

Analisis Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja dengan Work Life Balance sebagai Variabel Mediasi pada PT. Aneka Makmur Sejahtera

Antonio Alberth Pratama*, Martha Budiono

Universitas Widya Dharma Pontianak, Indonesia

Email: anthonioalberth@gmail.com*, marthabudiono@widyadharm.ac.id

Abstrak

Penelitian ini menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan PT. Aneka Makmur Sejahtera dengan work-life balance sebagai variabel mediasi. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei kausalitas, data primer dikumpulkan melalui kuesioner kepada 100 karyawan yang dipilih secara sampel jenuh. Analisis data dilakukan dengan Structural Equation Modeling (SEM-PLS) menggunakan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap work-life balance (koefisien jalur 0,715) dan kinerja karyawan (koefisien jalur 0,307). Work-life balance juga terbukti memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap kinerja karyawan (koefisien jalur 0,719). Penelitian ini menemukan bahwa work-life balance memediasi secara parsial hubungan antara fleksibilitas kerja dan kinerja karyawan, dengan pengaruh tidak langsung (0,514) lebih dominan daripada pengaruh langsung. Temuan ini menunjukkan bahwa manfaat fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan sebagian besar tercapai melalui peningkatan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Implikasi praktisnya adalah bahwa manajemen PT. Aneka Makmur Sejahtera perlu merancang kebijakan fleksibilitas yang mendukung keseimbangan hidup untuk mengoptimalkan kinerja karyawan.

Kata kunci: Fleksibilitas Kerja; Kinerja Karyawan; Work-Life Balance; Mediasi; Manajemen Sumber Daya Manusia.

Abstract

This study analyzes the effect of work flexibility on employee performance at PT. Aneka Makmur Sejahtera with work-life balance as a mediating variable. Using a quantitative approach with a causality survey design, primary data were collected through questionnaires from 100 employees selected through a saturated sample. Data analysis was performed using Structural Equation Modeling (SEM-PLS) using SmartPLS 4. The results showed that work flexibility had a positive and significant effect on work-life balance (path coefficient 0.715) and employee performance (path coefficient 0.307). Work-life balance was also shown to have a strong positive effect on employee performance (path coefficient 0.719). This study found that work-life balance partially mediated the relationship between work flexibility and employee performance, with the indirect effect (0.514) being more dominant than the direct effect. These findings indicate that the benefits of work flexibility on employee performance are largely achieved through improved work-life balance. The practical implication is that the management of PT. Aneka Makmur Sejahtera needs to design flexibility policies that support work-life balance to optimize employee performance.

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

PENDAHULUAN

Lanskap ketenagakerjaan global dan nasional telah mengalami pergeseran paradigma yang signifikan dalam satu dekade terakhir, sebuah fenomena yang semakin terakselerasi oleh dampak pandemi COVID-19. Konsep kerja tradisional yang

mengharuskan kehadiran fisik di kantor dari pukul sembilan pagi hingga lima sore (9-to-5) kini semakin dipertanyakan relevansinya dalam mendorong efektivitas organisasi. Sebagai gantinya, Pengaturan Kerja Fleksibel atau Flexible Working Arrangements (FWA) telah muncul sebagai strategi krusial bagi perusahaan untuk mempertahankan daya saing dan keberlanjutan operasional. Transformasi ini bukan sekadar respons reaktif terhadap krisis kesehatan global, melainkan evolusi alami dari manajemen sumber daya manusia yang didukung oleh kemajuan teknologi informasi dan komunikasi yang memungkinkan pekerjaan dilakukan tanpa batasan ruang dan waktu yang kaku (Alifian et al., 2025; Bagus, 2025; Maulana, 2025; Mulyani et al., 2025; Nasti & Lubis, 2025).

Di Indonesia, adopsi fleksibilitas kerja menghadapi tantangan dan peluang yang unik. Di satu sisi, budaya kerja konvensional yang menekankan kehadiran fisik sebagai indikator utama kinerja masih mengakar kuat di banyak organisasi. Di sisi lain, pasar tenaga kerja kini didominasi oleh demografi Generasi Milenial dan Generasi Z yang memiliki preferensi nilai yang berbeda. Bagi talenta muda ini, fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) bukan lagi sekadar fasilitas tambahan (perks), melainkan kebutuhan psikologis mendasar yang menentukan keputusan mereka untuk bergabung atau bertahan di sebuah perusahaan. Studi terbaru menunjukkan bahwa karyawan yang merasa memiliki otonomi atas waktu dan cara kerja mereka cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan (engagement) yang lebih tinggi, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja individu dan organisasi (Diniawaty & Prahiawan, 2024; Fadila et al., 2025; Galu et al., 2025; Katili & Sakir, 2024; Sunyoto & Mulyono, 2025).

PT. Aneka Makmur Sejahtera, sebagai entitas bisnis yang beroperasi di tengah dinamika persaingan yang ketat, tidak terlepas dari tuntutan perubahan ini. Manajemen perusahaan menyadari bahwa untuk mencapai target kinerja yang optimal, metode pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang kaku mungkin tidak lagi efektif (Aisyah, 2021; Estede et al., 2025; Nugraha & Zainarti, 2025; Ramadhani et al., 2023; Sabuhari & Arilaha, 2025). Namun, penerapan fleksibilitas kerja sering kali menimbulkan dilema bagi manajemen: apakah pemberian kebebasan yang lebih besar akan benar-benar meningkatkan produktivitas, atau justru sebaliknya, memicu penurunan disiplin dan kinerja? Kekhawatiran ini valid mengingat bahwa tanpa mekanisme kontrol dan dukungan budaya yang tepat, fleksibilitas dapat menyebabkan kaburnya batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang berpotensi memicu kelelahan kerja (burnout) dan penurunan fokus karyawan.

Meskipun literatur manajemen telah banyak membahas hubungan antara fleksibilitas kerja dan kinerja, terdapat inkonsistensi hasil penelitian yang menciptakan celah teoretis (research gap). Beberapa penelitian menemukan hubungan langsung yang kuat, sementara penelitian lain menunjukkan bahwa hubungan tersebut lemah atau tidak signifikan tanpa adanya variabel perantara. Penelitian ini mengajukan premis bahwa fleksibilitas kerja tidak secara otomatis atau serta-merta meningkatkan kinerja. Sebaliknya, fleksibilitas kerja berfungsi sebagai "katalisator" yang memungkinkan karyawan untuk mencapai kondisi psikologis yang positif, yaitu Work-Life Balance (WLB). Ketika karyawan mampu menyeimbangkan tuntutan peran di tempat kerja dan

kehidupan pribadi berkat fleksibilitas yang diberikan, mereka akan memiliki sumber daya energi dan mental yang lebih besar untuk dialokasikan kembali pada tugas-tugas pekerjaan mereka, yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kinerja.

Oleh karena itu, penelitian ini menjadi sangat penting dan relevan untuk dilakukan pada PT. Aneka Makmur Sejahtera guna mengurai "kotak hitam" mekanisme pengaruh tersebut. Dengan menempatkan work-life balance sebagai variabel mediasi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris yang komprehensif mengenai bagaimana kebijakan fleksibilitas kerja dapat diterjemahkan menjadi keunggulan kinerja. Analisis ini tidak hanya akan berkontribusi pada literatur manajemen SDM di Indonesia, tetapi juga memberikan landasan strategis bagi manajemen perusahaan dalam merancang kebijakan kerja yang humanis namun tetap berorientasi pada hasil (result-oriented).

Berdasarkan latar belakang empiris dan teoretis yang telah diuraikan, pokok permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan dalam beberapa pertanyaan penelitian, yaitu: (1) Apakah fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap work-life balance pada karyawan PT. Aneka Makmur Sejahtera? (2) Apakah work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Aneka Makmur Sejahtera? (3) Apakah fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Aneka Makmur Sejahtera? (4) Apakah work-life balance mampu memediasi hubungan antara fleksibilitas kerja dan kinerja karyawan pada PT. Aneka Makmur Sejahtera? Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh fleksibilitas kerja terhadap work-life balance yang dirasakan oleh karyawan PT. Aneka Makmur Sejahtera, untuk menganalisis pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan, untuk menganalisis pengaruh langsung fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan, serta untuk menganalisis peran work-life balance sebagai variabel mediasi yang menghubungkan fleksibilitas kerja dengan kinerja karyawan. Manfaat penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu manfaat teoretis dan praktis. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya dalam perilaku organisasi dan desain kerja, serta memberikan validasi tambahan mengenai Border Theory dan Social Exchange Theory dalam konteks perusahaan di Indonesia, serta memperjelas mekanisme mediasi work-life balance. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat digunakan oleh manajemen PT. Aneka Makmur Sejahtera sebagai dasar evaluasi kebijakan pengaturan kerja yang sedang berjalan, serta memberikan panduan untuk merancang intervensi SDM yang lebih efektif, seperti penyempurnaan aturan jam kerja fleksibel atau inisiatif kesejahteraan karyawan, guna memastikan bahwa investasi pada fleksibilitas kerja menghasilkan kinerja yang optimal dan berkelanjutan.

Kajian mengenai fleksibilitas kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan oleh peneliti terdahulu. Studi yang dilakukan oleh Davidescu et al. (2020) di Rumania, misalnya, mengonfirmasi bahwa fleksibilitas kerja berdampak positif pada kepuasan kerja yang pada gilirannya meningkatkan kinerja. Namun, di sisi lain, penelitian Al-Omari et al. (2020) justru menemukan bahwa pengaruh langsung fleksibilitas kerja terhadap kinerja bisa bervariasi tergantung pada konteks industri dan

budaya organisasi. Inkonsistensi hasil (research gap) ini mengindikasikan bahwa hubungan antara fleksibilitas kerja dan kinerja mungkin tidak bersifat langsung, melainkan memerlukan variabel mediasi untuk menjelaskan mekanismenya secara lebih komprehensif.

Penelitian terbaru di Indonesia oleh Shalahuddin & Ikhrum (2024) serta Gunawan & Rosaly (2020) mulai menguji peran mediasi *work-life balance* (WLB) dalam hubungan tersebut. Hasil mereka menunjukkan bahwa WLB terbukti menjadi jembatan penting yang memperkuat dampak positif fleksibilitas kerja terhadap kinerja. Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut sebagian besar dilakukan pada sektor jasa atau industri kreatif selama masa pandemi, sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasi pada sektor manufaktur atau perusahaan dengan struktur kerja tradisional seperti PT. Aneka Makmur Sejahtera. Oleh karena itu, kebaruan (novelty) dari penelitian ini terletak pada upaya untuk menguji model mediasi WLB dalam konteks perusahaan manufaktur di Indonesia pasca pandemi, guna memberikan bukti empiris yang lebih kontekstual dan relevan bagi pengelolaan sumber daya manusia di sektor riil.

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja terhadap *work-life balance* pada karyawan PT. Aneka Makmur Sejahtera; (2) menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan; (3) menganalisis pengaruh langsung fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan; serta (4) menganalisis peran *work-life balance* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara fleksibilitas kerja dan kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme peningkatan kinerja melalui kebijakan fleksibilitas kerja yang berorientasi pada keseimbangan kehidupan kerja.

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, hasil penelitian ini dapat memperkaya literatur di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berkaitan dengan perilaku organisasi, desain kerja, serta validasi *Border Theory* dan *Social Exchange Theory* dalam konteks perusahaan di Indonesia. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi manajemen PT. Aneka Makmur Sejahtera dalam merancang kebijakan fleksibilitas kerja yang lebih efektif dan humanis, serta menjadi panduan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja demi optimalisasi kinerja karyawan secara berkelanjutan.

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Pendekatan ini dipilih karena tujuan utama penelitian adalah untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan kausalitas (sebab-akibat) antara satu variabel dengan variabel lainnya melalui pengujian hipotesis. Desain penelitian bersifat *cross-sectional*, di mana data dikumpulkan

dari responden pada satu titik waktu tertentu untuk menggambarkan fenomena yang terjadi di PT. Aneka Makmur Sejahtera.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap yang bekerja pada PT. Aneka Makmur Sejahtera.

Mengingat jumlah populasi yang relatif terjangkau dan untuk meminimalisir kesalahan generalisasi, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Teknik Sampling Jenuh (Sensus). Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Berdasarkan data kepegawaian, jumlah kuesioner yang disebar dan diolah kembali adalah sebanyak 100 responden. Jumlah ini memenuhi syarat minimal untuk analisis statistik menggunakan SEM-PLS, yang merekomendasikan ukuran sampel minimal 30 hingga 100 untuk mendapatkan kekuatan uji statistik (*statistical power*) yang memadai.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Seluruh variabel diukur menggunakan instrumen kuesioner dengan Skala Likert 5 poin, yang berkisar dari 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju). Definisi operasional dan indikator masing-masing variabel diadopsi dari literatur yang relevan dan disesuaikan dengan konteks penelitian:

1. Fleksibilitas Kerja (Variabel Independen / X):

Didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai kemampuan untuk melakukan penyesuaian terhadap durasi, jadwal, dan lokasi kerja. Indikator diadaptasi dari Carlson et al. (2010):

- a. X1: Fleksibilitas Waktu (Jam Masuk/Pulang).
- b. X2: Fleksibilitas Waktu (Durasi Kerja).
- c. X3: Fleksibilitas Jadwal (Libur/Cuti).
- d. X4: Fleksibilitas Jadwal (Perubahan Shift).
- e. X5: Fleksibilitas Tempat (Bekerja dari Rumah/Jarak Jauh).
- f. X6: Fleksibilitas Tempat (Lokasi Alternatif).

2. Work-Life Balance (Variabel Mediasi / Z):

Didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai minimnya konflik dan adanya pengayaan positif antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi. Indikator diadaptasi dari Hayman (2005) dan Fisher (2009):

- a. M1-M3: *Work Interference with Personal Life* (Pekerjaan mengganggu urusan pribadi).
- b. M4-M5: *Personal Life Interference with Work* (Urusan pribadi mengganggu pekerjaan - *Reverse Scored*).
- c. M6-M9: *Work/Personal Life Enhancement* (Pekerjaan memberi energi positif bagi kehidupan pribadi dan sebaliknya).

3. Kinerja Karyawan (Variabel Dependen / Y):

Didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Indikator mengacu pada Koopmans (2014):

- a. Y1-Y4: Kinerja Tugas (Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu).
- b. Y5-Y6: Kinerja Kontekstual (Inisiatif, Kerjasama).
- c. Y7-Y10: Perilaku Kerja (Kedisiplinan, Tanggung Jawab, Kepatuhan pada SOP).

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS) menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Pemilihan PLS didasarkan pada karakteristik data dan model penelitian, di mana PLS lebih *robust* (kuat) bekerja pada sampel berukuran kecil ($n=100$) dan tidak mensyaratkan asumsi normalitas data yang ketat seperti pada CB-SEM (AMOS/LISREL).

Tahapan analisis data meliputi:

1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*):

- a. Validitas Konvergen: Dinilai berdasarkan nilai *Outer Loading* (> 0.70) dan *Average Variance Extracted* ($AVE > 0.50$).
- b. Validitas Diskriminan: Dinilai menggunakan kriteria *Fornell-Larcker*, di mana akar kuadrat AVE setiap variabel harus lebih besar dari korelasi antar variabel laten.
- c. Reliabilitas: Dinilai menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* dengan batas ambang > 0.70 .

2. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*):

- a. Koefisien Determinasi (R^2): Mengukur kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen.
- b. Koefisien Jalur (*Path Coefficients*): Menunjukkan arah dan signifikansi hubungan antar variabel.
- c. Uji Hipotesis (Bootstrapping): Menggunakan prosedur *resampling* (5.000 subsampel) untuk menghasilkan nilai T-statistik dan P-values. Hipotesis diterima jika T-statistik $> 1,96$ dan P-value $< 0,05$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi *Outer Model* bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen kuesioner yang digunakan valid dan reliabel.

1. Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen dinilai berdasarkan nilai *Outer Loading* setiap indikator terhadap variabel latennya. Sebuah indikator dikatakan valid jika memiliki nilai loading faktor di atas 0,70. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) juga diperiksa untuk melihat validitas pada level konstruk, dengan syarat nilai AVE harus di atas 0,50.

Berdasarkan hasil olah data (file: *Cronbach.docx*), diperoleh nilai *outer loading* sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas (Outer Loadings)

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Fleksibilitas Kerja	FLEK KERJA 1	0.862	Valid
	FLEK KERJA 2	0.869	Valid
	FLEK KERJA 3	0.823	Valid
	FLEK KERJA 4	0.843	Valid
	FLEK KERJA 5	0.880	Valid
	FLEK KERJA 6	0.838	Valid
Work-Life Balance	WLB 1	0.838	Valid
	WLB 2	0.829	Valid
	WLB 3	0.806	Valid
	WLB 4	0.835	Valid
	WLB 5	0.823	Valid
	WLB 6	0.823	Valid
	WLB 7	0.838	Valid
	WLB 8	0.863	Valid
	WLB 9	0.814	Valid
Kinerja Karyawan	KINERJA 1	0.837	Valid
	KINERJA 2	0.816	Valid
	KINERJA 3	0.812	Valid
	KINERJA 4	0.828	Valid
	KINERJA 5	0.814	Valid
	KINERJA 6	0.804	Valid
	KINERJA 7	0.816	Valid
	KINERJA 8	0.833	Valid
	KINERJA 9	0.841	Valid
	KINERJA 10	0.855	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel Fleksibilitas Kerja, *Work-Life Balance*, dan Kinerja Karyawan memiliki nilai *outer loading* > 0,70. Nilai loading tertinggi pada variabel Fleksibilitas Kerja adalah indikator ke-5 (0,880) yang berkaitan dengan fleksibilitas tempat kerja, menunjukkan bahwa aspek lokasi kerja sangat dominan dalam persepsi fleksibilitas karyawan.

Selanjutnya, nilai AVE untuk ketiga variabel adalah sebagai berikut:

- Fleksibilitas Kerja: 0,727
- Work-Life Balance: 0,689
- Kinerja Karyawan: 0,682

Karena seluruh nilai AVE > 0,50, maka dapat disimpulkan bahwa model pengukuran memiliki validitas konvergen yang sangat baik. Variabel laten mampu menjelaskan rata-rata lebih dari 68% varians dari indikator-indikator penyusunnya.

2. Uji Reliabilitas (Reliability)

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal alat ukur. Parameter yang digunakan adalah Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR). Instrumen dikatakan reliabel jika nilai kedua parameter tersebut $> 0,70$.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_a)	Composite Reliability (rho_c)	Keterangan
Fleksibilitas Kerja	0.925	0.928	0.941	Sangat Reliabel
Work-Life Balance	0.944	0.945	0.952	Sangat Reliabel
Kinerja Karyawan	0.948	0.950	0.955	Sangat Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Hasil pada Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* di atas 0,90. Hal ini mengindikasikan tingkat reliabilitas yang sangat tinggi; jawaban responden terhadap butir-butir pertanyaan sangat konsisten dan stabil.

3. Uji Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)

Validitas diskriminan diuji menggunakan kriteria Fornell-Larcker. Metode ini membandingkan akar kuadrat dari AVE (nilai pada diagonal) dengan nilai korelasi antar variabel laten (nilai di bawah diagonal). Validitas diskriminan terpenuhi jika akar kuadrat AVE suatu konstruk lebih besar daripada korelasinya dengan konstruk lain.

Tabel 3. Kriteria Fornell-Larcker

Variabel	Fleksibilitas Kerja	Kinerja	Work-Life Balance
Fleksibilitas Kerja	0.853		
Kinerja	0.665	0.826	
Work-Life Balance	0.715	0.719	0.830

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Tabel 3 menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE untuk Fleksibilitas Kerja (0,853) lebih besar dari korelasinya dengan Kinerja (0,665) dan *Work-Life Balance* (0,715). Pola yang sama terlihat pada variabel Kinerja (0,826 $>$ 0,665; 0,719) dan *Work-Life Balance* (0,830 $>$ 0,715; 0,719). Hal ini membuktikan bahwa ketiga variabel tersebut benar-benar berbeda secara empiris dan mengukur fenomena yang unik.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Setelah memastikan kualitas model pengukuran, langkah selanjutnya adalah mengevaluasi model struktural untuk menguji hubungan antar variabel.

1. Analisis Koefisien Determinasi

Nilai Koefisien Determinasi menggambarkan seberapa besar varians variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model.

- Nilai Koefisien Determinasi untuk Work-Life Balance adalah 0,511. Ini berarti bahwa 51,1% variasi tingkat keseimbangan kehidupan kerja karyawan PT. Aneka Makmur Sejahtera dapat dijelaskan oleh variabel Fleksibilitas Kerja.
- Nilai Koefisien Determinasi untuk Kinerja Karyawan adalah 0,518. Ini berarti bahwa 51,8% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh Fleksibilitas Kerja dan *Work-Life Balance*. Sisa 48,2% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Nilai ini termasuk dalam kategori moderat menuju kuat.

2. Uji Hipotesis (Pengaruh Langsung dan Mediasi)

Pengujian hipotesis dilakukan melalui proses bootstrapping untuk mendapatkan nilai T-statistik dan P-values. Hipotesis dinyatakan diterima jika nilai T-statistik > 1,96 dan P-value < 0,05. Berikut adalah ringkasan hasil uji hipotesis berdasarkan Path Coefficients dan Specific Indirect Effects.

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Jalur Hubungan	Koefisien (β)	Asli	T-Statistik	P-Values	Keputusan
H1	Fleksibilitas Kerja -> Work-Life Balance	0.715		8.079	0.000	Diterima
H2	Work-Life Balance -> Kinerja Karyawan	0.719		8.822	0.000	Diterima
H3	Fleksibilitas Kerja -> Kinerja (Langsung)	0.307		2.550	0.011	Diterima
H4	Fleksibilitas Kerja -> WLB -> Kinerja (Mediasi)	0.514		4.851	0.000	Diterima

Sumber: Output SmartPLS - *Path Coefficients* dan *Specific Indirect Effects* (2025)

Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Work-Life Balance

Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance*, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,715 dan T-statistik 8,079. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat fleksibilitas yang diberikan perusahaan, baik dalam hal waktu maupun lokasi kerja, maka semakin tinggi pula tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Temuan ini mendukung *Border Theory* yang menyatakan bahwa fleksibilitas memungkinkan individu untuk mengelola batas-batas peran mereka dengan lebih efektif.

Pada PT. Aneka Makmur Sejahtera, karyawan yang diberi keleluasaan untuk mengatur jam masuk atau bekerja dari rumah (sesuai indikator X5 yang dominan) merasa lebih mampu memenuhi tanggung jawab keluarga tanpa harus meninggalkan kewajiban kantor. Hal ini sejalan dengan penelitian terbaru oleh Shalahuddin & Ikhrum (2024) serta Davidescu et al. (2020) yang menemukan bahwa fleksibilitas adalah prediktor utama kesejahteraan psikologis karyawan di era pasca-pandemi. Karyawan tidak lagi merasa "terjebak" di kantor, melainkan memiliki otonomi untuk mengintegrasikan pekerjaan ke dalam hidup mereka secara harmonis.

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis kedua (H2) juga diterima, di mana *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur 0,719 dan T-statistik 8,822. Ini adalah pengaruh jalur terkuat dalam model penelitian ini. Artinya, kondisi keseimbangan hidup merupakan faktor determinan yang paling krusial bagi kinerja karyawan di PT. Aneka Makmur Sejahtera.

Hasil ini memperkuat teori *Conservation of Resources* (COR). Karyawan yang memiliki keseimbangan hidup tidak mengalami pengurasan sumber daya mental (*resource depletion*), sehingga mereka memiliki energi yang cukup untuk berkinerja tinggi. Indikator WLB 8 (Pengayaan Pribadi ke Pekerjaan) yang memiliki loading tinggi (0.863) menunjukkan fenomena *enrichment*: kebahagiaan di rumah terbawa menjadi semangat di tempat kerja. Temuan ini konsisten dengan studi Setyawan & Djuraiddi (2022) yang menegaskan bahwa karyawan yang bahagia dan seimbang akan membalas dukungan organisasi dengan dedikasi dan hasil kerja yang lebih baik (*reciprocity norm*).

Pengaruh Langsung Fleksibilitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan adanya pengaruh langsung fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan juga diterima, dengan koefisien 0,307 dan T-statistik 2,550. Meskipun nilainya lebih kecil dibandingkan pengaruh tidak langsung, hal ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja secara inheren memiliki dampak positif pada kinerja.

Pemberian otonomi kerja membuat karyawan merasa dipercaya oleh manajemen. Rasa percaya ini meningkatkan motivasi intrinsik dan akuntabilitas. Karyawan bekerja keras bukan karena diawasi secara fisik, tetapi karena ingin membuktikan bahwa mereka dapat bertanggung jawab atas kebebasan yang diberikan. Hal ini relevan dengan temuan Al-Omari et al. (2020) bahwa fleksibilitas memungkinkan karyawan bekerja pada jam-jam paling produktif mereka, sehingga meningkatkan efisiensi penyelesaian tugas.

Peran Mediasi Work-Life Balance

Hipotesis keempat (H4) yang merupakan inti dari penelitian ini terbukti diterima. Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa *work-life balance* secara signifikan memediasi hubungan antara fleksibilitas kerja dan kinerja karyawan dengan nilai efek tidak langsung sebesar 0,514 (T-statistik 4,851). Karena pengaruh langsung (H3) juga signifikan, maka sifat mediasi ini adalah Mediasi Parsial (*Partial Mediation*).

Temuan ini memberikan pemahaman mendalam bagi manajemen PT. Aneka Makmur Sejahtera: Fleksibilitas kerja memang meningkatkan kinerja, namun dampak

terbesarnya terjadi melalui penciptaan keseimbangan hidup. Fleksibilitas kerja bertindak sebagai sarana (*means*) yang menurunkan konflik peran dan stres karyawan. Penurunan stres dan peningkatan kepuasan inilah yang kemudian menjadi "bahan bakar" utama bagi lonjakan kinerja. Jika perusahaan hanya memberikan alat kerja fleksibel tetapi tetap menuntut budaya kerja yang *toxic* (misalnya menghubungi karyawan tengah malam), maka keseimbangan tidak akan tercapai, dan dampak fleksibilitas terhadap kinerja akan minim. Temuan ini selaras dengan model penelitian Gunawan & Rosaly (2020) yang menempatkan WLB sebagai jembatan vital antara kebijakan perusahaan dan *output* karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan dengan work-life balance sebagai variabel mediasi pada PT. Aneka Makmur Sejahtera, dapat disimpulkan bahwa penerapan kebijakan kerja yang fleksibel memiliki peran vital dalam dinamika operasional perusahaan. Hasil penelitian membuktikan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) serta kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi otonomi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam mengatur waktu, jadwal, dan lokasi kerja mereka, semakin tinggi pula kemampuan karyawan untuk menyeimbangkan tuntutan peran antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Fleksibilitas kerja tidak hanya dirasakan sebagai fasilitas, melainkan sebagai bentuk dukungan organisasi yang nyata yang mampu menurunkan tingkat konflik peran ganda yang sering dialami oleh tenaga kerja modern.

Lebih lanjut, penelitian ini menemukan bahwa *work-life balance* merupakan determinan yang sangat kuat dalam meningkatkan kinerja karyawan, bahkan memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan pengaruh langsung dari fleksibilitas kerja itu sendiri. Temuan ini diperkuat dengan terbuktinya peran *work-life balance* sebagai variabel mediasi yang signifikan dengan sifat mediasi parsial. Artinya, mekanisme peningkatan kinerja di PT. Aneka Makmur Sejahtera terjadi melalui dua jalur: jalur langsung di mana fleksibilitas meningkatkan efisiensi kerja, dan jalur tidak langsung di mana fleksibilitas menciptakan keseimbangan psikologis yang kemudian memacu karyawan untuk bekerja lebih produktif, berkualitas, dan disiplin. Dengan demikian, keberhasilan kebijakan fleksibilitas kerja di perusahaan ini sangat bergantung pada sejauh mana kebijakan tersebut mampu menciptakan rasa seimbang dan sejahtera dalam diri karyawan, bukan sekadar kebebasan tanpa arah.

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar manajemen PT. Aneka Makmur Sejahtera terus mengembangkan dan mengkomunikasikan kebijakan fleksibilitas kerja secara lebih terstruktur, misalnya dengan menyusun panduan kerja fleksibel yang jelas serta pelatihan bagi atasan dalam mengelola tim secara virtual. Selain itu, perusahaan perlu memperkuat program pendukung keseimbangan kehidupan kerja, seperti penyediaan fasilitas konseling, kegiatan keluarga, atau fleksibilitas cuti yang responsif

terhadap kebutuhan pribadi karyawan. Dengan pendekatan yang holistik, fleksibilitas kerja tidak hanya akan meningkatkan kinerja, tetapi juga membangun loyalitas dan kesejahteraan jangka panjang karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, N. (2021). *Meningkatkan kinerja manajemen sumber daya manusia: Konsep & studi kasus*. CV AA Rizky.
- Al-Omari, K., Al-Marzooqi, A., & Al-Sultan, F. (2020). The impact of flexible work arrangements on employee performance. *International Journal of Management*, 11(6).
- Alifian, R. J. H. (2025). *Manajemen SDM kontemporer: Strategi, etika, dan transformasi di era digital*. Penerbit Widina.
- Bagus, J. M. (2025). *Dari desa ke dunia maya: Evolusi KIM di tengah transformasi digital*. Goresan Pena.
- Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees: Implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(15), 6085.
- Diniawaty, S. A., & Prahiawan, W. (2024). Membangun harmoni: Kajian literatur tentang keterkaitan keterlibatan kerja dan work-life balance. *Jurnal Ema*, 9(1), 42–55.
- Estede, S., Hadiansyah, A., Rustiyana, H., Arinda, A., Juansa, A., Hudiyah, D., Baskoro, S. E., Sawitri, I., & Minarsi, A. (2025). *Optimalisasi kinerja karyawan: Strategi manajemen SDM efektif era modern*. Tren Digital Publishing.
- Fadila, F., Rosita, S., & Hendriyaldi, H. (2025). Workplace happiness dan employee engagement terhadap produktivitas karyawan melalui inovatif kerja. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(2), 160–179.
- Galu, A., Mahmud, M., & Mauzu, F. (2025). Pengaruh keterlibatan kerja, kesesuaian kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 909–926.
- Gunawan, T. M. E., & Rosaly, F. (2020). The influence of flexible working arrangement to employee performance with work-life balance as mediating variable. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(3), 308–321.
- Katili, P., & Sakir, M. (2024). Peran budaya organisasi dalam pembentukan employee engagement melalui komitmen kerja aparatur sipil negara. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu*, 3(4), 2815–2824.
- Maulana, J. (2025). *Komunikasi organisasi di era digital: Etika, inovasi, dan transformasi berkelanjutan*. Jaka Maulana.
- Mulyani, S., Setyawibawa, R. A., Tahir, R., & Rasyidin, T. (2025). *Transformasi organisasi dan politik kekuasaan di era post modern (Berfokus ke manajemen sumber daya)*. Serasi Media Teknologi.
- Nasti, N., & Lubis, A. H. (2025). *Manajemen sumber daya manusia: Strategi, proses, dan transformasi dalam organisasi modern*. Serasi Media Teknologi.
- Nugraha, M. B., & Zainarti, Z. (2025). Meningkatkan kinerja perusahaan asuransi: Strategi pengelolaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Kreatif*, 3(1), 294–305.
- Ramadhani, M. A., Setiawan, Z., Fadhilah, N., Istiqamah, S. H. N., Adisaputra, A. K., Sabarwan, D. N., Maranjaya, A. K., & Tawil, M. R. (2023). *Manajemen sumber daya manusia: Mengoptimalkan potensi dan kinerja organisasi*. PT. Sonpedia

Publishing Indonesia.

- Sabuhari, R., & Arilaha, M. A. (2025). Fleksibilitas dan kompetensi sumber daya manusia sebagai pendorong kinerja karyawan. Kamiya Jaya Aquatic.
- Setyawan, J., & Djuraidi, A. (2022). Pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan). *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 15(1), 37–46.
- Shalahuddin, F. F., & Ikhrum, M. A. D. (2024). Pengaruh fleksibilitas kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan work-life balance sebagai variabel mediasi selama pandemi COVID-19. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 3(3), 903–917.
- Sunyoto, D., & Mulyono, A. (2025). Pengaruh employee engagement, work-life balance, dukungan sosial, dan stres kerja terhadap kesejahteraan psikologis karyawan perusahaan garmen di Yogyakarta. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu*, 3(6), 3017–3028.