



**PENGARUH *FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT* DAN BEBAN  
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN *WORK-LIFE  
BALANCE* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA *RECRUITER*  
GENERASI MILENIAL PERUSAHAAN *START-UP* DI JAKARTA  
SELATAN**

**SKRIPSI**

**NAMIRA DINDA HERMAWAN**

**1910111134**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN  
JAKARTA**

**2023**



**PENGARUH *FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT* DAN BEBAN  
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN *WORK-LIFE  
BALANCE* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA *RECRUITER*  
GENERASI MILENIAL PERUSAHAAN *START-UP* DI JAKARTA  
SELATAN**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar  
Sarjana Manajemen**

**NAMIRA DINDA HERMAWAN**

**1910111134**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN  
JAKARTA**

**2023**

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Namira Dinda Hermawan

NIM : 1910111134

Bila dikemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 14 Juni 2023

Yang Menyatakan,



Namira Dinda Hermawan

## **PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademika Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Namira Dinda Hermawan  
NIM : 1910111134  
Fakultas : Ekonomi & Bisnis  
Program Studi : S1 Manajemen  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Fright*) atas skripsi saya yang berjudul:

### **Pengaruh *Flexible Work Arrangement* dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan *Work-life Balance* sebagai Variabel Mediasi pada Recruiter Generasi Milenial Perusahaan *Start-up* di Jakarta Selatan**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak bebas royalti ini Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta  
Pada tanggal : 20 Juli 2023

Yang menyatakan,



Namira Dinda Hermawan


## SKRIPSI

# PENGARUH *FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT* DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN *WORK-LIFE BALANCE* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA *RECRUITER* GENERASI MILENIAL PERUSAHAAN *START-UP* DI JAKARTA SELATAN

Dipersiapkan dan disusun oleh :


**NAMIRA DINDA HERMAWAN 1910111134**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal : 26 Juni 2023  
Dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima




Drs. Syarif Ali, M.Si, CHRP

Ketua Penguji




Renny Husniati, SE, MM, CHRP

Penguji I

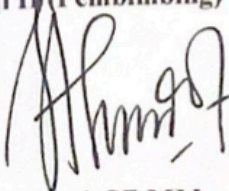


Dr. Yudi Nur Supriadi, Sos.I., M.M.

Penguji II (Pembimbing)



Dr. Jubaedah SE., MM  
Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis



Siti Hidavati, SE, MM.  
Ketua Program Studi S1 Manajemen

Disahkan di : Jakarta

Pada Tanggal : 12 Juli 2023

***The Influence of Flexible Work Arrangement and Workload on Job Satisfaction with Work-life Balance as Mediating Variabel on Millennial Generation Recruiter of Startup Companies in Jakarta Selatan***

By Namira Dinda Hermawan

***Abstract***

*This study that aims to explain the effect of flexible work arrangements and workload on job satisfaction with work-life balance as its mediating variabel on millennial generation employees of startup companies in Jakarta Selatan. This study uses a quantitative approach. The sample of this study, is 96 of millennial recruiter of startup companies in Jakarta Selatan. To analyze the data, this study uses Likert scale method and uses analytichal methods and SmartPLS software to process the data. The results of this study are (1) flexible work arrangements doesn't have impact and not significant on job satisfaction, (2) workload has a positive and significant impact on job satisfaction, (3) work-life balance can mediate between flexible work arrangement and job satisfaction and has positive impact on both, (4) work-life balance can mediate between workload and job satisfaction and has positive and significant impact on both, and (5) work-life balance has positive and significant impact on job satisfaction.*

*Keywords : flexible work arrangement, work load, job satisfaction, work-life balance*

**Pengaruh *Flexible Work Arrangement* dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan *Work-life Balance* Sebagai Variabel Mediasi pada *Recruiter* Generasi Milenial Perusahaan *Start-up* di Jakarta Selatan**

Oleh Namira Dinda Hermawan

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh pengaturan kerja yang fleksibel dan beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan *work-life balance* sebagai variabel mediasinya pada karyawan generasi milenial perusahaan *startup* di Jakarta Selatan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian ini adalah 96 *recruiter* milenial perusahaan *startup* di Jakarta Selatan. Untuk menganalisis data penelitian ini menggunakan metode skala *Likert* dan menggunakan metode analisis dan *software* SmartPLS untuk mengolah datanya. Hasil dari penelitian ini adalah (1) pengaturan kerja yang fleksibel tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, (2) beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (3) *work-life balance* dapat memediasi antara pengaturan kerja yang fleksibel terhadap kepuasan kerja dan berpengaruh positif serta signifikan, (4) *work-life balance* dapat memediasi antara beban kerja dan kepuasan kerja dan berdampak positif dan signifikan pada keduanya, dan (5) *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kata kunci : pengaturan kerja fleksibel, beban kerja, kepuasan kerja, *work-life balance*



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA

## FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Sekretariat : Jl RS. Fatmawati, Pondok Labu, Jakarta 12450, Telp. 7692856, 7692859 Fax. 7692856  
Homepage : <http://www.upnvj.ac.id> Email : [puskom@upnvj.ac.id](mailto:puskom@upnvj.ac.id)

### BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI SEMESTER GENAP TA. 2022/2023

Hari ini Senin, tanggal 26 Juni 2023, telah dilaksanakan **Ujian Skripsi** bagi mahasiswa :

Nama : **Namira Dinda Hermawan**

No.Pokok Mahasiswa : **1910111134**

Program : **Manajemen S.1**

Dengan judul skripsi sebagai berikut :

**Pengaruh Flexible Work Arrangement dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Work-life Balance Sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Generasi Milenial Perusahaan Start-up di Jakarta Selatan**  
Dinyatakan yang bersangkutan *Lulus / Tidak Lulus* \*)

#### Penguji

No	Dosen Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Drs. Syarif Ali, M.Si.,CHRP	Ketua	
2	Renny Husniati, SE, MM.,CHRP	Anggota I	
3	Dr. Yudi Nur Supriadi, S.Sos.I, M.M.	Anggota II **)	

#### Keterangan :

\*) Coret yang tidak perlu

\*\*) Dosen Pembimbing

Jakarta, 26 Juni 2023

Mengesahkan

A.n DEKAN

Kaprodi. Manajemen S.1

Siti Hidayati, SE, MM.



## Prakata

Puji syukur saya panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena dengan rahmat, karunia, serta taufik dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh *Flexible Work Arrangement* dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan *Work-life Balance* Sebagai Variabel Mediasi pada *Recruiter* Generasi Milenial Perusahaan *Start-up* di Jakarta Selatan”**. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Jubaedah SE., MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPN Veteran Jakarta.
2. Ibu Siti Hidayati, SE, MM. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen UPN Veteran Jakarta.
3. Bapak Dr. Yudi Nur Supriadi, Sos.I., M.M., CRA,CRP selaku dosen pembimbing skripsi yang senantiasa memberikan arahan dan bimbingan dalam penyusunan skripsi.
4. Seluruh dosen pengajar jurusan Manajemen yang senantiasa memberikan ilmu selama perkuliahan.
5. Ibu Windu selaku ibunda dan (Alm) Bapak Fredy sebagai Ayah serta Dandy sebagai Kakak tercinta yang senantiasa memberikan dukungan dan doa selama penulis menempuh perkuliahan dan skripsi.
6. Teman-teman seperkuliahan, terutama Arisan 2019 dan BMC sebagai tim pendukung selama perkuliahan dan teman-teman Bosch Indonesia yang senantiasa mendukung selama pengerjaan skripsi serta teman-teman dan pihak lain yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Jakarta, 12 Juli 2023

Namira Dinda Hermawan

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI</b> .....	<b>iv</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vii</b>
<b>BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI</b> .....	<b>viii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	13
1.3 Tujuan Penelitian .....	13
1.4 Manfaat Hasil Penelitian .....	14
<b>BAB II : TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>16</b>
2.1. Landasan Teori.....	16
2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16
2.1.2. Kepuasan Kerja.....	18
2.1.3. <i>Flexible Work Arrangement</i> .....	22
2.1.4. Beban Kerja .....	25
2.1.5. <i>Work-life Balance</i> .....	29
2.2. Hasil Penelitian Terdahulu.....	33
2.3. Model Penelitian .....	41
2.3.1. Pengaruh <i>Flexible Work Arrangement</i> terhadap Kepuasan Kerja.....	41
2.3.2. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	42
2.3.3. Pengaruh <i>Flexible Work Arrangement</i> terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi <i>Work-life Balance</i> .....	42

2.3.4.	Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi <i>Work-Life Balance</i> .....	43
2.3.5.	Pengaruh <i>Work-life Balance</i> terhadap Kepuasan Kerja .....	43
2.4.	Hipotesis.....	43
<b>BAB III : METODE PENELITIAN .....</b>		<b>45</b>
3.1.	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	45
3.1.1.	Definisi Operasional.....	45
3.1.2.	Pengukuran Variabel .....	46
3.2.	Populasi dan Sampel .....	49
3.2.1.	Populasi .....	49
3.2.2.	Sampel .....	50
3.3.	Teknik Pengumpulan Data.....	50
3.3.1.	Jenis Data.....	50
3.3.2.	Sumber Data .....	50
3.3.3.	Pengumpulan Data.....	51
3.4.	Teknik Analisis Data.....	51
3.4.1.	Analisis Statistik Deskriptif.....	52
3.4.2.	Analisis Statistik Inferensial.....	54
3.4.3.	Uji <i>Measurement Model (Outer Model)</i> .....	54
3.4.4.	Uji <i>Structural Model (Inner Model)</i> .....	56
3.4.5.	Uji Hipotesis.....	56
<b>BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>59</b>
4.1.	Deskripsi Objek Penelitian.....	59
4.2.	Deskripsi Data Responden .....	62
4.2.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	62
4.2.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	63
4.2.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	63
4.3.	Analisis Deskriptif .....	64
4.3.1.	Analisis Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja .....	66
4.3.2.	Analisis Jawaban Responden Terhadap Variabel <i>Flexible Work Arrangement</i> .....	68
4.3.3.	Analisis Jawaban Responden Terhadap Variabel Beban Kerja.....	69
4.3.4.	Analisis Jawaban Responden Terhadap Variabel <i>Work-life Balance</i> .....	70
4.4.	Analisis Inferensial.....	73
4.4.1.	Uji <i>Measurement Model (Outer Model)</i> .....	73

4.4.1.1.	Uji Validitas.....	75
4.4.1.2.	Uji Reliabilitas.....	80
4.4.2.	Uji Structural Model ( <i>Inner Model</i> ).....	82
4.4.2.1.	Uji Koefisien Determinasi (Uji R-Square).....	82
4.4.2.2.	Evaluasi <i>Goodness of Fit</i> .....	83
4.4.2.3.	Uji Signifikan Parsial (Uji-t).....	84
4.4.2.4.	Uji Hipotesis.....	85
4.5.	Pembahasan.....	88
4.5.1.	Pengaruh <i>Flexible Work Arrangement</i> terhadap Kepuasan Kerja.....	88
4.5.2.	Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	89
4.5.3.	Pengaruh <i>Flexible Work Arrangement</i> terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh <i>Work-life Balance</i> .....	90
4.5.4.	Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh <i>Work-life Balance</i> .....	90
4.5.5.	Pengaruh <i>Work-life Balance</i> terhadap Kepuasan Kerja.....	91
4.6.	Keterbatasan Penelitian.....	92
<b>BAB V : SIMPULAN DAN SARAN .....</b>		<b>93</b>
5.1.	Simpulan .....	93
5.2.	Saran.....	94
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>96</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>		<b>107</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>109</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 : Survei Awal terhadap Kepuasan Kerja <i>Recruiter</i> Generasi Milenial Perusahaan <i>Startup</i> di Jakarta Selatan.....	5
Tabel 2 : Survei Awal <i>Flexible Work Arrangement</i> Terhadap <i>Recruiter</i> Generasi Milenial Perusahaan <i>Startup</i> di Jakarta Selatan .....	7
Tabel 3 : Survei Awal Beban Kerja Terhadap <i>Recruiter</i> Generasi Milenial Perusahaan <i>Startup</i> di Jakarta Selatan.....	9
Tabel 4 : Survei Awal <i>Work-life Balance</i> Terhadap <i>Recruiter</i> Generasi Milenial Perusahaan <i>Startup</i> di Jakarta Selatan.....	10
Tabel 5 : Matriks Hasil Penelitian Terdahulu .....	37
Tabel 6 : Pengukuran Variabel Kepuasan Kerja .....	46
Tabel 7 : Pengukuran Variabel <i>Flexible Work Arrangement</i> .....	47
Tabel 8 : Pengukuran Variabel Beban Kerja.....	47
Tabel 9 : Pengukuran Variabel <i>Work-life Balance</i> .....	48
Tabel 10 : Skala <i>Likert</i> .....	48
Tabel 11 : Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	49
Tabel 12 : Peringkat Jawaban Kuesioner .....	53
Tabel 13 : Interpretasi Nilai Indeks Responden.....	54
Tabel 14 : Nama Perusahaan <i>Startup</i> .....	59
Tabel 15 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	62
Tabel 16 : Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	63
Tabel 17 : Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	63
Tabel 18 : Nilai Indeks Responden .....	65
Tabel 19 : Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja.....	66
Tabel 20 : Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel FWA.....	68
Tabel 21 : Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel Beban Kerja .....	69
Tabel 22 : Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel <i>Work-life Balance</i> .....	71
Tabel 23 : Nilai <i>Outer Loading</i> .....	75

Tabel 24 : Nilai <i>Cross Loading</i> .....	78
Tabel 25 : Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	80
Tabel 26 : Nilai <i>Composite Reliability</i> .....	81
Tabel 27 : Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> .....	81
Tabel 28 : Nilai Hasil <i>R-Square</i> .....	83
Tabel 29 : Nilai Hasil <i>Goodness of Fit</i> .....	83
Tabel 30 : Nilai Hasil Uji T-Statistik .....	85

## DAFTAR GAMBAR

gambar 1 : Peringkat Kota dengan Ekosistem Startup Terbaik di Indonesia.....	2
gambar 2 : Jumlah Penduduk Jakarta Selatan berdasarkan Generasi berdasarkan Sensus Penduduk 2020.....	3
gambar 3 : Preferensi Sistem Kerja Generasi Z dan Milenial Tahun 2022 .....	6
gambar 4 : Kerangka Model Penelitian.....	41
gambar 5 : <i>Outer Model</i> .....	74
gambar 6 : <i>Inner Model</i> .....	87

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner .....	109
Lampiran 2 : Tabulasi Data Responden .....	115
Lampiran 3 : Deskripsi Data Responden .....	126
Lampiran 4 : Hasil <i>Output SmartPLS 3.0</i> .....	127
Lampiran 5 : T-tabel.....	138
Lampiran 6 : Hasil Turnitin.....	139