerja sama, saling membantu, dan komunikasi yang efektif dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan. Dukungan dari rekan kerja membantu karyawan dalam menghadapi beban kerja dan tekanan pekerjaan, sehingga menciptakan suasana kerja yang kondusif dan nyaman. Kondisi ini tidak hanya meningkatkan semangat kerja, tetapi juga berkontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan. Meskipun demikian, upaya untuk menjaga dan memperkuat hubungan kerja yang positif tetap perlu dilakukan agar dukungan antar rekan kerja dapat terus terpelihara secara berkelanjutan.

Work-life balance merupakan kondisi di mana individu mampu menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, keluarga, serta aktivitas sosial lainnya secara harmonis. Menurut Limanta et al (2023) mengungkapkan bahwa work-life balance merupakan kemampuan seseorang untuk menjalankan tugas pekerjaan dengan komitmen pada keluarga, dan tetap bertanggung jawab pada aktivitas di luar pekerjaan[6].

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel work-life balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang. Artinya semakin baik indikator work-life balance, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut dibuktikan oleh nilai sig. < nilai alpha yaitu ($0,017 < 0,05$). Maka dapat dikatakan bahwa work-life balance secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya dapat dilihat dari hasil thitung > ttabel ($2,421 > 1,98$) artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga hal ini dapat diketahui bahwa work-life balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang.

Penerapan work-life balance yang baik mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara nyata. Karyawan yang dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi cenderung merasa lebih nyaman, termotivasi, dan puas dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan demikian, work-life balance menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan oleh manajemen Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Iradita (2025) yang menyatakan bahwa work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja [4]. Hasil ini juga didukung oleh Khafifah (2025) yang mengemukakan bahwa work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja [15].

Flexible working arrangement menurut Wicaksono (2019:12) merupakan sebuah kebijakan yang diputuskan oleh seorang manajer sumber daya manusia yang bersifat formal atau pengaturan informal yang berkaitan dengan fleksibilitas yang ada di suatu perusahaan [16].

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel flexible working arrangement memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang. Artinya semakin baik penerapan flexible working arrangement yang dirasakan oleh karyawan, maka tingkat kepuasan kerja karyawan juga akan semakin meningkat. Hal tersebut dibuktikan oleh nilai sig. < nilai alpha yaitu ($0,000 < 0,05$). Maka dapat dikatakan bahwa flexible working arrangement secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya dapat dilihat dari hasil thitung > ttabel ($8,223 > 1,98$) artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga hal ini dapat diketahui bahwa flexible working arrangement memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang.

Flexible Working Arrangement (FWA) pada Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang merupakan bentuk kebijakan pengaturan kerja yang memberikan fleksibilitas kepada karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, khususnya terkait pengaturan waktu kerja, pembagian tugas, serta penyesuaian kondisi kerja, tanpa mengabaikan target dan standar pelayanan perbankan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil tanggapan responden, penerapan flexible working arrangement di Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang dinilai baik hingga sangat baik, terutama pada aspek fleksibilitas jam kerja yang memungkinkan karyawan bekerja secara lebih optimal. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan fleksibilitas kerja yang diterapkan mampu membantu karyawan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi, sehingga berdampak positif terhadap kenyamanan dan kepuasan kerja.

Meskipun demikian, penerapan flexible working arrangement di lingkungan perbankan tetap disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan operasional, seperti teller dan customer service, yang menuntut kehadiran fisik dan pelayanan langsung kepada nasabah. Oleh karena itu, fleksibilitas kerja lebih banyak diwujudkan dalam

bentuk pengaturan jadwal kerja, toleransi waktu, serta pembagian beban kerja yang proporsional, bukan sepenuhnya bekerja dari rumah.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Ahdianita dan Setyaningrum (2024) yang menyatakan bahwa flexible working arrangement berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil ini juga didukung oleh Iradita (2025) yang mengemukakan bahwa flexible working arrangement berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan [4].

Sutrisno (2019) mengemukakan bahwa kepuasan kerja mengacu pada sikap karyawan terhadap pekerjaan dalam kaitannya dengan situasi kerja, kerja sama karyawan, penghargaan yang diterima di tempat kerja, dan faktor fisik dan psikologis [16]. Sikap seseorang akan pekerjaannya menggambarkan akan setiap pengalaman-pengalaman yang menyenangkan maupun yang tidak menyenangkan serta harapan-harapan mengenai yang akan datang.

Hasil uji simultan (F) menunjukkan bahwa variabel work-life balance (X1) dan flexible working arrangement (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y) karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang. Hal ini dibuktikan dengan nilai Fhitung 57,429 > Ftabel 3,08, maka dapat disimpulkan bahwa Ha diterima atau dengan kata lain work-life balance (X1) dan flexible working arrangement (X2) secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y). Jika dilihat dari nilai signifikan dari uji F sebesar 0,000. Karena nilai sig. 000 < 0,05, Maka dapat disimpulkan bahwa variabel bebas (X1 dan X2) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y).

Berdasarkan hasil observasi, flexible working arrangement lebih dominan memengaruhi kepuasan kerja karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang daripada work-life balance. Hal ini disebabkan oleh fleksibilitas jam dan pengaturan kerja yang secara langsung dirasakan karyawan dalam mendukung kelancaran pelaksanaan tugas, meningkatkan kenyamanan kerja, serta membantu karyawan menyesuaikan tuntutan pekerjaan dengan kondisi pribadi mereka. Dampak fleksibilitas tersebut lebih cepat dan nyata dirasakan dalam aktivitas kerja sehari-hari, sehingga berkontribusi lebih besar terhadap peningkatan kepuasan kerja dibandingkan aspek work-life balance yang bersifat lebih jangka panjang dan tidak selalu dirasakan secara langsung oleh seluruh karyawan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil uji hipotesis penelitian ini dengan menggunakan data kuantitatif yang diolah menggunakan aplikasi SPSS maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan work-life balance dan flexible working arrangement terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang. Selanjutnya berdasarkan hasil uji simultan diperoleh hasil work-life balance dan flexible working arrangement terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang. Sehingga semakin tinggi work-life balance dan flexible working arrangement, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan Bank BRI Cabang Sidenreng Rappang.

Referensi

1. V. Rivai and D. Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku. Organisasi Edisi Ketiga*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2018.
2. S. Candra, M. Ramly, B. Amang, Wahid, and Muhsin, "Effect of Human Resource Development, Organizational Culture, Motivation, and Discipline on Job Satisfaction and Employee Performance PT. Enseval Putera Megatrading Tbk," *IOSR Journal of Business and Management*, vol. 25, no. 1, pp. 40–52, 2023.
3. F. C. N. Ahdianita and R. P. Setyaningrum, "Pengaruh Flexible Working Arrangement, Work Life Balance, Terhadap Job Satisfaction yang dimediasi oleh Work Engagement pada Karyawan Milenial di PT Heintech Dwikarya Swapraja," *Jurnal Global Ilmiah*, vol. 1, no. 4, pp. 259–271, 2024.
4. A. V. Iradita, "Pengaruh Flexible Working Arrangements dan Work-Life Balance Terhadap Job Satisfaction pada Karyawan Swasta di Jabodetabek," Universitas Negeri Jakarta, 2025.
5. Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, 2020.
6. A. L. Limanta, Y. J. N. Prihanto, and R. Situmorang, "Analysis of the Influence of Work-Life Balance, Work Stress, and Job Satisfaction When Working from Home on the Implementation of Permanent Telework Culture in Legal Business," *Journal of Business and Management Review*, vol. 4, no. 1, pp. 1–16, 2023.
7. Hudson, *The Case for Work Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice*, Sydney: Hudson Highland Group, Inc., 2005.
8. H. Hakim, M. Mas'ud, M. S. Basalamah, Z. A. Sahabuddin, and J. Zakaria, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Palopo," *Jurnal Akuntansi & Sistem Informasi (JASIN)*, vol. 1, no. 1, pp. 222–233, 2023.
9. S. Robbins, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 2015.
10. Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2019.
11. Arikunto, *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 2019.
12. I. Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26. Edisi 10*, Semarang: Universitas Diponegoro, 2021.
13. H. S. Syafrida, *METODOLOI PENELITIAN*, KBM Indonesia, 2022.
14. N. Khafifah, "Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Kepa Berkah Indonesia (Makassar)," Universitas Negeri Makassar, 2025.

15. S. A. Wicaksana, Suryadi, and A. P. Asrunputri, "Identifikasi Dimensi-Dimensi Work-Life Balance pada Karyawan Generasi Milenial di Sektor Perbankan," *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen*, vol. 4, no. 2, pp. 137–143, 2020.
16. E. Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2019.