

THE EFFECT OF WORK FLEXIBILITY AND WORK MOTIVATION ON JOB SATISFACTION WITH WORK-LIFE BALANCE AS A MODERATING VARIABLE AMONG EMPLOYEES OF PLN UP3 BUKIT BARISAN

PENGARUH FLEKSIBILITAS KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN KESEIMBANGAN KEHIDUPAN PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PEGAWAI PLN UP3 BUKIT BARISAN

Topan Richardo¹, Sri Rahayu², Kiki Farida Ferine³
Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan, Indonesia^{1,2,3}
richardo_topan@yahoo.co.id¹, sriahayu@dosen.pancabudi.ac.id²,
kikifaridaferinesyarif@gmail.com³

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine and analyse how the variables of work flexibility and work motivation affect employee job satisfaction at PT. PLN UP3 Bukit Barisan through the variable of work-life balance as a moderating variable. The subjects of this study were 75 employees at PT. PLN UP3 Bukit Barisan, where the variables in this study were exogenous variables, namely work flexibility and work motivation, endogenous variables, namely employee job satisfaction, and the moderating variable was work-life balance. Data analysis was conducted using SEM analysis with SMART PLS 4.0 software. Data collection techniques included observational studies and the distribution of questionnaires to respondents, namely employees of PT. PLN UP3 Bukit Barisan. The data analysis was conducted using SEM analysis through the SMART PLS 4.0 software. The data collection technique involved observation and the distribution of questionnaires to respondents. The data collection technique was carried out through observation and the distribution of questionnaires to the research subjects. From the results of the study, the conclusions are as follows: partially, the variables of work flexibility and employee work motivation influence employee job satisfaction at PT. PLN UP3 Bukit Barisan; only the variable of employee work motivation influences the work-life balance of employees at PT. PLN UP3 Bukit Barisan; the variable of work-life balance influences employee job satisfaction at PT. PLN UP3 Bukit Barisan; while simultaneously, the variables of work flexibility and employee work motivation influence employee job satisfaction at PT. PLN UP3 Bukit Barisan through work-life balance as a moderating variable.

Keywords: Work flexibility, employee job satisfaction, work-life balance, employee work motivation

ABSTRAK

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana variabel fleksibilitas kerja dan motivasi kerja pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di PT. PLN UP3 Bukit Barisan melalui variabel keseimbangan kehidupan pegawai sebagai variabel moderasi. Subjek dari penelitian ini adalah 75 orang pegawai di PT. PLN UP3 Bukit Barisan, dimana variabel yang ada pada penelitian ini adalah variabel eksogen, yaitu variabel fleksibilitas kerja dan motivasi kerja, variabel endogen, yaitu variabel kepuasan kerja pegawai serta variabel moderasi adalah variabel keseimbangan kehidupan pegawai. Hasil analisa data menggunakan analisis SEM dengan menggunakan software SMART PLS 4.0. Adapun teknik pengumpulan data dengan studi observasi dan penyerahan kuesioner ke responden yaitu karyawan PT. PLN UP3 Bukit Barisan. Hasil analisa data dianalisis menggunakan analisis SEM melalui software SMART PLS 4.0. Adapun teknik pengumpulan data dengan studi observasi dan pemberian kuesioner ke responden. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi dan penyebaran kuesioner ke objek penelitian. Dari hasil penelitian tersebut maka simpulan yang ada, yaitu secara parsial variabel fleksibilitas kerja dan motivasi kerja pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai PT. PLN UP3 Bukit Barisan, hanya variabel motivasi kerja pegawai berpengaruh terhadap keseimbangan kehidupan pegawai PT. PLN UP3 Bukit Barisan, variabel keseimbangan kehidupan pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai PT. PLN UP3 Bukit Barisan, sedangkan secara simultan variabel fleksibilitas kerja dan motivasi kerja pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai PT. PLN UP3 Bukit Barisan melalui keseimbangan kehidupan pegawai sebagai variabel moderasi.

Kata Kunci : Fleksibilitas kerja, kepuasan kerja pegawai, keseimbangan kehidupan pegawai, motivasi kerja pegawai

PENDAHULUAN

Pekerjaan yang diberikan oleh pihak perusahaan sudah barang tentu menjadi bentuk kewajiban yang harus dijalankan oleh seorang pegawai atau pekerja, di mana pekerjaan merupakan wewenang yang diberikan oleh pihak top management terhadap level middle management untuk diteruskan ke level bawah atau pihak pegawai untuk dikerjakan dan diselesaikan, baik secara individu maupun secara bersama-sama (Brauner, Corinna, 2019). Pekerjaan yang dibebankan kepada seorang pegawai haruslah memuat sub bidang yang sesuai dengan kompetensinya, di mana meskipun sesuai dengan kompetensinya, pekerjaan yang diberikan harus fleksibel dan tidak menimbulkan beban yang berat di kemudian hari, serta harus membuat pegawai mengerti dan memahami cara penyelesaiannya (Rubenstein, Alex L., Peltokorpi, Vesa and Allen, 2020).

Pekerjaan yang diberikan dan cara penyelesaiannya memang harus sesuai dengan prosedur yang ada, akan tetapi dibutuhkan adanya fleksibilitas kerja agar seorang pegawai atau pekerja dapat dengan mudah menyelesaikan pekerjaan dengan terlebih dahulu mendalami masalah, serta penyelesaian pekerjaannya harus sesuai standar dan prosedur tetapi bisa bersifat fleksibel, sehingga pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa harus sering bertanya kepada atasan (Scholze, Alexander and Hecker, 2024). Fleksibilitas kerja berkaitan dengan bagaimana pegawai merencanakan pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan, di mana pegawai dapat menuntaskan dan menentukan waktu yang tepat untuk menyelesaikan beberapa bagian pekerjaan yang menjadi wewengangnya (Christensen-Salem, Amanda, 2021).

Jika waktu kerja fleksibel ditetapkan oleh perusahaan, instansi,

atau institusi tempat pegawai bekerja, maka pegawai akan memiliki waktu untuk memperbaiki kesalahan dalam pekerjaan, sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan kesalahan dapat diperbaiki dengan mudah. Hal ini akan menimbulkan rasa kepuasan terhadap penyelesaian pekerjaan yang diharapkan mendapatkan apresiasi berupa peningkatan prestasi kerja (Deschênes, 2023). Peningkatan prestasi kerja merupakan hal yang memicu peningkatan kompetensi dan penyelesaian kerja secara fleksibel, serta adanya gairah dari pegawai untuk meningkatkan kepuasan kerja secara berkesinambungan dengan cara menjalankan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab, meskipun terdapat pelanggaran terhadap waktu penyelesaian kerja.

Namun demikian, pekerjaan yang menyita waktu pegawai dapat mengganggu keseimbangan antara urusan pekerjaan dengan kehidupan pribadi yang berdampak pada fokus pegawai dalam menyelesaikan permasalahan yang ada (Rajak, Binod Kumar, 2023). Dengan adanya keseimbangan kehidupan pegawai yang terlampaui banyak dan menyita waktu kerja, maka diperlukan pertimbangan dan prioritas pekerjaan mana yang harus diselesaikan terlebih dahulu agar pegawai dapat fokus pada penyelesaian pekerjaan tertentu dan meningkatkan kinerja nyata tanpa terganggu oleh urusan pribadi yang dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja karena pekerjaan belum selesai tepat waktu (Nguyen, Cau Ngoc, Hoang, Giang and Luu, 2023).

Fleksibilitas kerja juga dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai untuk terus mengerjakan pekerjaan dengan baik, mengurangi kesalahan, dan menyesuaikan pekerjaan dengan standar yang ada. Kelonggaran dalam penyelesaian kerja yang tidak mepet

waktu akan mendorong pegawai menunjukkan kinerja tinggi (Xie, Chaowu, 2023). Namun, jika pegawai kurang mampu mengontrol diri dan mencampuradukkan antara urusan pribadi dan pekerjaan, maka fokus akan terganggu dan kesalahan besar pun bisa terjadi, yang berdampak pada menurunnya gairah kerja dan motivasi serta tidak tercapainya target kerja, sehingga kinerja dan kepuasan kerja menurun (Weinert, Christoph, 2024).

Oleh karena itu, dibutuhkan kontrol diri dan introspeksi agar pegawai mampu berpikir jernih, menyelesaikan pekerjaan dengan baik, mengurangi kekeliruan, dan menyeimbangkan fokus kerja tanpa terganggu urusan pribadi (Budnick, Christopher J, 2019). PT. PLN UP3 Bukit Barisan merupakan salah satu unit PT. PLN yang berdomisili di daerah Binjai-Kuala, Sumatera Utara, dan memiliki 75 orang pegawai. Dari jumlah tersebut, sebanyak 60 pegawai belum merasa puas terhadap kinerja yang ada. Kepuasan kerja yang belum dirasakan disebabkan oleh kebijakan PT. PLN yang menyerahkan penyelesaian pekerjaan dalam waktu singkat dan kecenderungan terpaku pada prosedur kerja dan standar yang belum sepenuhnya dipahami.

Akibatnya, kurangnya fleksibilitas dalam pekerjaan menurunkan motivasi kerja pegawai dan hanya sedikit yang mampu meningkatkan kinerja secara baik. Selain itu, masih kurangnya kontrol diri dari beberapa pegawai menyebabkan adanya konflik kepentingan dalam penyelesaian kerja, sehingga keseimbangan kehidupan pribadi tidak terlaksana dengan baik. Hal ini menyebabkan pekerjaan tidak selesai tepat waktu akibat konsentrasi pegawai yang terbagi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dan pada akhirnya menurunkan kinerja dan produktivitas kerja, serta belum mampu menciptakan

kepuasan kerja yang optimal di lingkungan PT. PLN UP3 Bukit Barisan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah pokok, yakni fleksibilitas kerja yang rendah karena sistem kerja masih konvensional dan minimnya pilihan kerja fleksibel seperti WFH atau fleksibel waktu, yang menyebabkan kesulitan dalam menyesuaikan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan menurunkan kenyamanan serta kepuasan kerja; motivasi kerja pegawai yang belum optimal karena kurangnya penghargaan dan apresiasi yang berdampak pada semangat, inisiatif, dan loyalitas pegawai; kepuasan kerja yang cenderung menurun karena beban kerja, suasana kerja yang monoton, serta peningkatan angka absensi dan penurunan produktivitas yang dipengaruhi faktor internal dan eksternal seperti motivasi dan WLB; serta belum optimalnya peran keseimbangan kehidupan karena implementasi work-life balance belum terstruktur dan belum diterima secara merata oleh semua pegawai.

Oleh karena itu, rumusan masalah dari penelitian ini adalah bagaimana variabel fleksibilitas kerja dan motivasi kerja pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di PT. PLN UP3 Bukit Barisan melalui variabel keseimbangan kehidupan pegawai sebagai variabel moderasi. Rinciannya adalah apakah fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di PT. PLN UP3 Bukit Barisan, apakah motivasi kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di PT. PLN UP3 Bukit Barisan, apakah keseimbangan kehidupan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di PT. PLN UP3 Medan Utara, apakah fleksibilitas kerja dan motivasi

kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di PT. PLN UP3 Bukit Barisan, serta apakah fleksibilitas kerja dan motivasi kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai melalui variabel motivasi kerja sebagai variabel moderasi.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana variabel fleksibilitas kerja dan motivasi kerja pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di PT. PLN UP3 Bukit Barisan melalui variabel keseimbangan kehidupan pegawai sebagai variabel moderasi. Tujuan tersebut dirinci untuk menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, menganalisis pengaruh motivasi kerja pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai, menganalisis pengaruh keseimbangan kehidupan pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai di PT. PLN UP3 Medan Utara, menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, serta menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai melalui variabel motivasi kerja sebagai variabel moderasi.

Penelitian ini memberikan manfaat teoritis, yaitu memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya terkait fleksibilitas kerja, motivasi, dan work-life balance, serta memperkuat teori yang ada tentang faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dengan pendekatan moderasi. Manfaat praktisnya meliputi pemberian insight bagi PLN UP3 Bukit Barisan untuk meningkatkan kebijakan kerja yang mendukung fleksibilitas, motivasi, dan keseimbangan hidup karyawan; peningkatan pemahaman bagi karyawan tentang pentingnya work-life balance dalam mencapai kepuasan kerja; serta

menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya untuk penelitian serupa dalam konteks berbeda. Penelitian ini memiliki orisinalitas karena subjek penelitiannya adalah 75 pegawai PT. PLN UP3 Bukit Barisan dengan variabel eksogen berupa fleksibilitas kerja dan motivasi kerja, variabel endogen berupa kepuasan kerja pegawai, serta variabel moderasi berupa keseimbangan kehidupan pegawai. Analisis data dilakukan menggunakan analisis SEM dengan bantuan software SmartPLS 4.0, serta teknik pengumpulan data melalui observasi dan penyebaran kuesioner kepada karyawan.

KAJIAN PUSTAKA

Kepuasan Kerja Pegawai

Kepuasan kerja pegawai merupakan tingkat kebahagiaan atau kepuasan yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya, yang mencakup sentimen positif tentang tugas, tempat kerja, serta hubungan dengan atasan maupun rekan kerja (Phanniphong & Kanakarn, 2024). Kepuasan kerja yang tinggi biasanya dikaitkan dengan suasana kerja yang sehat, peningkatan loyalitas, dan peningkatan kinerja (Bartholomeyczik, 2024).

Menurut Badri dan Masood (2022), terdapat beberapa strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan pegawai dalam suatu institusi atau lembaga, antara lain: menawarkan kompensasi yang adil, menciptakan lingkungan kerja yang positif, membangun komunikasi dan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, serta menerapkan sistem reward and punishment secara proporsional. Sementara itu, indikator kepuasan kerja pegawai menurut Phanniphong dan Kanakarn (2024) meliputi: (1) keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan, (2) produktivitas tinggi, (3) komunikasi

yang baik, dan (4) hubungan kerja yang harmonis antara atasan dan bawahan.

Keseimbangan Kehidupan Pegawai

Keseimbangan kehidupan pegawai (*work-life balance*) merujuk pada kemampuan karyawan dalam mengalokasikan waktu, tenaga, dan perhatian secara seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya (Goswami & Jena, 2023). Menjaga keseimbangan ini penting untuk mempertahankan kesehatan mental, fisik, dan emosional, serta berperan dalam meningkatkan hasil kerja dan kepuasan kerja secara keseluruhan (Rabiul, 2022).

Faktor-faktor yang memengaruhi keseimbangan kehidupan pegawai menurut Chen (2024) antara lain adalah jam kerja yang fleksibel dan mudah diatur, kebijakan cuti yang sesuai aturan, penggunaan teknologi dan digitalisasi kerja, serta dukungan yang kuat dari atasan kepada bawahan. Adapun indikator keseimbangan kehidupan pegawai menurut Bourini dan Islam (2019) mencakup: (1) keharmonisan dalam kehidupan pribadi, (2) minimnya stres kerja, dan (3) kepuasan kerja yang tinggi.

Fleksibilitas Kerja

Fleksibilitas kerja adalah kebijakan atau kondisi yang memberikan pekerja otonomi untuk memilih bagaimana, kapan, dan di mana mereka bekerja sambil tetap melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan mereka (Zhu, 2024). Konsep ini diyakini dapat meningkatkan kepuasan karyawan, keseimbangan kehidupan kerja, serta produktivitas pegawai. Tidak hanya menguntungkan pekerja, fleksibilitas kerja juga memberikan manfaat bagi organisasi dalam bentuk efektivitas operasional dan peningkatan retensi karyawan (Wang, Fang, Liu, & Fan, 2024).

Menurut Yang dan Chen (2023), aspek-aspek utama fleksibilitas kerja mencakup: (1) fleksibilitas waktu, yaitu pilihan untuk mengatur jam kerja sendiri; (2) fleksibilitas lokasi, yakni kebebasan untuk bekerja dari tempat manapun; (3) fleksibilitas peran, yaitu penyesuaian tugas berdasarkan minat dan kompetensi; serta (4) fleksibilitas kontrak seperti kerja lepas atau proyek. Indikator fleksibilitas kerja dalam institusi atau lembaga menurut Wang et al. (2024) meliputi: (1) waktu kerja yang fleksibel, (2) rotasi pekerjaan, (3) penggunaan teknologi, dan (4) penetapan target kerja yang jelas.

Motivasi Kerja Pegawai

Motivasi kerja adalah dorongan baik yang berasal dari dalam diri (*intrinsik*) maupun dari luar diri (*ekstrinsik*) yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan semangat, penuh dedikasi, dan produktif demi mencapai tujuan organisasi sekaligus kepuasan pribadi (Rahayu, 2018). Motivasi kerja sangat menentukan kinerja individu, loyalitas karyawan, serta kesejahteraan organisasi secara keseluruhan (Zhanbiao, 2025).

Menurut Bourini dan Islam (2019), motivasi kerja dapat ditingkatkan melalui beberapa cara, seperti: memberikan penghargaan dan apresiasi, menciptakan lingkungan kerja yang positif, menyediakan sistem kerja yang fleksibel, serta membuka kesempatan pengembangan karier (Morgan & Chapman, 2024). Indikator dari motivasi kerja pegawai antara lain: (1) lingkungan kerja yang nyaman, (2) pekerjaan yang dapat dikerjakan secara fleksibel, (3) apresiasi dari pihak manajemen, dan (4) adanya penghargaan atas peningkatan kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini dilakukan dengan metode deskriptif kuantitatif dengan menggunakan analisa metode *structural equation model* (SEM), dimana Menurut (Shela, V., 2023) analisis SEM adalah analisa data yang menyatakan hubungan saling mempengaruhi antar variabel konstruk melalui faktor moderasi. Populasi dalam penelitian ini adalah 75 orang pegawai di PT. PLN UP3 Bukit Barisan, dimana metode pengambilan sampelnya dengan menggunakan metode sampel jenuh, dimana menurut (Shela, V., 2023) metode pengambilan sampel yang anggota sampel dari populasi yang terdata. Adapun jumlah sampel yang muncul adalah 75 orang pegawai di PT. PLN UP3 Bukit Barisan. Adapun teknik pengumpulan data adalah dengan menggunakan studi observasi dan pembagian kuesioner ke objek penelitian yaitu pegawai PT. PLN UP3 Bukit Barisan.

Outer model

Model ini mencakup pengujian individual item reliability, internal consistency atau construct reliability, Average variance extracted. Ketiga ukuran tersebut dikelompokkan berdasarkan convergent validity yang mengukur derajat korelasi antara variabel dengan variabel laten. Selain dari convergent validity juga terdapat pengujian discriminant validity. Pemodelan pengukuran dilakukan untuk mengetahui hubungan antara variabel dan indikatornya. Pengujian Individual item reliability ini menggambarkan korelasi antara setiap item ukuran (metrik) dan strukturnya dalam nilai standarized loading factor. Jika nilai ideal load factor lebih besar dari 0,5 berarti indikator ini valid sebagai indikator yang dapat mengukur struktur. Selanjutnya dilakukan pengukuran

internal consistency yang dievaluasi dengan composite reliability dengan nilai minimal 0,7. Pengukuran dari convergent validity selanjutnya dengan menguji nilai Average Variance Extracted (AVE). Nilai ini menggambarkan jumlah besaran varian atau variasi variabel manifes yang dapat ditampung oleh variabel laten. Untuk nilai AVE ideal sebesar 0,5 berarti nilai convergent validity-nya baik. Discriminant Validity dievaluasi dengan cross-loading, kemudian membandingkan nilai AVE dengan kuadrat nilai korelasi antar variabel. Pengukuran crossloading adalah untuk membandingkan korelasi variabel dengan variabel blok lainnya, yang menunjukkan bahwa variabel tersebut memprediksi ukuran bloknnya lebih baik daripada blok lainnya. Ukuran lain dari Discriminant validity adalah nilai akar dari AVE harus lebih besar dari korelasi antara variabel-variabel yang lainnya, atau nilai AVE lebih besar dari kuadrat korelasi antar variabel.

Inner model

Pengukuran model struktural dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui hubungan antar struktur yang dihipotesiskan. Dalam model ini, ada beberapa langkah untuk melakukan evaluasi. Langkah pertama adalah memeriksa signifikansi hubungan antar variabel. Hal ini dapat dilihat dari koefisien jalur (path coefficient) yang menggambarkan kekuatan hubungan antar variabel. Ukuran path coefficient (β) yang memiliki nilai ambang lebih besar dari 0,2 yang berarti jalur (path) tersebut berpengaruh dalam model.

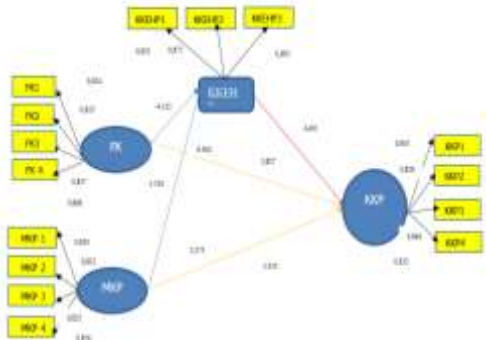
Langkah kedua adalah menguji nilai T-test dengan metode bootstrapping menggunakan uji two-tailed dengan taraf signifikansi 5% untuk menguji hipotesis penelitian. Jika nilai T-test lebih besar

dari maka hipotesis penelitian yang dikembangkan dapat diterima.

Langkah ketiga adalah mengevaluasi nilai R^2 (coefficient of determinant). Nilai ini menjelaskan varian masing-masing variabel target dengan ukuran standar sekitar 0.75 dinyatakan kuat, sekitar 0.5 sedang, dan kurang dari 0.25 menunjukkan tingkat varian yang rendah .

HASIL DAN PEMBAHASAN
HASIL PENELITIAN

Adapun hasil pengujian analisis SEM dapat diketahui melalui diagram Bootstrapping berikut:



Gambar 1. Diagram Bootstrapping

Analisa Convergent Validity

(Liu, Wei, 2023) menyatakan bahwa analisa *convergent validity* adalah bentuk pengujian yang menjelaskan adanya data yang valid dari setiap variabel konstruk. Adapun hasil uji *convergent validity* yang dilakukan peneliti adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Uji Convergent Validity

Variabel	Indikator	Outer Loading
Fleksibilitas Kerja (X ₁)	FK1	0,824
	FK2	0,813
	FK3	0,857
	FK 4	0,866
Motivasi Kerja Pegawai (X ₂)	MKP 1	0,850
	MKP 2	0,832
	MKP 3	0,825
	MKP 4	0,856

Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	KKP1	0,845
	KKP 2	0,826
	KKP 3	0,864
	KKP 4	0,832
Keseimbangan Kehidupan Pegawai (Z)	KKEHP 1	0,831
	KKEHP 2	0,875
	KKEHP 3	0,803

Sumber : Hasil Olah Data Dengan PLS 4.0, 2024

Tabel diatas menyatakan bahwa data outer loading lebih besar dari nilai signifikansi 0,05, sehingga dapat dijelaskan bahwa sebaran data yang ada sudah sesuai atau valid.

Analisa Average Variant Extracted (AVE)

(Liu, Wei, 2023) menyatakan bahwa uji AVE adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui kevalidan data dan keseuaian data dari variabel konstruk. Adapun hasil pengujian *Average Variant Extracted* (AVE) ada pada Tabel berikut ini :

Tabel 2. Uji AVE

Variabe	AVE
Fleksibilitas Kerja (X ₁)	0,834
Motivasi Kerja Pegawai (X ₂)	0,865
Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	0,823
Keseimbangan Kehidupan Pegawai (Z)	0,810

Sumber : Hasil Olah Data Dengan PLS 4.0, 2024

Tabel di atas, menyatakan bahwa uji *Average Variant Extracted* (AVE) nilainya lebih besar dari 0,5, dimana sebaran data yang ada sudah sesuai atau sudah ada syarat kevalidan data.

Analisa Composite Reliability

Menurut (Liu, Wei, 2023) pengujian *Composite Reliability* merupakan uji yang digunakan untuk

mengetahui kepastian atau data yang reliabel. Hal ini dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

Tabel 3. Uji Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Fleksibilitas Kerja (X ₁)	0,824
Motivasi Kerja Pegawai (X ₂)	0,835
Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	0,844
Keseimbangan Kehidupan Pegawai (Z)	0,863

Sumber : Hasil Olah Data Dengan PLS 4.0, 2024

Tabel di atas, menyatakan bahwa uji *composite reliability* nilainya lebih besar dari 0,6, dimana data yang ada sudah reliabel atau layak untuk dipergunakan dalam penelitian.

Analisis Discriminant Validity

Dalam analisis faktor konfirmatori (CFA) menerangkan mengenai pemodelan persamaan struktural (SEM), analisis validitas diskriminan mengutarakan adanya perbedaan dari setiap model konstruk, dimana hal ini dapat dilihat pada Tabel 4 berikut ini:

Tabel 4. Analisis Discriminant Validity

	Fleksibilitas Kerja Moderating Effect 1	Motivasi Kerja Pegawai Moderating Effect 2	Kepuasan Kerja Pegawai Moderating Effect 3	Keseimbangan Kehidupan Pegawai Moderating Effect 4
Fleksibilitas Kerja	.755			
Motivasi Kerja Pegawai	.744	.766		
Kepuasan Kerja Pegawai	.782	.755	.744	
Keseimbangan Kehidupan Pegawai	.766	.744	.755	.782

Sumber: Hasil Olah Data PLS, 4.0, 2024

Berdasarkan tabel di atas, nilai AVE sudah memenuhi asumsi dari uji *Discriminant Validity*.

Pengujian Path Coefficient

Adapun uji *path coefficient* dapat dilihat sesuai dengan tabel berikut :

Tabel 5. Uji R Square

Variabel	R Square
Fleksibilitas Kerja (X ₁)	0,874
Motivasi Kerja Pegawai (X ₂)	0,882
Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	0,868

Keseimbangan Kehidupan Pegawai (Z) 0,835

Sumber : Hasil Olah Data Dengan PLS 4.0, 2024

Dari tabel yang ada, nilai R Square variabel kepuasan kerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel fleksibilitas kerja, motivasi kerja pegawai dan keseimbangan kehidupan pegawai sebesar 86,8%, sedangkan sisanya 13,2% tidak dapat dijelaskan pada penelitian ini.

Uji Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis diketahui melalui tabel berikut ini:

Tabel 6. Uji Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	T-Statistics	P-Value	Hasil
H1	Fleksibilitas kerja terhadap kepuasan	6,304	0,001	Diterima

	kerja pegawai PT PLN UP3 Bukit Barisan				
H2	Motivasi kerja pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai PT PLN UP3 Bukit Barisan	5,273	0,000	Diterima	
H3	Keseimbangan kehidupan pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai PT PLN UP3 Bukit Barisan	4.001	0,004	Diterima	
H4	Fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja pegawai PT PLN UP3 Bukit Barisan melalui keseimbangan kehidupan pegawai sebagai variabel moderasi	3,827	0,002	Diterima	
H5	Motivasi kerja pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai PT PLN UP3 Bukit Barisan melalui keseimbangan kehidupan pegawai sebagai variabel moderasi	5,353	0,087	Ditolak	

Sumber : Hasil Olah Data Dengan PLS 4.0, 2024

Sesuai tabel di atas dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel fleksibilitas kerja dan motivasi kerja pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai PT. PLN UP3 Bukit Barisan, hanya variabel motivasi kerja pegawai berpengaruh terhadap keseimbangan kehidupan pegawai PT. PLN UP3 Bukit Barisan, variabel keseimbangan kehidupan pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai PT. PLN UP3 Bukit Barisan, sedangkan secara simultan variabel fleksibilitas kerja dan motivasi kerja pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai PT. PLN UP3 Bukit Barisan melalui keseimbangan

kehidupan pegawai sebagai variabel moderasi.

PEMBAHASAN

Fleksibilitas Kerja Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT. PLN UP3 Bukit Barisan

Hasil penelitian menyatakan fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di PT. PLN UP3 Bukit Barisan. Hal ini sesuai dengan penelitian (Chi, Oscar Hengxuan, Saldamli, Asim and Gursoy, 2021) yang menyatakan bahwa dengan pekerjaan yang fleksibel akan membuat hasil kerja dapat ditata dan kreatifitas kerja akan muncul yang membuat kepuasan kerja meningkat.

Motivasi Kerja Pegawai Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT. PLN UP3 Bukit Barisan

Hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi kerja pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di PT PLN UP3 Bukit Barisan. Hal ini sesuai dengan penelitian (Kanwal, Sara, 2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja seorang pegawai akan memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja yang ada melalui pengurangan kesalahan yang membuat kepuasan kerja pegawai meningkat.

Keseimbangan Kehidupan Pegawai Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT. PLN UP3 Bukit Barisan

Menurut hasil penelitian yang ada variabel keseimbangan kehidupan pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT. PLN UP3 Bukit Barisan. Hal ini sejalan dengan penelitian (Dhingra, V. and Dhingra, 2021) yang menyatakan pegawai dapat meningkatkan kepuasan kerja jika pegawai dapat mengendalikan diri dan memiliki keseimbangan kuat dalam kehidupan, sehingga pekerja bisa menyelesaikan pekerjaan tanpa terganggu urusan di luar pekerjaan.

Fleksibilitas Kerja Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT. PLN UP3 Bukit Barisan Melalui Variabel Keseimbangan Kehidupan Pegawai Sebagai Variabel Moderasi

Hasil penelitian menjabarkan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di PT. PLN UP3 Medan Utara melalui variabel keseimbangan kehidupan pegawai sebagai variabel moderasi. Hal ini sesuai dengan penelitian (Begum, Vazeerjan, 2024) yang menyatakan bahwa kerja yang teratur dan fleksibel akan

cenderung menciptakan bentuk hasil kerja nyata melalui keseimbangan kehidupan para pegawai yang mampu membedakan kepentingan pekerjaan dibanding kepentingan individu, sehingga mereka puas akan hasil kerjanya.

Motivasi Kerja Pegawai Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT. PLN UP3 Bukit Barisan Melalui Variabel Keseimbangan Kehidupan Pegawai Sebagai Variabel Moderasi

Hasil penelitian menjabarkan bahwa variabel fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di PT. PLN UP3 Medan Utara melalui variabel keseimbangan kehidupan pegawai sebagai variabel moderasi. Hal ini sesuai dengan penelitian (Alkhayyal, Shatha and Bajaba, 2024) yang menyatakan bahwa pegawai yang termotivasi akan selalu meningkatkan kinerjanya akan selalu puas dengan hasil kerja dan akan selalu profesional yang memiliki keseimbangan dalam kehidupan, baik pekerjaan dan urusan pribadi dengan tidak membawanya ke pekerjaan.

Semakin baik keseimbangan kehidupan pegawai akan mempengaruhi peningkatan motivasi kerja pegawai di PT. PLN UP3 Bukit Barisan, sehingga kerja yang dapat dilakukan proses fleksibilitas, serta akan cenderung menaikkan kinerja pegawai, serta akan memberikan kepuasan tersendiri terhadap hasil kerjanya.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, diperoleh beberapa simpulan penting mengenai hubungan antara fleksibilitas kerja, motivasi kerja, keseimbangan kehidupan, dan kepuasan kerja pegawai di PT. PLN UP3 Bukit Barisan. Pertama, fleksibilitas kerja

terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dengan nilai signifikansi $p = 0,001 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi fleksibilitas kerja yang dirasakan pegawai—baik dalam bentuk waktu kerja (flextime), tempat kerja (flexplace), maupun fleksibilitas peran—maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang mereka alami.

Kedua, motivasi kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai $p = 0,000 < 0,05$. Artinya, ketika pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi, baik bersumber dari faktor intrinsik seperti pencapaian dan tanggung jawab, maupun dari faktor ekstrinsik seperti insentif dan pengakuan, maka kepuasan kerja mereka juga akan meningkat. Ketiga, keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan antara fleksibilitas kerja dan kepuasan kerja. Interaksi antara fleksibilitas kerja dan work-life balance menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai $p = 0,004 < 0,05$. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai yang mendapatkan fleksibilitas tinggi dan memiliki keseimbangan kehidupan pribadi yang baik cenderung merasa lebih puas terhadap pekerjaannya.

Namun demikian, keempat, keseimbangan kehidupan kerja tidak secara signifikan memoderasi hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja, dengan nilai $p = 0,002 > 0,05$. Temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja bersifat langsung, tanpa dipengaruhi oleh tingkat keseimbangan kehidupan pegawai. Terakhir, analisis menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja melalui keseimbangan kehidupan sebagai

variabel moderasi tercatat memiliki nilai $p = 0,087 < 0,05$. Hal ini memperkuat bukti bahwa motivasi kerja tetap menjadi determinan utama dalam membentuk tingkat kepuasan kerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui pengaruh tidak langsung.

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa saran dapat diajukan sebagai rekomendasi bagi manajemen PT. PLN UP3 Bukit Barisan. Pertama, dalam aspek fleksibilitas kerja, manajemen disarankan untuk memperluas penerapan sistem kerja fleksibel seperti flextime atau hybrid work, khususnya pada unit kerja yang memungkinkan. Pendekatan ini diharapkan dapat meningkatkan kenyamanan serta efektivitas kerja, sekaligus memberikan ruang yang lebih baik bagi pegawai dalam mengelola keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Kedua, perusahaan perlu memperkuat sistem motivasi kerja dengan membangun mekanisme penghargaan dan apresiasi yang adil, membuka peluang pengembangan karier yang jelas, serta membangun komunikasi dua arah yang konstruktif antara atasan dan bawahan. Ketiga, untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai secara menyeluruh, perlu dilakukan evaluasi berkala terhadap kondisi kerja dan persepsi pegawai melalui survei kepuasan kerja, serta menindaklanjuti hasilnya melalui perbaikan lingkungan kerja, manajemen beban kerja yang adil, dan pemberian umpan balik terhadap kinerja pegawai.

Keempat, dalam rangka menciptakan keseimbangan kehidupan yang lebih baik, manajemen disarankan untuk merumuskan dan menerapkan kebijakan yang mendukung work-life balance. Hal ini dapat dilakukan melalui pemberian cuti yang fleksibel, penyediaan program kesejahteraan pegawai, serta pendekatan manajemen

sumber daya manusia yang lebih humanis, sehingga pegawai merasa dihargai secara utuh baik sebagai profesional maupun sebagai individu.

DAFTAR PUSTAKA

- Alkhayyal, Shatha and Bajaba, S. (2024). Countering technostress in virtual work environments: The role of work-based learning and digital leadership in enhancing employee well-being. *Journal Acta Psychologica*, 248, 104377. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104377>
- Badri, Masood, et al. (2022). Examining the structural effect of working time on well-being: Evidence from Abu Dhabi. *Journal Social Sciences and Humanities Open*, 6, 100317. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2022.100317>
- Bartholomeyczik, Karen, et al. (2024). Using mental contrasting to promote flow experiences at work: A just-in-time adaptive intervention. *Journal Computers in Human Behavior Reports*, 16, 100488. <https://doi.org/10.1016/j.chbr.2024.100488>
- Begum, Vazeerjan, et al. (2024). A study on work-family life imbalance among women administrators in UAE higher education institutions. *Journal Heliyon*, 10, e28286. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e28286>
- Bourini, Islam, et al. (2019). Investigating the managerial practices' effect on Employee-Perceived Service Quality with the moderating role of supportive leadership behavior. *European Research on Management and Business Economics*, 25, 8–14. <https://doi.org/10.1016/j.iiedeen.2018.11.001>
- Brauner, Corinna, et al. (2019). Health and work-life balance across types of work schedules: A latent class analysis. *Journal Applied Ergonomics*, 81, 102906. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2019.102906>
- Budnick, Christopher J, et al. (2019). The Fear of Missing Out at Work, Examining Costs and Benefits to Employee Health and Motivation. *Journal Computers In Human Behaviour*, 1–53.
- Chen, N. (2024). The impact of workplace ostracism on employee well-being during the COVID-19 pandemic: A study of mediation effects of remote work challenges. *Journal Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, 26, 101174. <https://doi.org/10.1016/j.trip.2024.101174>
- Chi, Oscar Hengxuan, Saldamli, Asim and Gursoy, D. (2021). Impact of the COVID-19 pandemic on management-level hotel employees' work behaviors: Moderating effects of working-from-home. *International Journal of Hospitality Management*, 98, 103020. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103020>
- Christensen-Salem, Amanda, et al. (2021). Family firms are indeed better places to work than non-family firms! Socioemotional wealth and employees' perceived organizational caring. *Journal of Family Business Strategy*, 12, 100412. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2020.100412>
- Chu, T. H. (2020). A meta-analytic review of the relationship between

- social media use and employee outcomes. *Journal Telematics and Informatics*, 50, 101379. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2020.101379>
- Deschênes, A. A. (2023). Professional isolation and pandemic teleworkers' satisfaction and commitment: The role of perceived organizational and supervisor support. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée*, 73, 100823. <https://doi.org/10.1016/j.erap.2022.100823>
- Dhingra, V. and Dhingra, M. (2021). Who doesn't want to be happy? Measuring the impact of factors influencing work-life balance on subjective happiness of doctors. *Journal Ethics, Medicine and Public Health*, 16, 100630. <https://doi.org/10.1016/j.jemep.2021.100630>
- Goswami, Munmun and Jena, L. K. (2023). Nightmare in remote mode: Evidence of remote abusive supervision in Indian organisations: Remote abusive supervision in Indian organisations. *Journal IIMB Management Review*, 36, 368–379. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2023.10.003>
- Kanwal, Sara, et al. (2024). Corporate social responsibility: A Driver for green organizational climate and workplace pro-environmental behavior. *Journal Heliyon*, 10, e38987. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e38987>
- Kiki Farida Ferine, 2024. Pengukuran Kinerja SDM. Selat Media
- Liu, Wei, et al. (2023). Antecedents and outcomes of work-related flow : A meta-analysis. *Journal of Vocational Behaviour*, 144, 103891.
- Morgan, Jenelle A. and Chapman, D. S. (2024). Examining the characteristics and effectiveness of online employee reviews. *Journal Computers in Human Behavior Reports*, 16. <https://doi.org/10.1016/j.chbr.2024.100471>
- Narayanamurthy, Gopalakrishnan and Tortorella, G. (2021). Impact of COVID-19 outbreak on employee performance – Moderating role of industry 4.0 base technologies. *International Journal of Production Economics*, 234, 108075. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108075>
- Ndengu, T., & Leka, S. (2022). Work-Related Well-Being in the Zimbabwean Banking Sector: A Job Demands-Resources Perspective. *Safety and Health at Work*, 13(2), 220–226. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2022.03.007>
- Nguyen, Cau Ngoc, Hoang, Giang and Luu, T. T. (2023). Frontline employees' turnover intentions in tourism and hospitality sectors: A systematic literature review and research agenda. *Tourism Management Perspectives*, 49, 101197. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2023.101197>
- N.Setiawan, Kiki F.F, dan Sri Rahayu 2019. analisis pengaruh faktor lingkungan fisik dan non fisik terhadap stres kerja dimana komitmen kerja sebagai variabel intervening pada kantor pelayanan pajak pratama medan kota
- N Setiawan, Isa Indrawan, E Wakhnyuni, 2018 , Human Resources Development, CV. Manhaji

- Phanniphong, Kanakarn, et al. (2024). Job stress matters: Understanding how job stress moderates the relationship between person-environment fit and innovative work behavior in the Thai food industry. *Journal Acta Psychologica*, 250, 104513. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104513>
- Rahayu, S. (2018). *Pengaruh motivasi dan disiplin terhadap prestasi kerja karyawan di PT. Langkat Nusantara Kepong Kabupaten Langkat*. JUMANT, 9(1), 115–132.
- Rahayu, Sri. "Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Unit Desa di Lau Gumba Brastagi Sumatera Utara." *Jurnal Manajemen Tools* 12, no. 1 (2020): 51.
- Rahayu, S. (2020). The Effect of Transformational Leadership on Work Discipline and Employee Performance. *International Journal for Innovative Research in Multidisciplinary Field*, 6(2), 250-253.
- Rabiul, Md Karim, et al. (2022). Fostering quality customer service during Covid-19: The role of managers' oral language, employee work engagement, and employee resilience. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 53, 50–60. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.09.002>
- Rajak, Binod Kumar, et al. (2023). Torn ties and waning morale: Unravelling the link between family incivility, employee engagement and perceived supervisor support. *Social Sciences and Humanities Open*, 8, 100732. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100732>
- Rubenstein, Alex L., Peltokorpi, Vesa and Allen, D. G. (2020). Work-home and home-work conflict and voluntary turnover: A conservation of resources explanation for contrasting moderation effects of on- and off-the-job embeddedness. *Journal of Vocational Behavior*, 119, 103413. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103413>
- Sahut, Jean Michel and Lissillour, R. (2023). The adoption of remote work platforms after the Covid-19 lockdown: New approach, new evidence. *Journal of Business Research*, 154, 113345. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113345>
- Scholze, Alexander and Hecker, A. (2024). The job demands-resources model as a theoretical lens for the bright and dark side of digitization. *Journal Computers in Human Behavior*, 155, 108177. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2024.108177>
- Shela, V., et al. (2023). Run! This road has no ending! A systematic review of PLS-SEM application in strategic management research among developing nations. *Journal Heliyon*, 9, e22476. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22476>
- Singh, Nimisha, Singh, K., & Parmar, H. (2024). Leveraging brand reputation for job engagement in the digital food delivery context. *Journal Acta Psychologica*, 251, 104615. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104615>
- Uddin, Md.Kafil, Azim, Mohammad Tahlil, and Islam, M. R. (2023). Asia Pacific Management Review Effect of perceived overqualification on work performance : In fl

- uence of moderator and mediator. *Journal Asia Pasific Management Review*, 28, 276–286.
- Wang, Fang, Liu, H., & Fan, M. L. (2024). The relationship between transformational leadership and teacher autonomy: A latent moderation analysis. *Journal Acta Psychologica*, 249, 104444. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104444>
- Weinert, Christoph, et al. (2024). How Embeddedness Influences IT-Induced Work–Home Boundary Reduction, Work–Home Conflict, and Job Outcomes. *Journal Information and Management*, 61, 103929. <https://doi.org/10.1016/j.im.2024.103929>
- Xie, Chaowu, et al. (2023). The effect of hotel employee resilience during COVID-19: The moderation role of perceived risk and challenge stressors. *Journal Tourism Management Perspectives*, 46, 101087. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2023.101087>
- Yang, Fei Ran and Chen, C. H. V. (2023). Having fun! The role of workplace fun in enhancing employees' creative behaviors in Chinese work settings. *Journal Heliyon*, 9, e14597. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e14597>
- Zhanbiao, Jackie, et al. (2025). Computers in Human Behavior Reports The impact of social media reports on nurses' job satisfaction: A cross-sectional survey. *Journal Computers In Human Behaviour Reports*, 16, 100529.
- Zhu, Dan, et al. (2024). How does the career commitment of hospitality employees change across career stages? A multilevel investigation into occupational self-efficacy and family support. *International Journal of Hospitality Management*, 120, 103748. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103748>