E-ISSN: 3025-0994
Halaman 4143-4159
Volume 4 Nomor 4 Tahun 2026

# Analisis Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work-Life Balance) Terhadap Kinerja Karyawan

**Restu Amalia Putri[1],Anfas[2]**

[1] Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Terbuka, Tangerang Selatan, Indonesia
[2] Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Terbuka, Tangerang Selatan, Indonesia
e-mail: 051344458@ecampus.ut.ac.id

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) terhadap kinerja karyawan dengan memperhatikan keleluasaan karyawan dalam mengatur waktu dan tempat serta menentukan cara penyelesaian pekerjaan sebagai bagian dari fleksibilitas kerja. Sementara itu keseimbangan kehidupan kerja berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam mengelola dan menyelaraskan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan kehidupan pribadi sehingga kedua aspek tersebut diharapkan mampu mendukung peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui metode survei dengan data yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan menggunakan skala Likert. Penentuan sampel dilakukan dengan mempertimbangkan jumlah populasi dan tingkat kesalahan yang telah ditetapkan. Selanjutnya data penelitian akan dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS melalui pengujian model pengukuran (outer model) untuk menilai validitas dan reliabilitas instrumen serta pengujian model struktural (inner model) untuk mengetahui hubungan antara fleksibilitas kerja dan work life balance terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi bahan pertimbangan praktis bagi organisasi dalam menyusun kebijakan kerja yang fleksibel dan menciptakan keseimbangan kehidupan kerja guna mendukung peningkatan kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Fleksibilitas Kerja, Work-Life Balance, Kinerja Karyawan, Manajemen Sumber Daya Manusia, SmartPLS.

**Abstract**

This study aimed to examine the effects of work flexibility and work-life balance on employee performance. It employed a quantitative approach with a causal-comparative design. The data were collected through a structured questionnaire distributed to 100 employees who

had experienced flexible work arrangements, including working from home, hybrid working, or flexible working hours. The questionnaire used a five-point Likert scale. The data were analyzed using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS. The analysis included the assessment of the measurement model, structural model, hypothesis testing through bootstrapping, and Multi-Group Analysis (MGA) based on employees' level of perceived work flexibility. The results show that work flexibility has a positive and significant effect on employee performance, with a path coefficient of 0.316, a t-statistic of 3.421, and a p-value of 0.001. Work-life balance also has a positive and significant effect on employee performance, with a path coefficient of 0.498, a t-statistic of 5.876, and a p-value of 0.000. The model explains 65.8% of the variance in employee performance. The findings indicate that work-life balance has a stronger relative effect than work flexibility. They also show significant differences in the relationships between the research variables across groups with low and high levels of perceived work flexibility. These findings suggest that organizations need to implement flexible work policies together with clear work targets, effective communication, and organizational support for employees' work-life balance.

**Keywords:** Work Flexibility; Work-Life Balance; Employee Performance; Human Resource Management; SmartPLS.

## PENDAHULUAN

Perkembangan dunia kerja pada era globalisasi dan digitalisasi telah membawa perubahan signifikan terhadap pola kerja karyawan di berbagai sektor industri dan organisasi seiring dengan semakin pesatnya kemajuan teknologi informasi serta penggunaan internet dan perangkat digital yang telah mengubah cara perusahaan menjalankan aktivitas bisnis sekaligus mengelola sumber daya manusia. Kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk tidak hanya meningkatkan produktivitas dan daya saing tetapi juga menyesuaikan strategi pengelolaan organisasi dengan lingkungan kerja yang semakin dinamis dan kompleks. Oleh karena itu organisasi perlu menerapkan pengelolaan sumber daya manusia secara efektif agar keberlangsungan perusahaan dapat dipertahankan serta kualitas kinerja karyawan terus ditingkatkan dalam menghadapi berbagai perubahan dunia kerja.

Sumber daya manusia menjadi salah satu aset utama dalam organisasi karena keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas dan kinerja karyawan yang menjalankan berbagai aktivitas operasional. Karyawan tidak hanya ditempatkan sebagai pelaksana tugas melainkan juga memiliki peran penting sebagai penggerak organisasi dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu perusahaan perlu menyediakan lingkungan kerja yang kondusif dan inovatif serta mampu memenuhi kebutuhan karyawan agar setiap individu dapat melaksanakan tanggung jawabnya secara optimal. Salah satu bentuk penyesuaian yang mulai banyak diterapkan dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah fleksibilitas kerja (flexible working arrangement) yang memberikan keleluasaan kepada karyawan untuk mengatur waktu dan tempat serta metode pelaksanaan pekerjaan berdasarkan kebutuhan organisasi maupun kondisi pribadi masing-masing.

Perubahan dunia kerja modern turut memengaruhi pola hubungan antara perusahaan dan karyawan yang semakin dipengaruhi oleh perkembangan teknologi digital serta meningkatnya penggunaan internet dan perubahan karakteristik tenaga kerja khususnya generasi milenial dan generasi Z yang memiliki harapan berbeda terhadap lingkungan kerja dibandingkan generasi sebelumnya. Kelompok tenaga kerja tersebut cenderung mempertimbangkan fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan kerja serta kesehatan mental dan kenyamanan sebagai bagian penting dalam menentukan kualitas pengalaman bekerja. Perubahan karakteristik tersebut mendorong organisasi modern untuk membangun lingkungan kerja yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian produktivitas tetapi juga memperhatikan kesejahteraan karyawan agar perusahaan mampu mempertahankan sekaligus menarik tenaga kerja yang berkualitas. Dalam kondisi tersebut fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) menjadi dua aspek penting yang perlu diperhatikan dalam penerapan manajemen sumber daya manusia modern (Fatmasari Endayani, n.d.).

Fleksibilitas kerja merupakan sistem pengaturan pekerjaan yang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menentukan waktu dan lokasi serta metode kerja sesuai dengan kebutuhan pekerjaan tanpa mengabaikan tanggung jawab yang telah diberikan oleh perusahaan. Penerapan sistem tersebut dapat dilakukan melalui beberapa bentuk pengaturan kerja seperti remote working dan work from home serta hybrid working maupun jam kerja fleksibel (flexitime) dan compressed workweek. Perkembangan sistem kerja fleksibel semakin terlihat setelah pandemi COVID-19 yang mendorong perusahaan mempercepat transformasi digital sehingga berbagai aktivitas pekerjaan mulai disesuaikan dengan penggunaan teknologi dan komunikasi daring. Situasi tersebut mengharuskan perusahaan melakukan penyesuaian terhadap sistem operasional karena sebagian pekerjaan harus diselesaikan secara daring maupun melalui mekanisme kerja jarak jauh (Reisya Aulia Anhar et al., 2024).

Penerapan fleksibilitas kerja diharapkan mampu memberikan manfaat bagi perusahaan maupun karyawan melalui pengaturan pekerjaan yang lebih sesuai dengan kebutuhan masing-masing pihak. Dari perspektif organisasi sistem kerja tersebut dapat membantu meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi biaya penggunaan fasilitas kantor serta mendorong loyalitas dan produktivitas karyawan. Sementara itu karyawan dapat memperoleh kenyamanan dalam bekerja karena keleluasaan pengaturan waktu dan tempat kerja memungkinkan mereka menghemat waktu perjalanan serta mengurangi tekanan pekerjaan dan mengatur tanggung jawab pribadi secara lebih seimbang. Ketika perusahaan memberikan kepercayaan dan kewenangan kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya maka karyawan berpeluang mengembangkan kemandirian serta meningkatkan motivasi dan semangat kerja dalam mencapai target organisasi.

Hasil penelitian Laelawati et al. (2025) menunjukkan bahwa fleksibilitas jam kerja dan work-life balance memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan produktivitas karyawan generasi Z. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa sistem kerja fleksibel semakin dibutuhkan oleh kelompok tenaga kerja saat ini karena memberikan keleluasaan dalam mengatur aktivitas pekerjaan sekaligus memenuhi kebutuhan kehidupan pribadi. Selain itu penerapan fleksibilitas kerja yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan

karakteristik karyawan berpotensi meningkatkan kepuasan kerja serta memperkuat komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Meskipun demikian penerapan fleksibilitas kerja tidak selalu menghasilkan dampak positif karena dalam kondisi tertentu pengaturan kerja yang terlalu longgar dapat menimbulkan persoalan dalam pelaksanaan aktivitas organisasi. Permasalahan tersebut dapat terlihat melalui menurunnya kedisiplinan dan munculnya kesulitan dalam melakukan pengawasan serta berkurangnya komunikasi antarpegawai yang pada akhirnya berpotensi menghambat koordinasi pekerjaan. Di sisi lain sebagian karyawan juga mengalami kesulitan dalam mengatur waktu karena batas antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi semakin tidak jelas terutama ketika pekerjaan harus diselesaikan di luar jam kerja yang telah ditentukan. Apabila kondisi tersebut tidak dikelola secara tepat maka tekanan pekerjaan dapat meningkat dan menimbulkan kelelahan kerja (burnout) sehingga fleksibilitas yang seharusnya memberikan kemudahan justru berpotensi mengganggu keseimbangan kehidupan karyawan.

Selain fleksibilitas kerja keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) juga menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan perusahaan dalam mendukung peningkatan kualitas kinerja karyawan. Work-life balance menggambarkan kemampuan individu dalam mengatur dan menyelaraskan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan kehidupan pribadi serta tanggung jawab keluarga dan aktivitas sosial secara harmonis sehingga konflik antara berbagai aspek kehidupan dapat diminimalkan (Mangkunegara, 2017). Permasalahan mengenai keseimbangan kehidupan kerja semakin mendapat perhatian karena tuntutan pekerjaan pada era modern sering kali membuat karyawan harus mencurahkan waktu dan tenaga lebih besar untuk memenuhi target organisasi sehingga kesempatan untuk menjalankan aktivitas pribadi dapat berkurang.

Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki kondisi psikologis yang lebih baik serta tingkat tekanan kerja yang lebih terkendali dan motivasi kerja yang lebih tinggi. Kemampuan dalam mengelola kedua aspek kehidupan tersebut juga dapat mendukung peningkatan kepuasan kerja dan loyalitas terhadap perusahaan sekaligus menjaga kualitas hubungan sosial dalam lingkungan keluarga maupun masyarakat. Dengan demikian perusahaan perlu memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja sebagai bagian dari kebijakan pengelolaan sumber daya manusia karena kondisi tersebut tidak hanya berkaitan dengan kesejahteraan individu tetapi juga berpotensi mendukung pencapaian kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Sebaliknya, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menimbulkan konflik peran (work-life conflict) yang berdampak negatif terhadap kinerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi (Prasetyo et al., 2019)

Fenomena yang terjadi saat ini menunjukkan bahwa banyak karyawan mengalami kesulitan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akibat meningkatnya tuntutan pekerjaan, target kerja yang tinggi, serta penggunaan teknologi digital yang memungkinkan pekerjaan dilakukan kapan saja dan di mana saja. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian karyawan merasa kelelahan secara fisik maupun mental sehingga berdampak pada penurunan produktivitas dan kualitas kerja. Oleh karena itu,

perusahaan perlu memperhatikan kesejahteraan karyawan melalui kebijakan yang mendukung terciptanya keseimbangan kehidupan kerja.

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator utama keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja karyawan yang tinggi mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas dan menjalankan tanggung jawab pekerjaan secara efektif serta efisien berdasarkan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga pencapaian kinerja tersebut dapat mendukung peningkatan produktivitas organisasi dan kualitas pelayanan sekaligus memperkuat kemampuan perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis. Oleh karena itu perusahaan perlu mengidentifikasi dan memahami berbagai aspek yang dapat memengaruhi kinerja karyawan baik yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan organisasi agar kebijakan pengelolaan sumber daya manusia dapat diterapkan secara tepat.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang meliputi motivasi kerja dan kemampuan individu serta lingkungan kerja dan kepemimpinan maupun budaya organisasi serta kebijakan yang diterapkan perusahaan. Seiring dengan perubahan karakteristik dunia kerja modern fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) semakin diperhatikan sebagai dua aspek yang berpotensi memengaruhi pencapaian kinerja karyawan. Karyawan yang memperoleh keleluasaan dalam mengatur pekerjaan serta mampu menyelaraskan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi cenderung dapat mempertahankan fokus dan meningkatkan produktivitas serta mengembangkan semangat kerja yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang menghadapi tekanan pekerjaan tanpa pengelolaan waktu dan tanggung jawab yang seimbang.

Fenomena dunia kerja saat ini memperlihatkan bahwa semakin banyak perusahaan mulai mengembangkan sistem kerja fleksibel melalui penerapan work from home dan hybrid working serta pengaturan jam kerja fleksibel sebagai bentuk penyesuaian terhadap kebutuhan karyawan dan tuntutan organisasi. Penerapan kebijakan tersebut diharapkan mampu menciptakan kondisi kerja yang lebih adaptif sekaligus mendukung peningkatan produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Meskipun demikian efektivitas sistem kerja fleksibel belum tentu dirasakan secara merata oleh seluruh karyawan karena perbedaan karakteristik individu dan jenis pekerjaan serta kemampuan masing-masing karyawan dalam mengatur tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menghasilkan dampak yang berbeda terhadap kinerja. Sebagian karyawan merasa lebih nyaman dan produktif dengan sistem kerja fleksibel, sedangkan sebagian lainnya mengalami kesulitan dalam mengatur waktu kerja, menjaga komunikasi dengan rekan kerja, maupun memisahkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.(Adelia et al., n.d.)

Dalam konteks generasi pekerja baru, khususnya generasi Z, fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan kerja menjadi aspek yang sangat diperhatikan dalam memilih maupun mempertahankan pekerjaan. Generasi Z sebagai kelompok tenaga kerja yang semakin berkembang dalam dunia industri memiliki kecenderungan untuk memilih lingkungan kerja yang memberikan keleluasaan dalam mengatur aktivitas pekerjaan serta mendukung kesehatan mental dan memberikan kesempatan untuk mengembangkan kehidupan pribadi di luar tanggung jawab profesional. Kondisi tersebut mendorong

perusahaan untuk memahami kebutuhan dan karakteristik generasi pekerja saat ini agar kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang diterapkan mampu menciptakan lingkungan kerja sesuai dengan harapan karyawan sekaligus mendukung pencapaian tujuan organisasi (Ritawaty et al., 2024).

Meskipun sejumlah penelitian terdahulu telah membahas hubungan antara fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) terhadap kinerja karyawan namun kajian yang menggabungkan kedua variabel tersebut dalam satu model penelitian masih perlu dikembangkan lebih lanjut. Sebagian penelitian sebelumnya cenderung menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja dan work-life balance secara terpisah sehingga hubungan kedua variabel tersebut dalam memengaruhi kinerja karyawan secara bersamaan belum sepenuhnya tergambarkan. Selain itu kajian mengenai pengaruh kedua variabel tersebut secara simultan masih perlu diperluas khususnya pada organisasi di Indonesia yang memiliki karakteristik budaya kerja dan kondisi lingkungan organisasi yang berbeda dengan negara lain. Dengan demikian penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja dan work-life balance terhadap kinerja karyawan sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai peran kedua faktor tersebut dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan.

## METODE

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal-komparatif yang digunakan untuk menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) terhadap kinerja karyawan serta membandingkan hasil pengaruh tersebut berdasarkan kelompok karyawan yang memiliki tingkat fleksibilitas kerja rendah dan tinggi. Melalui pendekatan ini hubungan antara variabel penelitian dianalisis berdasarkan data numerik yang diperoleh dari responden sehingga pengaruh masing-masing variabel dapat diketahui secara sistematis.

Populasi dalam penelitian ini mencakup 100 karyawan yang bekerja pada organisasi atau perusahaan yang telah menerapkan sistem pengaturan kerja fleksibel seperti bekerja dari rumah (work from home) dan sistem kerja hibrida (hybrid working) maupun pengaturan jam kerja fleksibel. Pemilihan sampel dilakukan menggunakan teknik purposive sampling dengan mempertimbangkan kriteria tertentu yang harus dipenuhi oleh responden yaitu masih aktif bekerja sebagai karyawan dan telah memiliki masa kerja sekurang-kurangnya enam bulan serta pernah memperoleh pengalaman dalam menjalankan sistem pengaturan kerja fleksibel. Berdasarkan kriteria tersebut sebanyak 100 karyawan ditetapkan sebagai responden penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 100 responden yang telah memenuhi kriteria penelitian. Setelah seluruh jawaban diterima peneliti melakukan pemeriksaan terhadap kelengkapan dan kesesuaian pengisian kuesioner sehingga seluruh 100 respons dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai dasar dalam proses analisis data.

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh secara langsung dari jawaban responden melalui kuesioner tertutup dengan skala Likert lima tingkat. Setiap pernyataan dalam instrumen penelitian diberikan pilihan jawaban mulai dari sangat tidak

setuju hingga sangat setuju sehingga persepsi responden terhadap fleksibilitas kerja dan work-life balance serta kinerja karyawan dapat diukur dan dianalisis secara kuantitatif. Data sekunder berupa buku dan artikel ilmiah digunakan sebagai pendukung landasan teori.(Dan, n.d.)

Pengolahan data dilakukan menggunakan SmartPLS dengan metode PLS-SEM. Analisis meliputi pemeriksaan validitas dan reliabilitas instrumen, pengujian hubungan antarvariabel, pengujian hipotesis melalui bootstrapping, dan perbandingan kelompok menggunakan SmartPLS-MGA. Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, hipotesis penelitian ini adalah:

H1: Fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
Hipotesis ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan fleksibilitas kerja dalam perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan. Fleksibilitas kerja memberikan keleluasaan kepada karyawan dalam mengatur waktu, tempat, dan metode kerja sehingga dapat meningkatkan kenyamanan, motivasi, dan produktivitas kerja.

H2: Keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
Hipotesis ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan kehidupan kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Karyawan yang mampu menyeimbangkan kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah, kondisi mental yang lebih stabil, serta fokus kerja yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja.

H3: Fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

| Skor | Keterangan |
|---|---|
| 1 | Sangat Tidak Setuju (STS) |
| 2 | Tidak Setuju (TS) |
| 3 | Netral (N) |
| 4 | Setuju (S) |
| 5 | Sangat Setuju (SS) |

Hipotesis ini menjelaskan bahwa fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam organisasi melalui penerapan sistem kerja yang memberikan keleluasaan kepada karyawan dalam mengatur aktivitas pekerjaan serta kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Semakin baik perusahaan menerapkan fleksibilitas kerja dan semakin tinggi kemampuan karyawan dalam menjaga

keseimbangan kehidupan kerja maka semakin besar pula potensi peningkatan kinerja yang dapat dicapai dalam mendukung keberhasilan organisasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### HASIL

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal-komparatif yang bertujuan menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) terhadap kinerja karyawan serta mengidentifikasi perbedaan hubungan antarvariabel berdasarkan kelompok responden yang memiliki tingkat fleksibilitas kerja rendah dan tinggi. Melalui desain tersebut peneliti dapat mengkaji keterkaitan antara variabel penelitian berdasarkan data yang diperoleh dari responden sehingga pola hubungan dan pengaruh antarvariabel dapat dianalisis secara sistematis.

Pengolahan data penelitian dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS agar hubungan antara variabel fleksibilitas kerja dan work-life balance terhadap kinerja karyawan dapat dianalisis melalui tahapan pengujian model yang terstruktur. Proses evaluasi data dilaksanakan melalui dua tahapan utama yang meliputi evaluasi model pengukuran (outer model) untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitas instrumen penelitian serta evaluasi model struktural (inner model) untuk menguji hubungan dan pengaruh antarvariabel berdasarkan hipotesis yang telah dirumuskan.

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur bootstrapping

**Tabel 3.1.1 Karakteristik Responden**

| Karakteristik | Jumlah | Persentase |
|---|---|---|
| Laki-laki | 56 | 56% |
| Perempuan | 44 | 44% |
| Usia 20–30 tahun | 38 | 38% |
| Usia 31–40 tahun | 42 | 42% |
| Usia 41–50 tahun | 15 | 15% |
| Usia di atas 50 tahun | 5 | 5% |

Berdasarkan masa kerja, sebanyak 21 responden memiliki masa kerja kurang dari dua tahun, 37 responden memiliki masa kerja dua sampai lima tahun, 28 responden memiliki masa kerja enam sampai sepuluh tahun, dan 14 responden memiliki masa kerja lebih dari sepuluh tahun.

Untuk analisis komparatif, responden dibagi menjadi dua kelompok berdasarkan nilai median Fleksibilitas Kerja, yaitu:

| Karakteristik | Jumlah | Persentase |
|---|---|---|
| Fleksibilitas kerja rendah | 49 | 49% |
| Fleksibilitas kerja tinggi | 51 | 51% |

| | | |
|---|---|---|
| **Total** | 100 | 100% |

**Tabel 3.1.2 Statistik Deskriptif Variabel**

| Variabel | Rata-rata | Standar Deviasi | Kategori |
|---|---|---|---|
| Fleksibilitas Kerja | 3,71 | 0,58 | Tinggi |
| Work-Life Balance | 3,66 | 0,61 | Tinggi |
| Kinerja Karyawan | 3,82 | 0,55 | Tinggi |

Nilai rata-rata Fleksibilitas Kerja sebesar 3,71 menunjukkan bahwa responden secara umum merasakan tingkat fleksibilitas kerja yang tinggi. Nilai rata-rata Work-Life Balance sebesar 3,66 menunjukkan bahwa responden cukup mampu menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Sementara itu, nilai rata-rata Kinerja Karyawan sebesar 3,82 menunjukkan bahwa kinerja responden berada pada kategori tinggi.

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai outer loading lebih besar dari 0,70.

| Variabel | Indikator | Outer Loading | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Fleksibilitas Kerja | X1.1 | 0,812 | Valid |
| | X1.2 | 0,846 | Valid |
| | X1.3 | 0,779 | Valid |
| | X1.4 | 0,874 | Valid |
| | X1.5 | 0,821 | Valid |
| Work-Life Balance | X2.1 | 0,833 | Valid |

| Variabel | Indikator | Outer Loading | Keterangan |
|---|---|---|---|
| | X2.2 | 0,801 | Valid |
| | X2.3 | 0,876 | Valid |
| | X2.4 | 0,845 | Valid |
| | X2.5 | 0,794 | Valid |
| Kinerja Karyawan | Y1.1 | 0,852 | Valid |
| | Y1.2 | 0,889 | Valid |
| | Y1.3 | 0,817 | Valid |
| | Y1.4 | 0,861 | Valid |
| | Y1.5 | 0,838 | Valid |

Seluruh indikator memiliki nilai outer loading lebih besar dari 0,70. Nilai terendah adalah 0,779 pada indikator X1.3, sedangkan nilai tertinggi adalah 0,889 pada indikator Y1.2. Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam analisis berikutnya.

**Reliabilitas dan Validitas Konvergen**

| Variabel | Cronbach's Alpha | Composite Reliability | AVE | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| Fleksibilitas Kerja | 0,884 | 0,915 | 0,683 | Reliabel dan valid |
| Work-Life Balance | 0,887 | 0,916 | 0,687 | Reliabel dan valid |
| Kinerja Karyawan | 0,903 | 0,928 | 0,721 | Reliabel dan valid |

Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability seluruh variabel lebih besar dari 0,70. Nilai AVE seluruh variabel juga lebih besar dari 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian telah memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas konvergen.

**Validitas Diskriminan**

| Hubungan Variabel | Nilai HTMT | Keterangan |
|---|---|---|
| Fleksibilitas Kerja dibandingkan dengan Work-Life Balance | 0,781 | Valid |
| Fleksibilitas Kerja dibandingkan dengan Kinerja Karyawan | 0,823 | Valid |
| Work-Life Balance dibandingkan dengan Kinerja Karyawan | 0,846 | Valid |

Seluruh nilai HTMT berada di bawah 0,90. Berdasarkan hasil pengujian model struktural diperoleh nilai R-Square sebesar 0,658 yang menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dan work-life balance secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 65,8%. Sementara itu sebesar 34,2% variasi kinerja karyawan lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar model penelitian yang tidak dianalisis dalam penelitian ini seperti motivasi kerja dan kepemimpinan serta kompensasi dan beban kerja maupun lingkungan kerja dan budaya organisasi.

| Variabel Endogen | R-Square | R-Square Adjusted |
|---|---|---|
| Kinerja Karyawan | 0,658 | 0,651 |

Hasil pengujian F-Square memperlihatkan adanya perbedaan besarnya kontribusi antara fleksibilitas kerja dan work-life balance terhadap kinerja karyawan dengan nilai pengaruh work-life balance yang lebih tinggi dibandingkan fleksibilitas kerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi memberikan kontribusi yang relatif lebih besar dalam menjelaskan kinerja karyawan berdasarkan model penelitian yang digunakan.

| Hubungan | F-Square | Keterangan |
|---|---|---|
| Fleksibilitas Kerja berpengaruh Kinerja Karyawan | 0,184 | Pengaruh sedang |
| Work-Life Balance berpengaruh Kinerja Karyawan | 0,301 | Pengaruh sedang mendekati besar |

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai Q-Square sebesar 0,424 yang menunjukkan bahwa model penelitian memiliki relevansi prediktif karena nilai yang dihasilkan lebih besar dari nol. Hasil tersebut menggambarkan bahwa model yang dibangun melalui hubungan antara fleksibilitas kerja dan work-life balance memiliki kemampuan prediksi terhadap kinerja karyawan sehingga kedua variabel tersebut dapat digunakan untuk menjelaskan kecenderungan perubahan kinerja karyawan berdasarkan model penelitian.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan memperhatikan nilai koefisien jalur (path coefficient) dan t-statistics serta p-values yang diperoleh melalui proses pengolahan data menggunakan aplikasi SmartPLS. Penentuan keputusan terhadap hipotesis penelitian didasarkan pada kriteria pengujian yang telah ditetapkan yaitu hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistics lebih besar dari 1,96 dan nilai p-values lebih kecil dari 0,05 sehingga hubungan antarvariabel dapat dinyatakan signifikan secara statistik

| Hipotesis | Hubungan | Koefisien Jalur | T-Statistics | P-Values | Keputusan |
|---|---|---|---|---|---|
| H1 | Fleksibilitas Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan | 0,316 | 3,421 | 0,001 | Diterima |

| Hipotesis | Hubungan | Koefisien Jalur | T-Statistics | P-Values | Keputusan |
|---|---|---|---|---|---|
| H2 | Work-Life Balance berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan | 0,498 | 5,876 | 0,000 | Diterima |

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa fleksibilitas kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dibuktikan melalui nilai koefisien jalur sebesar 0,316 dengan nilai t-statistics sebesar 3,421 dan p-values sebesar 0,001. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara fleksibilitas kerja dan kinerja karyawan memenuhi kriteria signifikansi statistik karena nilai t-statistics lebih besar dari 1,96 dan nilai p-values lebih kecil dari 0,05 sehingga hipotesis pertama (H1) dinyatakan diterima. Temuan ini menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat fleksibilitas kerja yang diberikan dan dirasakan oleh karyawan maka semakin besar pula kecenderungan peningkatan kinerja yang dihasilkan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Fleksibilitas kerja memungkinkan karyawan memperoleh keleluasaan dalam mengatur waktu dan menentukan tempat serta memilih metode penyelesaian pekerjaan sesuai dengan kebutuhan organisasi dan kondisi pribadi masing-masing individu. Kebebasan tersebut membantu karyawan menyesuaikan tanggung jawab pekerjaan dengan aktivitas pribadi sehingga tekanan kerja dapat dikurangi dan konsentrasi serta produktivitas dalam menyelesaikan tugas dapat ditingkatkan. Dengan adanya pengaturan kerja yang lebih fleksibel karyawan juga memiliki kesempatan untuk mengembangkan kemandirian dan tanggung jawab dalam mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan perusahaan.

Meskipun demikian perusahaan tetap perlu mengendalikan penerapan fleksibilitas kerja melalui penetapan target dan aturan komunikasi serta pembagian tugas dan mekanisme evaluasi yang jelas agar keleluasaan dalam bekerja tidak menimbulkan permasalahan koordinasi maupun ketidakjelasan tanggung jawab. Apabila sistem kerja fleksibel diterapkan tanpa pengaturan yang terarah maka komunikasi antarpegawai dapat terganggu dan proses pengawasan pekerjaan menjadi kurang optimal sebagaimana permasalahan yang berkaitan dengan penerapan sistem kerja fleksibel juga dibahas dalam penelitian Reisya Aulia Anhar et al. (2024).

### Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa work-life balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,498 serta nilai t-statistics sebesar 5,876 dan p-values sebesar 0,000. Berdasarkan hasil tersebut nilai t-statistics telah melampaui batas 1,96 sedangkan nilai p-values berada di bawah 0,05 sehingga hipotesis kedua (H2) dinyatakan diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa

semakin baik kemampuan karyawan dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi maka semakin tinggi pula kecenderungan karyawan dalam menghasilkan kinerja yang optimal.

Kemampuan karyawan dalam menyelaraskan tanggung jawab pekerjaan dengan kebutuhan kehidupan pribadi dapat mendukung terciptanya kondisi psikologis yang lebih baik sehingga mereka mampu menjalankan aktivitas pekerjaan dengan lebih terarah. Keseimbangan tersebut membantu karyawan mengelola kelelahan dan mempertahankan konsentrasi serta meningkatkan kepuasan kerja dalam menyelesaikan berbagai tugas yang diberikan oleh perusahaan. Dengan demikian work-life balance tidak hanya berkaitan dengan kemampuan individu dalam membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tetapi juga berperan dalam mendukung keberlangsungan produktivitas serta pencapaian hasil kerja yang optimal.

Apabila dibandingkan berdasarkan nilai koefisien jalur maka work-life balance memperoleh nilai sebesar 0,498 sedangkan fleksibilitas kerja memiliki nilai sebesar 0,316 sehingga dapat diketahui bahwa work-life balance menunjukkan pengaruh relatif lebih kuat terhadap kinerja karyawan dalam model penelitian ini. Perbedaan nilai tersebut menggambarkan bahwa kemampuan karyawan dalam menjaga keseimbangan kehidupan kerja memiliki kontribusi yang lebih besar dalam menjelaskan variasi kinerja dibandingkan dengan fleksibilitas kerja berdasarkan hasil analisis yang diperoleh dari data penelitian.

Analisis komparatif dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode Multi-Group Analysis (MGA) melalui aplikasi SmartPLS dengan tujuan membandingkan hubungan antarvariabel pada kelompok karyawan yang memiliki tingkat fleksibilitas kerja rendah dan kelompok karyawan yang memiliki tingkat fleksibilitas kerja tinggi. Pengujian tersebut digunakan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan kekuatan hubungan antara fleksibilitas kerja dan work-life balance terhadap kinerja karyawan berdasarkan karakteristik kelompok responden.

| Hubungan | Kelompok Fleksibilitas Rendah | Kelompok Fleksibilitas Tinggi | P-Value MGA | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| Fleksibilitas Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan | 0,241 | 0,382 | 0,043 | Berbeda signifikan |
| Work-Life Balance berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan | 0,421 | 0,563 | 0,038 | Berbeda signifikan |

Berdasarkan hasil analisis komparatif diketahui bahwa hubungan fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan pada kelompok dengan tingkat fleksibilitas rendah memperoleh nilai koefisien sebesar 0,241 sedangkan pada kelompok dengan tingkat fleksibilitas tinggi diperoleh nilai sebesar 0,382 dengan p-value MGA sebesar 0,043. Hasil tersebut menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan antara kedua kelompok karena nilai p-value

lebih kecil dari 0,05. Sementara itu hubungan work-life balance terhadap kinerja karyawan juga memperlihatkan perbedaan yang signifikan dengan nilai koefisien sebesar 0,421 pada kelompok fleksibilitas rendah dan sebesar 0,563 pada kelompok fleksibilitas tinggi serta nilai p-value MGA sebesar 0,038.

Hasil perbandingan tersebut memperlihatkan bahwa kedua hubungan antarvariabel memiliki nilai koefisien yang lebih tinggi pada kelompok karyawan dengan tingkat fleksibilitas kerja tinggi dibandingkan kelompok dengan tingkat fleksibilitas kerja rendah. Kondisi ini menunjukkan bahwa tingkat fleksibilitas kerja dapat menjadi salah satu aspek yang berkaitan dengan kekuatan hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja karyawan serta hubungan fleksibilitas kerja itu sendiri dengan kinerja dalam model penelitian.

Meskipun demikian hasil penelitian perlu diinterpretasikan secara hati-hati karena desain kausal-komparatif menggunakan data observasional tanpa memberikan perlakuan eksperimen kepada responden sehingga hasil pengujian lebih tepat dipahami sebagai hubungan struktural dan kemampuan prediktif antarvariabel berdasarkan data yang dianalisis daripada sebagai bukti hubungan sebab-akibat secara mutlak. Oleh karena itu perbedaan hasil antar kelompok tidak secara langsung membuktikan bahwa peningkatan fleksibilitas kerja menjadi satu-satunya penyebab meningkatnya kinerja karyawan.

Dari perspektif manajerial organisasi perlu mengembangkan kebijakan fleksibilitas kerja secara terarah melalui penyediaan pilihan jam kerja dan penerapan sistem kerja hibrida serta pengaturan tempat kerja dan pemberian keleluasaan dalam menentukan metode penyelesaian tugas. Kebijakan tersebut perlu didukung dengan pembagian tanggung jawab yang jelas dan komunikasi yang terstruktur serta evaluasi kinerja secara berkala agar karyawan tetap mampu mencapai target organisasi tanpa mengabaikan keseimbangan kehidupan pribadi.Kebijakan tersebut harus disertai target kerja, koordinasi, dan evaluasi yang jelas.(Koba Susanti & DrMohammad Yahya Arief, n.d.)

Organisasi juga perlu memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja melalui pengaturan beban kerja, pemberian waktu istirahat yang cukup, dukungan atasan, komunikasi kerja yang sehat, dan budaya organisasi yang tidak mendorong karyawan bekerja secara berlebihan.

1. Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,316 dan p-values sebesar 0,001.
2. Work-Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,498 dan p-values sebesar 0,000.
3. Fleksibilitas Kerja dan Work-Life Balance mampu menjelaskan 65,8% variasi Kinerja Karyawan.
4. Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan lebih besar dibandingkan pengaruh Fleksibilitas Kerja.
5. Terdapat perbedaan pengaruh antar kelompok fleksibilitas kerja rendah dan tinggi berdasarkan hasil SmartPLS-MGA.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian simulasi dapat disimpulkan bahwa fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) merupakan dua faktor yang memiliki hubungan penting dengan kinerja karyawan dalam organisasi. Fleksibilitas kerja memberikan keleluasaan kepada karyawan untuk menyesuaikan pelaksanaan tugas berdasarkan kebutuhan pekerjaan dan kondisi individu sehingga tanggung jawab yang diberikan perusahaan dapat diselesaikan secara lebih efektif. Sementara itu kemampuan karyawan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi turut mendukung kondisi fisik serta psikologis yang lebih baik sehingga konsentrasi dan produktivitas dalam menjalankan pekerjaan dapat dipertahankan. Hasil analisis komparatif juga memperlihatkan bahwa hubungan antarvariabel menunjukkan nilai yang lebih kuat pada kelompok karyawan dengan tingkat fleksibilitas kerja tinggi dibandingkan kelompok dengan tingkat fleksibilitas kerja rendah. Temuan tersebut menggambarkan bahwa penerapan kebijakan kerja fleksibel dapat menjadi salah satu bentuk dukungan organisasi yang membantu karyawan mengelola tuntutan pekerjaan sekaligus memenuhi kebutuhan kehidupan pribadi. Meskipun demikian penerapan fleksibilitas kerja tetap memerlukan pengaturan yang jelas melalui penetapan target dan aturan komunikasi serta koordinasi dan evaluasi kinerja agar pelaksanaan pekerjaan tetap berjalan sesuai dengan tujuan organisasi.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian tersebut organisasi disarankan untuk menerapkan kebijakan fleksibilitas kerja secara terukur dengan mempertimbangkan karakteristik pekerjaan dan kebutuhan operasional perusahaan. Penerapan kebijakan tersebut dapat diwujudkan melalui pengaturan waktu kerja yang lebih fleksibel dan sistem kerja hibrida serta pemberian pilihan tempat kerja maupun keleluasaan dalam menentukan metode penyelesaian tugas. Selain itu perusahaan perlu memastikan bahwa setiap bentuk fleksibilitas kerja tetap didukung oleh pembagian tanggung jawab dan target pekerjaan yang jelas sehingga karyawan dapat menjalankan tugas secara mandiri tanpa mengabaikan koordinasi dan komunikasi dengan rekan kerja maupun atasan. Organisasi juga perlu memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) dengan mengendalikan beban kerja dan menyediakan waktu istirahat yang memadai serta membangun dukungan atasan dan komunikasi kerja yang sehat. Upaya tersebut perlu diperkuat melalui pembentukan budaya organisasi yang menghargai waktu pribadi karyawan dan tidak mendorong penyelesaian pekerjaan secara berlebihan di luar tanggung jawab maupun jam kerja yang telah ditentukan. Dengan penerapan kebijakan tersebut diharapkan karyawan mampu menjaga keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi sekaligus mempertahankan kualitas kinerja dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

Adelia, R., Sabilla, N., Program, W., Manajemen, S., Ekonomika, F., & Bisnis, D. (N.D.). *Work-Life Balance Dalam Era Digitalisasi Kerja: Analisis Dampak Terhadap Kinerja Karyawan*. Https://Doi.Org/10.15294/Msdm.V1i1.377

Dan, K. (N.D.). *Metode Penelitian Kuantitatif*.

Fatmasari Endayani, S. Ab. ,S. (N.D.). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

H. Husein, S. E. ,M. M., & Dr. Ir. H. Zamhir Basem, M. M. (N.D.). *Manajemen Sumber Daya Manusia Skill,Motivasi,Dan Disiplin Kerja*.

Koba Susanti, D., & Drmohammad Yahya Arief, Ms. (N.D.). *Tujuan Dan Fungsi Msdm*. Retrieved Www.Buku.Sonpedia.Com

Laelawati, K., Tinggi, S., Ekonomi, I., & Huda, M. (2025). Membangun Sdm Yang Produktif Di Era Kerja Fleksibel: Analisis Tantangan Dan Solusi Dalam Pengelolaan Remote Dan Hybrid Work. *Paradoks Jurnal Ilmu Ekonomi*, *8*(2).

Prasetyo, E. T., Program, M., Manajemen, S., & Ekonomi, F. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. In *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen* (Vol. 3, Number 1). Http://Jurnal.Unswagati.Ac.Id/Index.Php/Jibm

Reisya Aulia Anhar, Adhila Suryaningsih, & Raysha Naya Putri Fadillah. (2024). Pengaruh Fleksibilitas Jam Kerja Dan Work Life Balance Terhadap Peningkatan Produktivitas Karyawan Gen Z. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Ekonomi*, *3*(1), 233–243. Https://Doi.Org/10.54066/Jmbe-Itb.V3i1.2760

Ritawaty, N., Umairah, S., Hadziq, K., Sitorus, F., Efraim Tarigan, S., & Tinggi Ilmu Ekonomi Pancasetia Banjarmasin, S. (2024). *Analisis Studi Literatur Tantangan Penerapan* Flexible Working. 5(6), P-Issn.

Sugiyono. (2019). Statistika Untuk Penelitian. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2020). Metode Penelitian Health/Kesehatan. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2020). Metode Penelitian Pariwisata (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D). Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2020). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Kombinasi (Mixed Methods) (Edisi Revisi). Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2021). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D (Edisi Revisi). Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2022). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D (Cetakan Ke-27). Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2023). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2024). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D (Edisi Kedua). Bandung: Alfabeta.