

**PENGARUH *FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENT* DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA KARYAWAN DEPARTMENT INTERNAL AUDIT PT.TELKOM INDONESIA, TBK BANDUNG)**

***THE EFFECT OF FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT AND WORK LIFE BALANCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE (STUDY ON EMPLOYEES OF THE INTERNAL AUDIT DEPARTMENT OF PT. TELKOM INDONESIA, TBK BANDUNG)***

Finia Rezkiyani Mallafi<sup>1</sup>, Anita Silvianita<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Telkom, Bandung

finiayani@student.telkomuniversity.ac.id<sup>1</sup>, anitasilvianita@telkomuniversity.ac.id<sup>2</sup>

**Abstrak**

Sumber daya manusia merupakan aset dan bagian terpenting bagi sebuah organisasi atau perusahaan karena perannya sebagai subjek kegiatan operasional perusahaan dan subjek pelaksana kebijakan atau sebagai penggerak bagi perusahaan (Poluan, 2018:87). Pandemi covid-19 telah menyebar hampir disetiap negara termasuk indonesia. Dan pada kinerja karyawan Department Internal Audit juga cenderung mengalami penurunan dengan fenomena tersebut Department Internal Audit PT Telkom, Tbk Bandung menerapkan sistem Flexible Working Arrangement dan Work life balance kepada setiap karyawannya. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pengaruh *flexible working arrangement* dan *work life balance* terhadap Kinerja Karyawan Departemen Internal Audit PT. Telkom Indonesia, Tbk Bandung

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pengaruh *flexible working arrangement* dan *work life balance* terhadap Kinerja Karyawan Departemen Internal Audit PT. Telkom Indonesia, Tbk Bandung. Jenis penelitian yang digunakan oleh penulis adalah metode kuantitatif deskriptif. Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel independen adalah *flexible working arrangement* dan *work life balance* sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan. Populasi yang diteliti adalah karyawan Department Internal Audit PT. Telkom Indonesia, Tbk Bandung berjumlah 34 karyawan. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik sampling jenuh dalam *non-probability sampling*, yaitu sebanyak 34 orang karyawan sebagai responden.

Teknik pengumpulan data melalui kuesioner, wawancara, dan studi pustaka. Teknik analisis yang digunakan melalui uji validitas dan uji reliabilitas, teknik analisis deskriptif, uji hipotesis secara simultan (uji f) dan parsial (uji t). Hasil penelitian menunjukkan bahwa, 1) variabel *flexible working arrangement* (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) baik secara parsial maupun simultan pada Departmen Internal Audit PT Telkom Indonesia, Tbk Bandung, dan 2) variabel *work life balance* (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) baik secara parsial maupun simultan pada Departmen Internal Audit PT Telkom Indonesia, Tbk Bandung.

**Kata kunci:** *Flexible Working Arrangement, Work Life Balance, Kinerja Karyawan.*

**Abstract**

*Human resources are an asset and the most important part for an organization or company because of their role as the subject of the company's operational activities and the subject of implementing policies or as a driver for the company (Poluan, 2018: 87). The COVID-19 pandemic has spread to almost every country including Indonesia. In connection with this phenomenon, And the performance of the employees of the Internal Audit Department also tends to decrease In connection with this phenomenon, Department Internal Audit PT Telkom, Tbk Bandung implements a Flexible Working Arrangement and Work life balance system for each of its employees. The purpose of this study was to determine how the influence of flexible working arrangements and work life balance on the performance of employees of the Internal Audit Department of PT. Telkom Indonesia, Tbk Bandung The purpose of this study was to determine how the influence of flexible working arrangements and work life balance on the performance of employees of the Internal Audit Department of PT. Telkom Indonesia, Tbk Bandung. The type of research used by the author is descriptive quantitative method. In this study, the independent variables are flexible working arrangements and work life balance, while the dependent variable is employee performance. The population studied were employees of the Internal Audit Department of PT. Telkom Indonesia, Tbk Bandung totals 30 employees. Sampling was done by using saturated sampling technique in non-probability sampling, which consisted of 30 employees as respondents.*

*Data collection techniques through questionnaires, interviews, and literature study. The analysis technique used is through validity and reliability testing, descriptive analysis techniques, hypothesis testing simultaneously (f test) and partial (t test). The results showed that, 1) the flexible working arrangement (X1) variable had a significant effect on employee performance (Y) either partially or simultaneously at the Internal Audit Department of PT*

*Telkom Indonesia, Tbk Bandung, and 2) the work life balance variable (X2). has a significant influence on employee performance (Y) either partially or simultaneously at the Internal Audit Department of PT Telkom Indonesia, Tbk Bandung.*

**Keywords:** *Flexible Working Arrangement, Work Life Balance, Employee Performance.*

## 1. PENDAHULUAN

Pada Sumber daya manusia merupakan aset dan bagian terpenting bagi sebuah organisasi atau perusahaan karena perannya sebagai subjek kegiatan operasional perusahaan dan subjek pelaksana kebijakan atau sebagai penggerak bagi perusahaan.

Menurut Wibowo (2017), kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Penilaian kinerja merupakan evaluasi sistematis terhadap kinerja karyawan dan untuk memahami kemampuan karyawan tersebut sehingga dapat merencanakan pengembangan karir lebih lanjut bagi karyawan yang bersangkutan. Dengan kata lain, penilaian kinerja ini menilai dan mengevaluasi keterampilan, kemampuan, dan pencapaian serta pertumbuhan seorang karyawan.

Departemen Internal Audit PT Telkom Indonesia, Tbk Bandung memberlakukan kebijakan yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja individu karyawan, yaitu menerapkan kebijakan pengaturan kerja yang fleksibel. Fleksibilitas memberikan perubahan dalam bekerja sehingga orang dapat bekerja tanpa memikirkan waktu dan tempat saat mereka melakukan pekerjaan tersebut. Implementasi *Flexible Working Arrangement* (FWA) dilakukan di lingkup Telkom Group sudah dilakukan sejak Tahun 2017 dimana saat itu tujuan adalah mendukung Pemerintah Daerah mengurangi kemacetan khususnya di wilayah Jakarta. Saat itu *operating model* yang dipilih *Flexible Time*, karyawan bisa datang ke lokasi kerja sesuai jam kesepakatan dengan atasan. Dalam hal ini *flexible working arrangement* berpengaruh pada keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan dengan hal lain akan membuat pekerja memberikan performa yang baik serta meningkatkan kepuasan dan produktivitas.

Dalam melakukan penelitian terkait *Flexible working arrangement* di Departmen Internal Audit PT Telkom Indonesia, Tbk Bandung, peneliti melakukan penyebaran pra kuisisioner terhadap 16 pegawai.

Berdasarkan hasil kuesioner pra-survey mengenai *Flexible working arrangement* di Departmen Internal Audit PT Telkom Indonesia, Tbk Bandung, mayoritas karyawan menjawab setuju untuk semua pernyataan walaupun ada beberapa karyawan yang menjawab tidak setuju pada point “perusahaan memberi kelonggaran atas waktu kerja”. Artinya perusahaan sudah menerapkan jam kerja yang fleksible secara baik. Dan pernyataan yang ke dua yaitu Jam kerja fleksible membuat saya efektif bekerja responden menjawab setuju dengan hasil 50% yang artinya karyawan mampu meningkatkan kinerja mereka apabila mereka bisa mengatur waktu kerja mereka sendiri dan khususnya tempat dan jam kerja yang fleksibel untuk mengatasi masalah peningkatan kinerja karyawan agar optimal yang disebabkan adanya konflik antara kehidupan pribadi karyawan dengan pekerjaan yang mungkin dirasakan oleh karyawan.

Faktor lainnya yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu *work life balance*, Pengaturan kerja yang fleksibel memungkinkan karyawan menikmati *work life balancenya* dan kepuasan secara pribadi dalam membagi tugas saat bekerja di dalam perusahaan dan di luar perusahaan. Perusahaan dituntut untuk dapat lebih memperhatikan *work life balance* karyawan supaya dapat mempertahankan karyawan dengan potensi terbaik. Dari hasil *pra survey work life balance* yang ada pada karyawan Departmen Internal Audit PT Telkom Indonesia, Tbk Bandung sudah baik, dengan adanya jawaban responden yang rata-rata memilih jawaban sangat setuju. Keseimbangan pekerjaan dan kehidupan atau yang biasa disebut sebagai *work-life balance* merupakan suatu keadaan seimbang pada dua tuntutan di mana pekerjaan dan kehidupan seorang individu adalah sama (Lockwood, 2016).

Dalam pelaksanaan FWA, pekerjaan sehari-hari tidak dapat diamati secara langsung. Hal ini dapat membuat Atasan mengkhawatirkan hasil pekerjaan. Oleh karena itu, yang perlu dilakukan Atasan dan anggota timnya adalah berpartner dan berkolaborasi secara sehat. Berdasarkan aturan yang tercantum pada playbook terkait FWA di perusahaan, terdapat langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk memastikan dicapainya kinerja (produktivitas pimpinan, individu, tim maupun unit) secara signifikan:

- a. Menetapkan sasaran yang efektif terhadap proyek dan tugas-tugas sehingga kedua pihak (pimpinan dan staff atau anggota tim) memahami hasil akhir yang diinginkan.
- b. Menetapkan ukuran performansi yang efektif bagi kedua belah pihak (karyawan dan atasan) sehingga didapatkan kejelasan hasil yang akan dievaluasi bersama.
- c. Mendapatkan feedback dari berbagai sisi, yaitu dengan menetapkan penilaian 360 derajat agar didapatkan gambaran yang utuh.
- d. Melakukan pembicaraan terkait performansi secara reguler, paling lama dalam satu bulan untuk mengetahui pekerjaan yang sedang dilakukan, pencapaiannya, hambatannya dan bukti penyelesaiannya.

Atas dasar aturan diatas tersebut, maka karyawan diharapkan dapat mengatur jam kerja masing-masing yang fleksibel dalam bekerja dan kehidupan pribadi yang akan mempengaruhi kinerja karyawan di dalam perusahaan untuk meningkatkan dan mengembangkan integritas perusahaan dan memiliki sumber daya manusia yang

berkualitas. Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk mengangkat permasalahan ini dengan judul **“PENGARUH FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENT DAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA DEPARTMEN INTERNAL AUDIT PT TELKOM INDONESIA, TBK BANDUNG)**

### 5.1 Identifikasi Masalah

- a. Bagaimana *Flexible Working Arrangement* Karyawan Departemen Internal Audit PT Telkom Indonesia, Tbk Bandung?
- b. Bagaimana *Work Life Balance* Karyawan Departemen Internal Audit PT Telkom Indonesia, Tbk Bandung?
- c. Bagaimana Kinerja Karyawan Departemen Internal Audit PT Telkom Indonesia, Tbk Bandung?
- d. Bagaimana pengaruh *Flexible Working Arrangement* terhadap Kinerja Karyawan Departemen Internal Audit PT Telkom Indonesia, Tbk Bandung?
- e. Bagaimana pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan Departemen Internal Audit PT Telkom Indonesia, Tbk Bandung?
- f. Bagaimana pengaruh *Flexible Working Arrangement* dan *Work Life Balance* terhadap kinerja karyawan Departemen Internal Audit PT Telkom Indonesia, Tbk Bandung?

## 2. TINJAUAN PUSTAKA PENELITIAN

### 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sutrisno dalam Yusuf (2016: 4), SDM atau karyawan yang ada dalam perusahaan itu merupakan asset (kekayaan, milik yang berharga) perusahaan, yang harus dipelihara, dan dipenuhi kebutuhannya dengan baik. Sedangkan menurut Neo dalam Kasmir (2016: 6) menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagaimana mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan melalui kebijakan dan sistem yang dimiliki oleh perusahaan. Terkait dengan hal itu MSDM dapat dinyatakan sebagai ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan 2016:10).

### 2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

- a. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan Sumber Daya Manusia untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki Sumber Daya Manusia bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
- b. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur Sumber Daya Manusia untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.
- c. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
- d. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
- e. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek Sumber Daya Manusia.
- f. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

### 2.3 Flexible Working Arrangement

Selby dan Wilson (2016) berpendapat bahwa fleksibilitas tempat kerja sebagai pengaturan jam kerja fleksibel (*flexible working arrangement*) merupakan salah satu spektrum struktur kerja yang mengubah waktu kerja atau tempat kerja selesai dilakukan secara teratur. Pengaturan jam kerja fleksibel mengubah waktu pada tempat kerja dilakukan secara regular dengan cara dapat dikelola dan dapat diprediksi oleh perusahaan dan karyawan.

Fleksibilitas dalam hal jam kerja mencakup jadwal kerja alternatif (misalnya, waktu kerja yang fleksibel dengan jadwal yang diinginkan). Fleksibilitas dalam jumlah jam kerja termasuk kerja paruh waktu dan pembagian kerja, sedangkan fleksibilitas dalam hal tempat kerja ini termasuk pekerjaan dari rumah atau dari lokasi yang jauh dari tempat kerja.

### 2.4 Jenis Pengaturan Jam Kerja Fleksibel

Secara rinci menyebutkan aspek-aspek fleksibilitas yang dapat diterapkan melalui jenis pengaturan jam kerja fleksibel adalah sebagai berikut (Robbins dan Judge 2017:162);

- a. Tempat kerja (*flexible location* atau *teleworking*) Jenis jam kerja fleksibel ini tidak menuntut pekerja melakukan pekerjaan dari kantor atau suatu tempat yang secara tetap digunakan sebagai lokasi kerja.
- b. Waktu kerja (*flexible time*) Jenis jam kerja fleksibel ini memberi kebebasan bagi pekerja, dengan persetujuan perusahaan, untuk mengatur jam kerja di luar jam kerja tetap yang berlaku diperusahaan.

### 2.5 Work Life Balance

*Work life balance* dapat di definisikan sebagai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Istilah *work-life balance* mulai dikenal pertama kali oleh masyarakat Inggris pada akhir tahun 1970-an. Dalam *Encyclopedia of Management work-life balance* di definisikan dalam dua pandangan yang berbeda yaitu; pertama, Karyawan; *work-life balance* dipahami sebagai pengelolaan kewajiban dalam pekerjaan dan tanggung jawab kehidupan pribadi. kedua, Atasan; *work-life balance* dapat dipahami sebagai tantangan untuk menciptakan budaya perusahaan yang mendukung para karyawan agar tetap fokus dalam pekerjaannya.

*Work-life balance* dapat didefinisikan sebagai kondisi seorang individu yang dapat mengatur waktu dengan baik atau dapat menyelaraskan antara pekerjaan di tempat kerja, kehidupan dalam keluarga, dan kepentingan pribadi (Lumunon et al., 2019). Menurut Wambui et al. (2017) *work-life balance* dimaksudkan untuk memberi karyawan fleksibilitas yang lebih besar dalam pekerjaan mereka sehingga karyawan dapat menyeimbangkan tanggung jawab dan minat mereka diluar pekerjaan. *Work-life balance* menjadi tantangan bagi setiap profesi untuk dapat menyeimbangkan tanggung jawab atas pekerjaan dan keluarga (Vyas & Shrivastava, 2017).

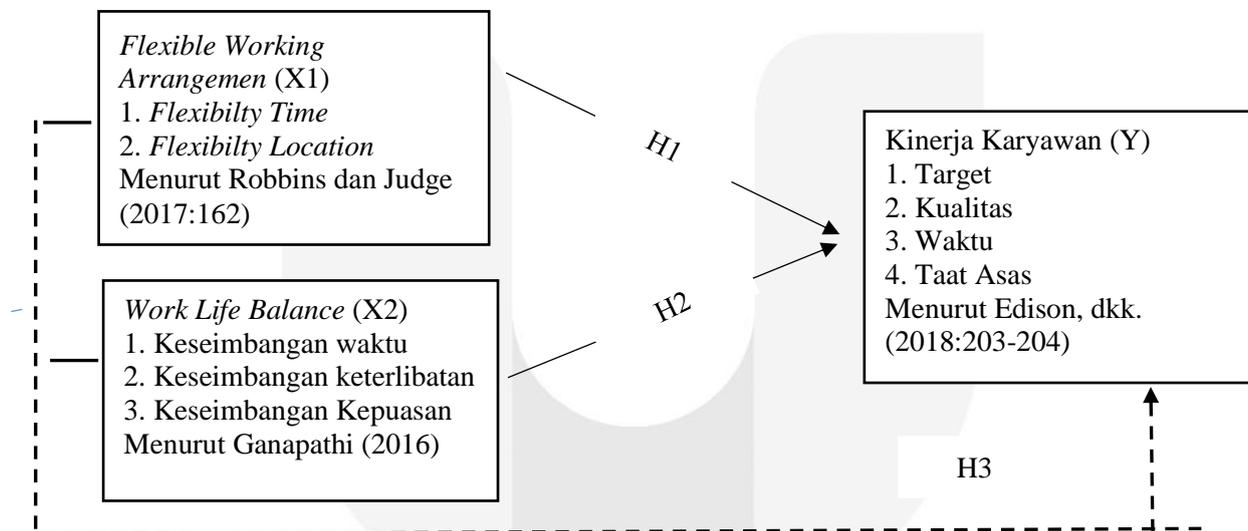
## 2.6 Kinerja Karyawan

Menurut Terry dan Rue (2016:224), kinerja mengacu pada tingkat pemenuhan tugas yang membentuk pekerjaan karyawan. Sebuah perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja pada karyawannya. Penilaian kinerja memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Penilaian hendaknya memberikan suatu gambaran akurat mengenai prestasi kerja. Priansa dalam Jurnal dari Kumajas, dkk (2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata dan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan tertentu.

Kemampuan seseorang merupakan ukuran pertama dalam meningkatkan kinerja yang ditunjukkan dari hasil kerjanya. Kemampuan ini harus pula diikuti dengan tanggung jawabnya terhadap pekerjaan. Secara teori dikatakan bahwa kinerja juga perlu didukung oleh motivasi yang kuat agar kemampuan yang dimiliki dapat dioptimalkan.

## 2.7 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana hubungan antara *Flexible Working Arrangement* (X1), *Work Life Balance* (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai variable independen. Kerangka pemikiran tersebut harus berasal dari teori atau gabungan dari beberapa penelitian sebelumnya yang dijelaskan secara naratif serta dapat digambarkan dengan baik.



Keterangan:

—————▶ : Hubungan Parsial

-----▶ : Hubungan Simultan

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

Sumber : Data Olahan Penulis (2021)

## 3. METODE PENELITIAN

a. Penelitian Methods Succesive Interval (MSI)

b. Uji Asumsi Klasik

c. Analisis Regresi Linier Berganda

#### 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### 4.1 Periklanan Methods Successive Interval (MSI)

Method of successive internal digunakan dalam mengubah skala ordinal menjadi skala interval. Apapun jawaban yang didapat dari responden adalah bentuk skala ordinal dengan skala pengukuran likert, sehingga perlu dirubah dalam bentuk skala interval untuk bisa digunakan dalam analisis linear berganda.

##### 4.2 Uji Asumsi Klasik

###### a. Uji Normalitas

Berikut dibawah ini merupakan tabel dari Uji Normalitas *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*:

**TABEL 4.1**  
**Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		34
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.15834832
Most Extreme Differences	Absolute	.183
	Positive	.107
	Negative	-.183
Test Statistic		.183
Asymp. Sig. (2-tailed)		.005 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Hasil olah data peneliti(2021)

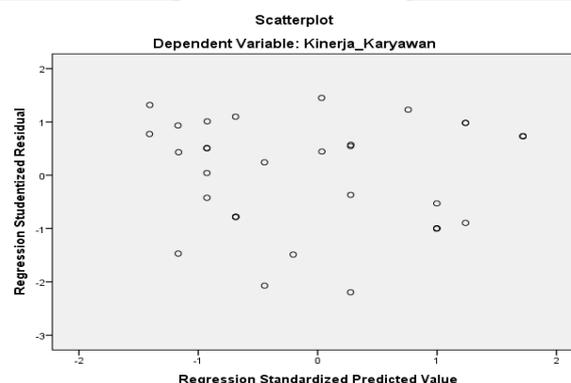
Dapat dilihat pada Tabel 4.5 yang menunjukkan bahwa bahwa nilai Asymp. Sig (2-tailed) adalah sebesar 0,005 karena nilai Asymp. Sig. (2-tailed) > 0,05, maka data variabel residual dapat dikatakan normal.

###### b. Uji Multikolinearitas

Adapun dalam mengetahui terjadinya atau tidak terjainya gejala multikolinearitas didalam penelitian model regresi bergadnda ini dapat dilihat dengan VIF < 10 dan Tolerance > 0,1 dengan nilai pada X1 dengan VIF 1,114 < 10 dan Tolerance 0,897 > 0,1, nilai pada X2 dengan VIF 1,114 < 10 dan Tolerance 0,897 > 0,1. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ditemukan masalah multikolinearitas dalam penelitian ini.

###### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan diagram scatterplot untuk mengetahui apakah data dalam penelitian ini terjadi heteroskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut dibawah ini merupakan diagram scatterplot



**Gambar 4.1**

##### **Diagram Scatterplot**

Sumber : Data Olah Penulis (2021)

Berdasarkan pada Gambar 4.15 dapat diketahui bahwa diagram *scatterplot* tidak membentuk pola tertentu dan memiliki pola berpencair, sehingga regresi tidak mengalami heteroskedastisitas.

#### 4.3 Analisis Regresi Linear Berganda

**TABEL 4.3**  
**HASIL UJI ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA**

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.374	.362		3.801	.001		
	Flexible working arrangement	.345	.082	.442	4.202	.000	.897	1.114
	Work life balance	.346	.063	.577	5.480	.000	.897	1.114

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber : Data Olah Penulis (2021)

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel 4.12, dapat dirumuskan model persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = b_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

$$Y = 1.374 + 0.345 X_1 + 0.346 X_2$$

Keterangan:

a. Nilai Konstanta (a) = 1.374

Jika *flexible working arrangement* dan *work life balance* bernilai 0, maka Kinerja Karyawan bernilai 1.374.

b. Nilai Koefisien Regresi variabel *flexible working arrangement* ( $\beta_1$ ) bernilai positif, yaitu 0.345, dapat disimpulkan bahwa setiap peningkatan *flexible working arrangement* ditingkatkan sebesar satu satuan, maka Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar 0,345.

c. Nilai Koefisien Regresi variabel *work life balance* ( $\beta_2$ ) bernilai positif, yaitu 0.346, dapat disimpulkan bahwa setiap peningkatan *work life balance* ditingkatkan sebesar satu satuan, maka Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar 0.346.

Berdasarkan hasil dari persamaan diatas dapat diketahui bahwa semakin baik *flexible working arrangement* dan *work life balance*, maka kinerja karyawan pada PT Telkom Indonesia di divisi internal audit akan semakin baik pula.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

#### a. Gambaran *Flexible working arrangement*

Jika dilihat dari hasil Analisis Deskriptif, variabel *flexible working arrangement* (X1) berdasarkan tanggapan responden, secara keseluruhan dalam kategori Baik.

#### b. Gambaran *Working life balance*

Jika dilihat dari hasil Analisis Deskriptif, variabel *work life balance* (X2) berdasarkan tanggapan responden, secara keseluruhan dalam kategori Baik.

#### c. Gambaran Kinerja Karyawan

Jika dilihat dari hasil Analisis Deskriptif, variabel Kinerja Karyawan (Y) berdasarkan tanggapan responden, secara keseluruhan dalam kategori Baik.

#### d. Pengaruh *flexible working arrangement terhadap kinerja karyawan*

Variabel *flexible working arrangement* (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) baik secara parsial maupun simultan pada Departmen Internal Audit PT Telkom Indonesia, Tbk Bandung. Dimana besaran pengaruhnya yaitu 27,7% atau pengaruh secara parsial sebesar 0,277.

#### e. Pengaruh *work life balance terhadap kinerja karyawan*

Variabel *work life balance* (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) baik secara parsial maupun simultan pada Departmen Internal Audit PT Telkom Indonesia, Tbk Bandung. Dimana besaran pengaruhnya yaitu 41,4% atau pengaruh secara parsial sebesar 0,414.

#### f. Pengaruh *flexible working arrangement, work life balance arrangement terhadap kinerja karyawan.*

Variabel *flexible working arrangement* (X1) dan *work life balance* (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 69,2% sedangkan sisanya 30,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

### 5.2 Saran

a. Pada variabel *flexible working arrangement* pada dimensi place flexibility terdapat skor terendah mengenai pengaturan kerja yang flexible untuk leboh focus berkerja saat ditempat kerja. Sebaiknya perusahaan dapat

melakukan pengaturan jam kerja yang flexible kepada seluruh karyawan *department internal audit*, agar seluruh karyawan dapat meningkatkan produktivitas karyawan, kepuasan kerja karyawan, semangat kerja karyawan, dan mengurangi ketidakhadiran karyawan

- b. Adapun dimensi keseimbangan keterlibatan pada variabel *work life balance*, terdapat skor total yang kecil dibandingkan dengan dimensi lainnya, mengenai keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan aktivitas non-kerja. Perusahaan dapat memberikan keleluasaan dalam *work life balance*. Dimana karyawan akan diberikan waktu untuk kehidupan pribadi dengan kerjaan.
- c. Perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan meningkatkan pengembangan *Flexible working arrangement*, *Work life balance* kepada setiap karyawan *department internal audit* yang ada di perusahaan. Agar karyawan memiliki kompetensi yang baik, baik secara pengetahuan, keahlian dan sikap kerja. Dengan meningkatkan menjadi lebih baik, perusahaan akan dapat terus berkembang mengikuti zaman dan target-target pekerjaan dapat tercapai dengan pengetahuan karyawan yang memadai dan sikap kerja yang baik menyelaraskan nilai-nilai yang ada di perusahaan.

## Referensi:

- [1] Alias, E. S. B. (2021). Moderation Effect of Supervisor Support between Flexible Working Arrangement and Work-Family Conflict in Malaysia. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(3), 711-726.
- [2] Chung, H., & Van der Lippe, T. (2018). Flexible working, work-life balance, and gender equality: Introduction. *Social Indicators Research*, 1-17.
- [3] Daniarsyah, D., & Rahayu, N. D. (2020). Menuju Implementasi Flexible Working Arrangement Ideal Pasca Masa Covid-19. *JDKP Jurnal Desentralisasi dan Kebijakan Publik*, 1(2), 97-107.
- [4] Dina, D. (2018). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan di KUD Minatani Brondong Lamongan. *Jurnal Indonesia Membangun*, 17(2), 1-16.
- [5] Erni Driyantini, 2. R. (2020). FLEXIBLE WORKING SPACE, BUDAYA KERJA BARU UNTUK TINGKATKAN PRODUKTIVITAS DAN KINERJA ORGANISASI. *Vol. 17 No.2, 17*, 206-220.
- [6] Gunawan, T. M. E., & Franksiska, R. (2020). PENGARUH PENGATURAN KERJA YANG FLEKSIBEL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN WORK LIFE BALANCE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(3), 308-321.
- [7] Hada, R. I. P., Fanggidae, R. E., & Nursiani, N. P. (2020). FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENT DAN PENGARUHNYA TERHADAP WORK-LIFE BALANCE PADA RESELLERS ONLINE SHOP. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 10(2), 162-171.
- [8] Pandiangan, Hendrik. (2018). Flexible Working Arrangement dan Pengaruhnya terhadap Work-Life Balance pada Driver Layanan Jasa Transportasi Online di Kota Yogyakarta, Yogyakarta: Tesis Universitas Sanata Dharma
- [9] Saifullah, F. (2020). Pengaruh Work-Life Balance dan Flexible Work Arrangement Terhadap Kinerja Karyawati Muslimah Konveksi. *BISNIS: Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam*, 8(1), 29-36.
- [10] Saptutyningsih, E. dan Esty Setyaningrum. (2019). *PENELITIAN KUANTITATIF Metode dan Alat Analisis*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- [11] Salsabila, D. H., & Silvianita, A. (2021). Pengaruh Knowledge Management, Skill, Dan Attitude Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Estate Management Pt Jababeka Infrastruktur Water Treatment Plant li Cikarang. *eProceedings of Management*, 8(2).