



## Pengaruh Pengaturan Kerja Fleksibel dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

Salsabilla Fahira Aidina<sup>1</sup>, Widya Parimita<sup>2</sup>, Roni Faslah<sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta Jakarta, Indonesia<sup>1,2,3</sup>

\*Email [salsabilla.dina@gmail.com](mailto:salsabilla.dina@gmail.com); [widya\\_parimita@unj.ac.id](mailto:widya_parimita@unj.ac.id); [ronifaslah@unj.ac.id](mailto:ronifaslah@unj.ac.id)

Diterima: 10-08-2026 | Disetujui: 15-08-2026 | Diterbitkan: 17-08-2026

### ABSTRACT

*This study aims to: 1) Examine flexible work arrangements, the work environment, and job satisfaction at the Headquarters of the Directorate General of Customs and Excise. 2) Determine the effect of flexible work arrangements on job satisfaction at the Headquarters of the Directorate General of Customs and Excise. 3) Determine the effect of the work environment on job satisfaction at the Headquarters of the Directorate General of Customs and Excise. 4) Determine the combined effect of flexible work arrangements and the work environment on job satisfaction at the Headquarters of the Directorate General of Customs and Excise. The study surveyed 120 employees at the Headquarters of the Directorate General of Customs and Excise using a questionnaire-based survey method, simple random sampling, and analysis via SPSS version 24. Multiple linear regression analysis was employed to analyze the data. The results indicate a positive and significant influence of flexible work arrangements and the work environment on job satisfaction. Both flexible work arrangements and the work environment affect employee job satisfaction; the t-statistic for flexible work arrangements regarding job satisfaction was 7.265 ( $> 1.65$ ) with a significance value of 0.000 ( $< 0.005$ ), while the t-statistic for the work environment regarding job satisfaction was 11.339 ( $> 1.65$ ) with a significance value of 0.000 ( $< 0.005$ ). Flexible work arrangements and the work environment simultaneously influenced job satisfaction, with an F-statistic of 705.3 ( $> 3.07$ ) and a significance value of 0.000.*

**Keywords:** Flexible Work Arrangements, Work Environment, Job Satisfaction, Employees

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk: 1) Untuk mengetahui penjelasan terkait pengaturan kerja fleksibel, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja di Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. 2) Untuk mengetahui pengaruh antara pengaturan kerja yang fleksibel terhadap kepuasan kerja Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. 3) Untuk mengetahui pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja di Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. 4) Untuk mengetahui pengaruh pengaturan kerja fleksibel dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja di Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. Penelitian ini dilakukan kepada 120 karyawan Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, dengan menggunakan metode survei melalui pendistribusian kuesioner yang dibuktikan oleh aplikasi SPSS versi 24 dan teknik pengambilan sampel acak secara sederhana. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengaturan kerja fleksibel dan lingkungan kerja

terhadap kepuasan kerja. Variabel pengaturan kerja fleksibel dan lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, dengan nilai t-hitung pengaturan kerja fleksibel terhadap kepuasan kerja sebesar  $7.265 > 1,65$  dan nilai signifikansi  $0.000 < 0.005$ . Dengan nilai t-hitung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja adalah  $11.339 > 1,65$  dan nilai signifikansi  $0.000 < 0.005$ . Pengaturan kerja yang fleksibel dan lingkungan kerja secara bersamaan mempengaruhi kepuasan kerja dengan F-hitung sebesar  $705,3 > 3.07$  dengan signifikansi 0.000.

**Kata Kunci:** Pengaturan Kerja Fleksibel, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Pegawai

**Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:**

Aidina, S. F., Parimita, W., & Faslah, R. . (2026). Pengaruh Pengaturan Kerja Fleksibel dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen Indonesia*, 2(2), 4463-4479. <https://doi.org/10.63822/kyw0fg84>

## PENDAHULUAN

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan faktor terpenting bagi perusahaan disamping faktor lainnya seperti modal. Pengelolaan sumber daya manusia sendiri merupakan upaya yang dilakukan untuk memperoleh karyawan-karyawan handal yang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan bertanggung jawab. Sehingga, dapat meningkatkan efektifitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Pengelolaan dan pengoptimalan sumber daya manusia tidak terlepas dari organisasi itu sendiri. Oleh karena itu, untuk memperoleh karyawan yang handal dan memiliki kinerja yang baik, organisasi harus memiliki karyawan-karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang baik.

Robbins dan Judge (2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan sikap keseluruhan karyawan secara positif terhadap suatu pekerjaannya yang diperoleh melalui hasil evaluasi dari berbagai karakteristik. Bagi perusahaan, kepuasan kerja memberikan manfaat yang baik dalam menunjang keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan. Seperti contohnya menghasilkan suatu output yaitu produk kerja yang baik dan inovasi yang bermanfaat bagi kemajuan organisasi. Penelitian akan kepuasan kerja dewasanya masih menjadi perhatian yang serius untuk perusahaan dan manajer sumber dayanya.

Pasalnya, banyak karyawan yang masih merasakan rendahnya kepuasan kerja seperti lingkungan kerja yang tidak baik, tekanan dari atasan, kompensasi yang rendah, pengaturan kerja, minimnya fasilitas, gaji yang tidak sepadan, dan sebagainya. Faktanya, hal diatas sejalan dengan tingkat kepuasan kerja di Indonesia yang masih tergolong rendah, hal ini seperti dikutip dalam dailysocial.id bahwa “Hasil lembaga riset Gallup yang mengeluarkan fakta bahwa hanya delapan persen orang Indonesia yang benar-benar puas dengan pekerjaannya. Riset lain yang menguatkan, dari Accenture yang melakukan riset di lebih 30 negara. Menurut riset itu, karyawan Indonesia justru yang paling tidak bahagia. Hanya 18 persen yang puas”.

Permasalahan terkait rendahnya tingkat kepuasan kerja semakin dipertegas melalui riset yang dilakukan oleh lembaga Survei *Job Happiness Index* 2017 menunjukan angka kepuasan kerja di Indonesia sebesar 5,27%, seperti yang dikutip dalam Lifestyle.bisnis.com bahwa “Melalui survei yang dilakukan terhadap 35.513 karyawan terdapat 3 faktor kebahagiaan utama pada kedua kelompok usia adalah 'kolega (lingkungan kerja)', 'lokasi kerja' dan 'reputasi perusahaan'.

Menurut analisa yang dilakukan oleh (Al Faqih & Santoso, 2020) terdapat 6 faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu: 1) Faktor upah / gaji; 2) Faktor kesempatan untuk maju / berkembang; 3) Faktor kondisi / lingkungan kerja; 4) Faktor ketentraman kerja; 5) Faktor pengawasan; 6) Faktor Pengaturan Kerja Fleksibel (*Flexible Working Arrangement*).

Untuk menyelesaikan permasalahan terkait rendahnya tingkat kepuasan kerja pada perusahaan ini, maka peneliti melakukan pra-riset kepada 30 responden terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai (DJBC) yang bergerak dibidang pelayanan masyarakat dalam kepabeanan dan cukai.

Berdasarkan hasil penelitian data pra-riset tersebut diketahui dari ke-enam faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan Kantor Pusat Bea dan Cukai terdapat dua faktor tertinggi, dengan faktor tertinggi pertama yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah pengaturan kerja fleksibel dengan presentase menjawab “Ya” sebanyak 83.3% dan presentase menjawab “Tidak” sebanyak 16.7% yaitu seberapa fleksibel suatu karyawan dapat melakukan pekerjaan mereka dengan tidak dibatasi oleh ruang dan waktu. Selanjutnya pada posisi kedua dengan faktor tertinggi adalah lingkungan kerja. Dengan presentase menjawab “Ya” sebanyak 80% dan presentase menjawab “Tidak” sebanyak 20% dimana

lingkungan kerja merupakan salah satu hal yang mempengaruhi produktivitas dan motivasi karyawan dalam semangat bekerja.

Berdasarkan latar belakang, peneliti tertarik untuk menguji lebih dalam terkait pengaruh pengaturan kerja fleksibel dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengaturan Kerja Fleksibel

Pengaturan kerja fleksibel merupakan penjelasan lebih rinci mengenai fleksibilitas kegiatan bekerja. Baik dari segi waktu, tempat, maupun strategi dalam kegiatan bekerja. Menurut Klindžić & Marić (2019) pengaturan kerja fleksibel dikatakan sebagai pengaturan kerja yang dapat memvariasikan/memodifikasikan jumlah kerja, waktu bekerja, dan lokasi mereka bekerja. seperti contohnya bekerja jarak jauh, pengurangan jam kerja, dan fleksibilitas jam kerja. Pengaturan kerja ini dirancang dalam memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan non-kerja mereka.

Pengaturan kerja fleksibel dikatakan sebagai pengaturan kerja yang dapat memvariasikan/memodifikasikan jumlah kerja, waktu bekerja, dan lokasi mereka bekerja. seperti contohnya bekerja jarak jauh, pengurangan jam kerja, dan fleksibilitas jam kerja. Pengaturan kerja ini dirancang dalam memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan non-kerja mereka (De Menezes & Kelliher, 2016). Pengaturan kerja fleksibel merupakan kemampuan karyawan untuk memilih dimana dan kapan saja mereka dapat bekerja dalam skala yang fleksibel, baik itu dari segi waktu, lokasi, dan tempat karyawan bekerja. FWA dilakukan agar dapat memudahkan karyawan untuk bekerja darimana dan kapan saja tanpa terbatas oleh ruang dan waktu.

Menurut De Menezes & Kelliher (2011) terdapat lima indikator dari pengaturan kerja fleksibel yaitu; (1) *Generic*: Karyawan memiliki beberapa akses ke berbagai pengaturan kerja yang fleksibel atau tidak berstandar; (2) *Schedule Flexibility*: Karyawan memiliki beberapa pilihan untuk menentukan jadwal pekerjaan; (3) *Remote Working*: Karyawan dapat bekerja jauh dari tempat kerja/kantor; (4) *Compressed Working Time*: karyawan dapat memadatkan jadwal atau waktu bekerja; (5) *Reduced Hours* : Karyawan mampu mengurangi jam kerja.

Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wicaksono (2019) 70 *driver Gojek* di Daerah Istimewa Yogyakarta dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengaturan kerja fleksibel terhadap kepuasan kerja. Adapun riset lain yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengaturan kerja fleksibel dan kepuasan kerja yang dilakukan oleh Dewa (2019) terhadap karyawan lembaga kursus dan pelatihan di kabupaten sukoharjo. Pengaturan kerja fleksibel memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengatur peran dan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Sehingga memberikan dampak bagi peningkatan sikap yang baik dan kesetiaan kepada perusahaan tersebut. Yang pada akhirnya tercapai suatu kepuasan kerja (Stefanie et al., 2020).

### Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan seluruh benda dan kondisi yang mempengaruhi sekitarnya. Seperti manusia dan segala kegiatannya. Begitu juga dengan lingkungan kerja, yang merupakan segala sesuatu yang mempengaruhi kegiatan kerja disekitarnya.

Menurut Nitisemito (2014) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhinya dalam melaksanakan pekerjaan yang telah dipercayakan kepada suatu pekerja. Nitisemito juga menyebutkan bahwa lingkungan kerja merupakan kondisi internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi semangat kerja sehingga pekerjaan diharapkan dapat selesai lebih cepat dan lebih baik.

Hal ini semakin diperjelas melalui teori yang dikemukakan oleh Awan & Tahir (2015) sebagaimana lingkungan kerja merupakan suatu tempat dimana orang-orang bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Lingkungan kerja tidak hanya sekedar lokasi kerja, tetapi juga hal-hal penunjang kinerja karyawan seperti sistem, proses, fasilitas, dan sebagainya. Lingkungan kerja dikategorikan menjadi dua yaitu lingkungan kerja tidak sehat dan kondusif. Sehingga penting sekali bagi organisasi atau perusahaan untuk dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik dan sehat. Karena tidak hanya karyawan merasa bahagia dan puas dalam bekerja, tetapi juga dapat meningkatkan kinerja karyawan yang nantinya akan memberikan dampak baik bagi operasional perusahaan.

Menurut Sidanti (2015) lingkungan kerja dibagi menjadi dua garis besar, yaitu lingkungan kerja fisik dan non-fisik. Lingkungan kerja fisik adalah lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung yang berada disekitar karyawan. Sementara itu, lingkungan kerja non-fisik adalah lingkungan kerja atau seluruh keadaan yang bertautan dengan hubungan dalam kerja, baik itu hubungan dengan rekan kerja maupun dengan atasan. Adapun empat indikator lingkungan fisik menurut Erwansyah (2017) yaitu pencahayaan, warna, suara, dan udara. Selain itu, adapun tiga indikator lingkungan non-fisik menurut Nitisemito (2010) yaitu suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan tersedianya fasilitas kerja.

### **Kepuasan Kerja**

Manusia sebagai makhluk sosial pada kodratnya tidak akan merasa puas atas hal yang telah mereka dapatkan. Manusia akan terus berusaha untuk memperoleh sesuatu sampai mereka mencapai kepuasan yang telah ditetapkan. Kepuasan pada dasarnya merupakan persepsi secara individual. Yang mana sebagian besar individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda. Kepuasan tidak hanya dinilai memberikan kegembiraan semata, tetapi juga memberikan rasa nyaman, dan sesuai yang telah mereka harapkan.

Menurut Colquitt et. al dalam Diatmono (2017) kepuasan kerja merupakan tingkat kebahagiaan yang diukur oleh seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dikerjakannya, pengalaman kerja yang pernah dialaminya, dan kesesuaian pekerjaan dengan kemampuannya. Pernyataan ini semakin diperkuat oleh pendapat menurut Tumboimbela (2018) dalam arti bebas kepuasan kerja tidak hanya dilihat ketika karyawan melakukan pekerjaannya, tetapi juga melihat aspek lainnya seperti lingkungan kerjanya, interaksi dengan rekan sejawat atau atasan, dan peraturan kerja. Kepuasan kerja diindikasikan sebagai cerminan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dilihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang mengelilinginya (lingkungan kerja).

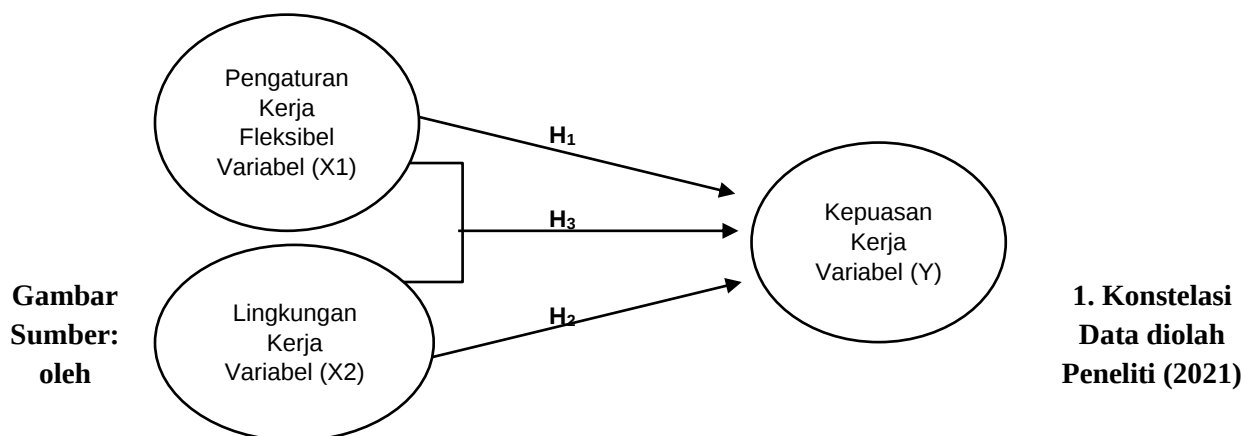
Adapun pendapat lain menurut Umar dalam Khotimi (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan cerminan positif atas pandangan pekerja terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja memperlihatkan sikap positif para pekerja ketika menghadapi suatu lingkungan kerja dan tugas kerjanya.

Hal ini semakin dipertegas oleh Robbins & Judge (2013) ketika karyawan merasakan kebahagiaan dan ketenangan dalam bekerja, disaat itu telah tercapainya suatu kepuasan atau kenikmatan dalam bekerja. Kenikmatan ini biasanya diekspresikan sebagai kepositifan terhadap pekerjaan. Penelitian telah menunjukkan bahwa karyawan merasa positif tentang pekerjaan mereka ketika mencapai tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

Sehingga dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan cerminan positif seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukannya dengan melihat sikap karyawan tersebut dengan pekerjaannya dan lingkungan penunjangnya. Kepuasan kerja ini tidak hanya dapat dilihat dari bagaimana suatu karyawan menyukai pekerjaan yang dibebankannya, tetapi juga bagaimana interaksi karyawan tersebut kepada rekan kerja lainnya. Menurut Changgriawan (2017) terdapat lima indikator kepuasan kerja, yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, promosi, dan pengawasan kerja.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Marshall et. al (2015) yang mengambil tempat di Mandarin Oriental Bangkok Hotel sebagai tempat penilitian menyatakan bahwa, lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Hal tersebut semakin diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Dewa (2019) yang menunjukan bahwa, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Sitinjak (2018) berpendapat bahwa lingkungan kerja fisik dan non-fisik yang baik dan mendukung cenderung meningkatkan kepuasan bekerja karyawan. Saat karyawan merasa nyaman pada lingkungan kerja dan fasilitas penunjangnya, maka semangat bekerja akan semakin meningkat.

## Hipotesis Penelitian



## Hipotesis

Berdasarkan penjelasan dan penelitian sebelumnya, peneliti dapat menetapkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1 : Pengaturan Kerja Fleksibel memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

H2 : Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

H3 : Pengaturan Kerja Fleksibel dan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

## METODE PENELITIAN

### Waktu dan Tempat

Penelitian ini akan dilaksanakan dalam rentang waktu yaitu terhitung mulai bulan November 2020 sampai Januari 2021 untuk melakukan pra-riset. Dan September 2021 untuk melakukan riset utama. Penelitian ini mengambil tempat di Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai yang beralamatkan di Jl. Jend. Ahmad Yani By Pass, RT.12/RW.5, Rawamangun, Kec. Pulo Gadung, Kota Jakarta Timur.

### Desain Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui pendekatan kuantitatif untuk membuktikan dan menjelaskan adanya pengaruh antar variabel pada pengujian hipotesis. Dengan pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai yang hasilnya akan diolah menggunakan *software* SPSS 24.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini merupakan pegawai pada Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai dengan berjumlah 170 yang mewakili 11 direktorat. Karyawan yang dipilih sesuai dengan kriteria permasalahan penelitian ini.

Secara umum, sampel merupakan bagian dari suatu populasi yang akan diteliti. Menurut Irawan & Ayuningsasi (2017) sampel merupakan bagian dari sejumlah karakteristik yang ada pada populasi. Sampel sendiri tidak memiliki batas tertentu yang ditetapkan. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang dilakukan adalah dengan menggunakan *simple random sampling* (sampel acak sederhana). Menurut Arieska (2018) teknik *simple random sampling* adalah teknik pengambilan sampel secara acak dan sederhana sehingga banyak digunakan di dalam penelitian. Responden yang menjadi pilihan sampel didasarkan kepada jumlah angka secara acak tanpa memperhatikan jenjang di dalamnya. Sehingga dapat diperoleh sampel yang dibutuhkan.

Berdasarkan populasi terjangkau diatas, penelitian ini menggunakan rumus slovin untuk menentukan jumlah sampel, adapun dengan persentase kepercayaan 95%, maka tingkat kesalahannya adalah 5% (pada rumpun sosial). Penelitian ini menggunakan rumus Slovin untuk menentukan jumlah sampel.

#### Rumus Slovin

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

#### Keterangan:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Margin Of Error

Perhitungan jumlah sampel,  $n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{170}{1 + 170 \times 0,05^2} = 119,29$ , hasilnya dibulatkan menjadi 120.

Guna memperkuat perhitungan peneliti mengacu kepada tabel Isaac dan Michael yang memiliki tingkat kesalahan 5%, maka jumlah sampel yang dibutuhkan adalah sebanyak 120 responden.

### **Skala Pengukuran**

Penelitian ini menggunakan skala likert sebagai skala pengukuran. Skala likert ini digunakan untuk mengukur tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden atas pertanyaan yang diberikan untuk mengatur suatu obyek. Dalam penelitian ini akan dianalisis menggunakan software SPSS 24. Metode ini dipilih untuk menganalisis dan menguji pengaruh pengaturan kerja fleksibel, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Terdapat dua bentuk pernyataan skala likert yaitu bentuk positif dan negatif. Pernyataan positif memiliki rentang skor dari 5, 4, 3, 2, 1. Sementara pada pernyataan negatif diberi skor 1, 2, 3, 4, dan 5.

### **Teknik Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda karena terdapat dua atau lebih variabel independent yang diuji. Adapun pada penelitian ini, fleksibilitas kerja dan lingkungan kerja sebagai variabel-variabel independent. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan software SPSS 24.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Pada penelitian ini dilakukan pengumpulan data primer dengan menggunakan media kuesioner serta wawancara. Penyebaran kuesioner dilakukan kepada karyawan Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. Sementara itu, wawancara dilakukan terhadap beberapa karyawan Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.

## **HASIL DAN DISKUSI**

### **Uji Validitas**

Dengan jumlah responden 120 dan tingkat kesalahan sebesar 5% jika nilai korelasi antar item pernyataan lebih besar dari 0,179, maka dapat dinyatakan bahwa item tersebut valid. Secara keseluruhan hasil uji validitas variabel pengaturan kerja fleksibel, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja dinyatakan valid karena nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Berikut tabel hasil uji validitas:

**Tabel 2. Uji Validitas**

| <b>No.</b> | <b>Variabel</b>                 | <b>Jumlah Pernyataan Uji Coba</b> | <b>Jumlah Pernyataan Valid</b> |
|------------|---------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------|
| 1.         | Pengaturan Kerja Fleksibel (X1) | 11                                | 11                             |
| 2.         | Lingkungan Kerja (X2)           | 15                                | 15                             |
| 3.         | Kepuasan Kerja (Y)              | 12                                | 12                             |

**Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2021)**

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui tingkat konsisten atau tidaknya item instrumen dalam penelitian sehingga dapat digunakan untuk mengukur pengaruh antara variabel independen dengan dependen. Menurut Ghozali (2018) jika koefisien pada Cronbach's Alpha  $> 0,7$  maka instrumen dinyatakan reliabel. Berikut adalah hasil uji reliabilitas menggunakan software SPSS 24:

**Tabel 3. Uji Reliabilitas**

| Variabel | Nama Variabel              | Cronbach's Alpha | Keterangan |
|----------|----------------------------|------------------|------------|
| X1       | Pengaturan Kerja Fleksibel | 0,761            | Reliabel   |
| X2       | Lingkungan Kerja           | 0,850            | Reliabel   |
| Y        | Kepuasan Kerja             | 0,821            | Reliabel   |

**Source: Data processed by author (2021)**

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada uji final di atas, dinyatakan bahwa seluruh instrumen kuesioner pada penelitian ini dinyatakan reliabel karena Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,7.

### Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

**Tabel 4. Uji Normalitas**

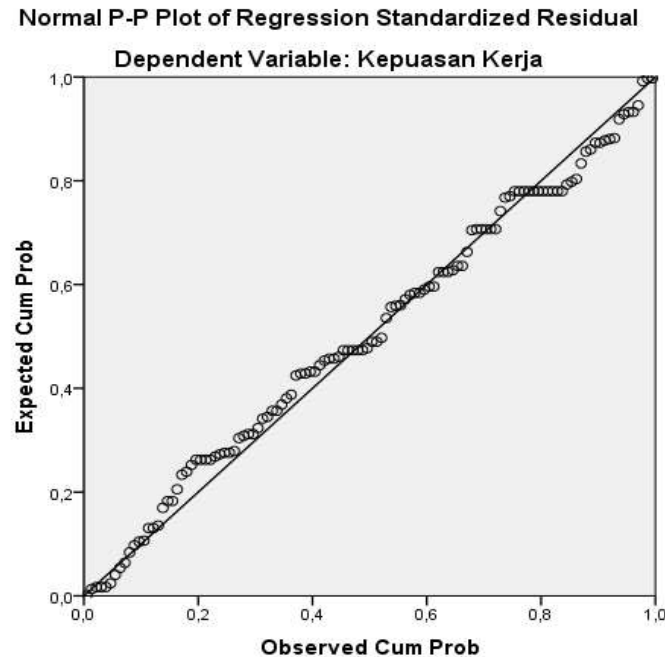
| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test                 |                |                         |
|----------------------------------------------------|----------------|-------------------------|
|                                                    |                | Unstandardized Residual |
| N                                                  |                | 120                     |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>                   | Mean           | ,0000000                |
|                                                    | Std. Deviation | 1,18273589              |
| Most Extreme Differences                           | Absolute       | ,069                    |
|                                                    | Positive       | ,061                    |
|                                                    | Negative       | -,069                   |
| Test Statistic                                     |                | ,069                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)                             |                | ,200 <sup>c,d</sup>     |
| a. Test distribution is Normal.                    |                |                         |
| b. Calculated from data.                           |                |                         |
| c. Lilliefors Significance Correction.             |                |                         |
| d. This is a lower bound of the true significance. |                |                         |

**Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2021)**

Berdasarkan hasil perhitungan tabel uji normalitas dengan menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov di atas, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200. Dengan kriteria  $0,200 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal.

Selain melalui metode uji Kolmogorov-Smirnov, pada uji normalitas ini menggunakan *Normal Probability Plot*. Dengan kriteria, jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal, maka data berdistribusi normal.

**Gambar 2. Grafik Normal Probability Plot**



Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2021)

## Uji Linearitas

**Tabel 5. Uji Linearitas X1 terhadap Y**

| ANOVA Table                             |                |                          |                |     |             |        |      |
|-----------------------------------------|----------------|--------------------------|----------------|-----|-------------|--------|------|
|                                         |                |                          | Sum of Squares | Df  | Mean Square | F      | Sig. |
| Kepuasan Kerja *<br>Fleksibilitas Kerja | Between Groups | (Combined)               | 844,129        | 16  | 52,758      | 2,292  | ,006 |
|                                         |                | Linearity                | 425,419        | 1   | 425,419     | 18,483 | ,000 |
|                                         |                | Deviation from Linearity | 418,710        | 15  | 27,914      | 1,213  | ,274 |
|                                         | Within Groups  |                          | 2370,671       | 103 | 23,016      |        |      |
|                                         | Total          |                          | 3214,800       | 119 |             |        |      |

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil perhitungan uji linearitas antara Pengaturan Kerja Fleksibel (X1) dengan Kepuasan Kerja (Y) diperoleh nilai signifikansi Deviation from Linearity  $0,274 > 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa, terdapat hubungan linear secara signifikan antara variabel Pengaturan Kerja Fleksibel (X1) dengan Kepuasan Kerja (Y).

**Tabel 6. Uji Linearitas X2 terhadap Y**

| ANOVA Table                       |                |                          | Sum of Squares | Df  | Mean Square | F      | Sig. |
|-----------------------------------|----------------|--------------------------|----------------|-----|-------------|--------|------|
| Kepuasan Kerja * Lingkungan Kerja | Between Groups | (Combined)               | 1104,931       | 20  | 55,247      | 2,592  | ,001 |
|                                   |                | Linearity                | 735,679        | 1   | 735,679     | 34,520 | ,000 |
|                                   |                | Deviation from Linearity | 369,251        | 19  | 19,434      | ,912   | ,570 |
|                                   | Within Groups  |                          | 2109,869       | 99  | 21,312      |        |      |
|                                   | Total          |                          | 3214,800       | 119 |             |        |      |

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil perhitungan uji linearitas antara Lingkungan Kerja (X2) dengan Kepuasan Kerja (Y) diperoleh nilai signifikansi Deviation from Linearity  $0,570 > 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa, terdapat hubungan linear secara signifikan antara variabel Lingkungan Kerja (X2) dengan Kepuasan Kerja (Y).

### Uji Multikolinieritas

**Tabel 7. Hasil Uji Multikolinieritas**

| Coefficients <sup>a</sup> |                          |                             |            |                           |        |      |                         |       |
|---------------------------|--------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|-------------------------|-------|
| Model                     |                          | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T      | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|                           |                          | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      | Tolerance               | VIF   |
| 1                         | (Constant)               | 1,661                       | 1,471      |                           | 1,129  | ,261 |                         |       |
|                           | Fleksibilitas Kerja (X1) | ,370                        | ,051       | ,387                      | 7,265  | ,000 | ,231                    | 4,329 |
|                           | Lingkungan Kerja (X2)    | ,494                        | ,044       | ,604                      | 11,339 | ,000 | ,231                    | 4,329 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil perhitungan uji multikolinearitas di atas, diperoleh nilai VIF dari Pengaturan Kerja Fleksibel (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) sebesar  $4,329 < 10$ . Dan nilai Tolerance kedua variabel

tersebut  $0,231 > 0,1$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian dengan model regresi ini tidak terjadi multikolinieritas.

### Uji Heteroskedastisitas

**Tabel 8. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

| Correlations   |                         |                         | Fleksibilitas Kerja | Lingkungan Kerja | Unstandardized Residual |
|----------------|-------------------------|-------------------------|---------------------|------------------|-------------------------|
| Spearman's rho | Fleksibilitas Kerja     | Correlation Coefficient | 1,000               | ,889**           | ,100                    |
|                |                         | Sig. (2-tailed)         | .                   | ,000             | ,279                    |
|                |                         | N                       | 120                 | 120              | 120                     |
|                | Lingkungan Kerja        | Correlation Coefficient | ,889**              | 1,000            | ,083                    |
|                |                         | Sig. (2-tailed)         | ,000                | .                | ,366                    |
|                |                         | N                       | 120                 | 120              | 120                     |
|                | Unstandardized Residual | Correlation Coefficient | ,100                | ,083             | 1,000                   |
|                |                         | Sig. (2-tailed)         | ,279                | ,366             | .                       |
|                |                         | N                       | 120                 | 120              | 120                     |

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2021)**

Diperoleh nilai signifikan Pengaturan Kerja Fleksibel (X1) sebesar  $0,279 > 0,05$  dan Lingkungan Kerja (X2)  $0,366 > 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas. Selain melalui uji Spearman's rho, digunakan uji Scatterplot. Berikut hasil uji Scatterplot melalui SPSS 24 ini:

### Koefisien Determinasi

**Tabel 9. Hasil Koefisien Determinasi**

| Model Summary <sup>b</sup>                                                 |                   |          |                   |                            |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                                                                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                                                                          | ,961 <sup>a</sup> | ,923     | ,922              | 1,193                      |
| a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja (X2), Fleksibilitas Kerja (X1) |                   |          |                   |                            |
| b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)                                  |                   |          |                   |                            |

**Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2021)**

Berdasarkan hasil perhitungan tabel koefisien determinasi di atas dinyatakan bahwa nilai R Square = 0,923. Sehingga dapat diartikan bahwa variabel yang diteliti yaitu Pengaturan Kerja Fleksibel (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) memberikan pengaruh sebesar 92,3% terhadap Kepuasan Kerja (Y). Menandakan bahwa tingkat korelasi pengaruh antara kedua variabel bebas terhadap variabel terikat sangat kuat.

### Uji Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen. Uji ini dilakukan untuk melihat nilai yang diperoleh variabel dependen jika nilai variabel independen dinaikkan maupun diturunkan.

**Tabel 10. Uji Analisis Regresi Berganda**

| Coefficients <sup>a</sup> |                          |                             |            |                           |      |
|---------------------------|--------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|------|
| Model                     |                          | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | Sig. |
|                           |                          | B                           | Std. Error | Beta                      |      |
| 1                         | (Constant)               | 1,661                       | 1,471      |                           | ,261 |
|                           | Fleksibilitas Kerja (X1) | ,370                        | ,051       | ,387                      | ,000 |
|                           | Lingkungan Kerja (X2)    | ,494                        | ,044       | ,604                      | ,000 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

**Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2021)**

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara variabel independen yakni, pengaturan kerja fleksibel (fleksibilitas kerja), lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebagai variabel dependen.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda di atas dapat dijadikan model regresi linear berganda sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 1,661 + 0,370X_1 + 0,494X_2 + e$$

Adanya nilai pengaturan kerja fleksibel (X1) dan lingkungan kerja (X2) maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 1,661.

Nilai koefisien regresi variabel pengaturan kerja fleksibel (X1) sebesar 0,370 positif artinya, jika pengaturan kerja fleksibel (X1) mengalami kenaikan 1 maka kepuasan kerja (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,370 dengan asumsi variabel independen lain bernilai konstan. Koefisien 1 bernilai positif berarti terdapat pengaruh positif pengaturan kerja fleksibel (X1) terhadap kepuasan kerja (Y). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pengaturan kerja fleksibel maka semakin tinggi juga kepuasan kerja karyawan.

Nilai koefisien regresi variabel lingkungan kerja (X2) sebesar 0,494 positif artinya, jika lingkungan kerja (X2) mengalami kenaikan 1 maka kepuasan kerja (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,494 dengan asumsi variabel independen lain bernilai konstan. Koefisien regresi lingkungan kerja bernilai positif

berarti terdapat pengaruh positif lingkungan kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Y). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi lingkungan kerja maka semakin tinggi juga kepuasan kerja karyawan.

## Uji Hipotesis

### Uji t

**Tabel 11. Hasil Uji t**

| Coefficients <sup>a</sup>                 |                          |                             |            |                           |        |      |
|-------------------------------------------|--------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model                                     |                          | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T      | Sig. |
|                                           |                          | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1                                         | (Constant)               | 1,661                       | 1,471      |                           | 1,129  | ,261 |
|                                           | Fleksibilitas Kerja (X1) | ,370                        | ,051       | ,387                      | 7,265  | ,000 |
|                                           | Lingkungan Kerja (X2)    | ,494                        | ,044       | ,604                      | 11,339 | ,000 |
| a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y) |                          |                             |            |                           |        |      |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

**Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2021)**

Berdasarkan hasil perhitungan tabel uji t di atas, dinyatakan bahwa nilai t tabel sebagai dasar acuan pengambilan keputusan berada pada tingkat signifikansi 0,05 atau 5%. Adapun df (jumlah variabel) yaitu  $3 - 1 = 2$  dan  $df\ 2 = n - k - 1$  dengan n ialah jumlah data/responden dan k adalah jumlah variabel bebas yaitu  $120 - 2 - 1 = 117$ .

Sehingga diperoleh t tabel pada 117 sebesar 1,657. Melalui perolehan data diatas dapat dinyatakan bahwa nilai t hitung pada variabel Pengaturan Kerja Fleksibel (X1) sebesar  $7,265 > 1,657$ . Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif secara signifikan antara variabel Pengaturan Kerja Fleksibel (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y).

### **H<sub>1</sub> : Pengaturan Kerja Fleksibel memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja**

Diperoleh t tabel pada 117 sebesar 1,657. Melalui perolehan data diatas dapat dinyatakan bahwa nilai t hitung pada variabel Lingkungan Kerja (X2) sebesar  $11,339 > 1,657$ . Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak,  $H_2$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif secara signifikan antara variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh pada PT. Citra Crocotama International menyatakan bahwa semakin baik lingkungan kerja pada suatu perusahaan, maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai. Begitupun sebaliknya, semakin tidak baik suatu lingkungan kerja maka semakin rendah kepuasan kerja pegawai. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Aruan & Fakhri (2015) baik lingkungan kerja fisik maupun non-fisik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Ketika lingkungan kerja terasa menyenangkan, memberi keamanan, dan ketentraman bagi karyawan, sehingga dapat mengurangi rasa jenuh dan bosan karyawan dalam bekerja. Pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja.

### **H<sub>2</sub> : Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja**

## Uji F

**Tabel 12. Hasil Uji F**

| ANOVA <sup>a</sup>                                                         |            |                |     |             |         |                   |
|----------------------------------------------------------------------------|------------|----------------|-----|-------------|---------|-------------------|
| Model                                                                      |            | Sum of Squares | Df  | Mean Square | F       | Sig.              |
| 1                                                                          | Regression | 2007,002       | 2   | 1003,501    | 705,312 | ,000 <sup>b</sup> |
|                                                                            | Residual   | 166,465        | 117 | 1,423       |         |                   |
|                                                                            | Total      | 2173,467       | 119 |             |         |                   |
| a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)                                  |            |                |     |             |         |                   |
| b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja (X2), Fleksibilitas Kerja (X1) |            |                |     |             |         |                   |

**Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2021)**

Berdasarkan hasil perhitungan tabel uji F di atas, dinyatakan bahwa nilai F tabel sebagai dasar acuan pengambilan keputusan berada pada tingkat signifikansi 0,05 atau 5%. Adapun df (jumlah variabel) yaitu  $3-1 = 2$  dan  $df\ 2 = n-k-1$  dengan n ialah jumlah data/responden dan k adalah jumlah variabel bebas yaitu  $120-2-1 = 117$ . Sehingga diperoleh F tabel pada 117 sebesar 3,07. Melalui perolehan data diatas dapat dinyatakan bahwa nilai F hitung sebesar  $705 > 3,07$ . Maka terdapat pengaruh positif secara simultan antara Pengaturan Kerja Fleksibel (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y).

**H<sub>3</sub> : Pengaturan Kerja Fleksibel dan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja**

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dianalisis menggunakan SPSS 24 terkait pengaruh pengaturan kerja fleksibel dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara positif dan signifikan antara pengaturan kerja fleksibel dan kepuasan kerja pada Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai dengan nilai t diperoleh sebesar t hitung  $7,625 > t$  tabel 1,657. Semakin tinggi perusahaan memberikan kesempatan untuk menerapkan pengaturan kerja fleksibel, maka semakin besar kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Begitupun sebaliknya, semakin kecil perusahaan menerapkan pengaturan kerja fleksibel maka semakin rendah pula kepuasan karyawan Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.

Hasil pengujian hipotesis kedua dinyatakan terdapat pengaruh secara positif dan signifikan antara lingkungan kerja (fisik dan non-fisik) dan kepuasan kerja pada Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai dengan nilai t diperoleh sebesar t hitung  $11,339 > t$  tabel 1,657. Semakin baik lingkungan kerja fisik dan non-fisik yang dirasakan oleh karyawan baik itu lingkungan kantor maupun lingkungan di remote area, maka semakin besar kepuasan kerja pada karyawan. Begitupun sebaliknya, apabila lingkungan kerja tidak mendukung, maka karyawan cenderung tidak puas dalam bekerja. Lingkungan kerja yang baik dapat memotivasi karyawan untuk semangat dalam bekerja dan meningkatkan produktivitas karyawan, sehingga karyawan merasa puas dalam bekerja.

Terakhir, pada hasil pengujian hipotesis ketiga dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama (simultan) antara pengaturan kerja fleksibel (X1) dan lingkungan kerja

(X2) terhadap kepuasan kerja (Y) pada Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. Dengan diperoleh  $F_{hitung} 705 > F_{tabel} 3,07$ . Semakin tinggi penerapan pengaturan kerja fleksibel dan semakin baik lingkungan kerja (fisik dan non-fisik) yang dirasakan karyawan, maka semakin besar kepuasan kerja karyawan.

### Saran

Bagi perusahaan, apabila ingin meningkatkan kepuasan kerja karyawan, Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai dapat mempertimbangkan dan meningkatkan kembali penerapan pengaturan kerja fleksibel seperti menerapkan peraturan yang mempermudah karyawan dalam menentukan kebebasan waktu penyelesaian pekerjaan. Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai dapat meningkatkan kualitas lingkungan kerja disekitar karyawan dengan memperhatikan temperatur dan suhu ruangan kerja seperti penambahan ventilasi udara serta pengaturan suhu yang dapat disesuaikan dengan kondisi ruangan saat itu. Bagi Kantor Pusat Bea Cukai disarankan dalam memberikan promosi/kenaikan jabatan dapat mempertimbangkan faktor-faktor seperti tempat tinggal karyawan dan wilayah penempatan promosi.

Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengambil sektor kerja yang berbeda seperti sektor lapangan kerja lainnya dan melakukan penelitian di instansi vertikal Direktorat Jenderal Bea dan Cukai lainnya sehingga data menjadi bervariasi. Peneliti selanjutnya menggunakan variabel yang sama, maka peneliti sarankan untuk meningkatkan kualitas pada penelitian selanjutnya dengan menambah atau menggunakan variabel lainnya yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini. Termasuk dalam menambahkan jumlah sampel, menggunakan metode penelitian lainnya sehingga dapat menyempurnakan dan memvariasikan penelitian ini.

### DAFTAR PUSTAKA

- Arieska, P. K. dan N. H. (2018). Pemilihan Teknik Sampling Berdasarkan Perhitungan Efisiensi Relatif. *Jurnal Statistika*, 6(2), 166–171.  
<https://jurnal.unimus.ac.id/index.php/statistik/article/view/4322/4001>
- Awan, A. G., & Tahir, M. T. (2015). Impact of working environment on employee's productivity: A case study of Banks and Insurance Companies in Pakistan. *European Journal of Business and Management*, 7(1), 329–347.
- Changgriawan, G. S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan One Way Production. *Jurnal Agora*, 5(3), 1–7.
- De Menezes, L. M., & Kelliher, C. (2011). Flexible working and performance: A systematic review of the evidence for a business case. *International Journal of Management Reviews*, 13(4), 452–474.  
<https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00301.x>
- De Menezes, L. M., & Kelliher, C. (2016). Flexible Working, Individual Performance, and Employee Attitudes: Comparing Formal and Informal Arrangements. *Human Resource Management*, 56(1).  
<https://doi.org/10.1002/hrm.21822>
- Diatmono, P. (2017). Influence of Organizational Justice, Leadership Behavior, Trust Employee and Job Satisfaction To Organization Commitment of Pt. Bram. *Business and Entrepreneurial Review*, 17(2), 105. <https://doi.org/10.25105/ber.v17i1.5164>

- Erwansyah, F. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan STIE Nasional Banjarmasin. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10(2), 107–114.
- Gozhali, A. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Taspen (Persero) Cabang Yogyakarta. *Universitas Negeri Yogyakarta*.
- Irawan, H., & Ayuningsasi, A. . K. (2017). Analisis Variabel Yang Mempengaruhi Pendapatan Pedagang Di Pasar Kreneng Kecamatan Denpasar. *E-Jurnal EP Unud*, 6(10), 1952–1982. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/eep/article/view/32891>
- KHOTMI, H. (2020). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja Pada Yamaha Sip (Surya Inti Putra) Sayang-Sayang Mataram. *Journal Ilmiah Rinjani: Media Informasi Ilmiah* 8(1). <https://jurnal.ugr.ac.id/index.php/jir/article/view/67>
- Marshall, T., Mottier, E. M., & Lewis, R. A. (2015). Motivational factors and the hospitality industry: A case study examining the effects of changes in the working environment. *Journal of Business Case Studies (JBCS)*, 11(3), 123-132.
- Stefanie, K., Suryani, E., & Maharani, A. (2020). *FLEXIBLEWORKARRANGEMENT, WORKLIFE BALANCE, KEPUASAN KERJA, DAN LOYALITAS KARYAWAN PADA SITUASI COVID-19*. 4(3), 1725–1750.
- Sugiyono, 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Tumboimbela, S. C. S. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Di Pt.Post Kantor Cabang Utama Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(2), 788–796.