

Hubungan Work-Life Balance dan Fleksibilitas Kerja dengan Tingkat Kesejahteraan Karyawan PT. HM Sampoerna Tbk. Plant Kraksaan - Probolinggo

Achmad Basofitrah¹, Moh Febri², Abdus Syauqit³

^{1,2,3} Institut Badri Mashduqi

INFO ARTIKEL

Artikel History:

Diterima 22 Mei 2026

Revisi 6 Juni 2026

Disetujui 20 Agustus 2026

Publish 28 Agustus 2026

Keyword: Work-Life Balance, Work Flexibility, Employee Welfare, PT HM Sampoerna Tbk.

* Corresponding author

e-mail:

ach.basofitrah@ibama.ac.id

mohfebri798@gmail.com

astsyauqit@gmail.com

Page: 80 – 93

ABSTRACT

This study was conducted to determine whether Work-Life Balance and Work Flexibility have an influence on Employee Welfare at PT HM Sampoerna Tbk. Kraksaan Plant. The method used was a quantitative approach through the distribution of questionnaires to 30 respondents. Based on the results of the validity and reliability tests, it was found that the instrument used did not fully meet the standards, so the variable measurement process was not optimal. Regression analysis showed that Work-Life Balance and Work Flexibility did not have a significant influence on Employee Welfare. This finding indicates that these two factors are not the main determinants of well-being in a factory work environment that has a strict operational system. This study recommends improvements to the instrument and the addition of other more appropriate variables in further research.

Al-Idarah : Jurnal Manajemen dan Bisnis Islam

Abstrak: Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah Work-Life Balance dan Fleksibilitas Kerja memiliki pengaruh terhadap Kesejahteraan Karyawan di PT HM Sampoerna Tbk. Plant Kraksaan. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif melalui penyebaran kuesioner kepada 30 responden. Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas, diketahui bahwa instrumen yang digunakan belum sepenuhnya memenuhi standar, sehingga proses pengukuran variabel belum maksimal. Analisis regresi menunjukkan bahwa Work-Life Balance dan Fleksibilitas Kerja tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap Kesejahteraan Karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut bukanlah penentu utama kesejahteraan dalam lingkungan kerja pabrik yang memiliki sistem operasional yang ketat. Penelitian ini merekomendasikan perbaikan instrumen serta penambahan variabel lain yang lebih sesuai pada penelitian selanjutnya.

Kata kunci : Work-Life Balance, Fleksibilitas Kerja, Kesejahteraan Karyawan, PT HM Sampoerna Tbk.

PENDAHULUAN

Work-Life Balance (WLB) kini menjadi salah satu aspek penting dalam menjaga kesejahteraan karyawan, terutama di tengah meningkatnya beban dan tuntutan kerja. Keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi diyakini mampu menekan tingkat stres, meningkatkan motivasi, serta memperkuat produktivitas individu. (Urba, 2022) Selain itu, organisasi yang secara aktif mendukung Work-Life Balance terbukti memiliki tingkat

loyalitas serta retensi karyawan yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan yang kurang memperhatikannya.(Sindhuja, 2020)

Faktor lain yang berkontribusi terhadap kesejahteraan karyawan adalah fleksibilitas kerja. Pemberian keleluasaan terhadap waktu dan tempat kerja memungkinkan karyawan menyeimbangkan tanggung jawab profesional dengan kebutuhan pribadi, sehingga tercipta harmoni antara kehidupan kerja dan pribadi. (Marecki, 2024)Beberapa studi menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kepuasan dan motivasi intrinsik karyawan di berbagai sektor pekerjaan.

Hubungan antara Work-Life Balance, fleksibilitas kerja, dan kesejahteraan karyawan semakin relevan di era digital serta setelah masa pandemi. Penerapan sistem kerja hybrid memberikan peluang bagi karyawan untuk tetap menjaga keseimbangan hidup tanpa mengorbankan produktivitas.(Visvanathan Naicker, 2024)Selain itu, penerapan sistem kerja jarak jauh (remote working) yang diatur dengan baik terbukti meningkatkan efisiensi serta kesejahteraan pekerja.(Ferrara et al., 2022)

Namun demikian, fleksibilitas kerja juga dapat memberikan dampak negatif apabila tidak diimbangi dengan pengawasan dan komunikasi yang memadai. Kebebasan kerja tanpa batas yang jelas sering kali memunculkan konflik antara peran keluarga dan tanggung jawab pekerjaan.(Uwayah, 2024)Penelitian lain menegaskan bahwa fleksibilitas yang kurang terstruktur dapat menyebabkan ambiguitas peran serta tekanan psikologis bagi karyawan.

Kesejahteraan karyawan tidak hanya mencakup aspek fisik, tetapi juga melibatkan keseimbangan mental dan sosial yang dipengaruhi oleh kebijakan organisasi. Implementasi program seperti pengaturan jam kerja yang fleksibel dan manajemen stres mampu meningkatkan kebahagiaan serta keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan.(Hartanto, 2024) Dengan demikian, kebijakan tersebut dapat memperkuat sinergi antara kebutuhan pribadi dan profesional karyawan.

Komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan juga memiliki peran strategis dalam menciptakan keseimbangan kehidupan kerja. Ketika atasan memahami kebutuhan pribadi bawahannya, tercipta hubungan kerja yang harmonis serta produktif.(Shanker, 2022)Selain itu, komunikasi dua arah yang terbuka turut membangun kepercayaan dan mengurangi potensi konflik peran dalam lingkungan kerja.

Minimnya dukungan organisasi terhadap Work-Life Balance dan fleksibilitas kerja berpotensi menimbulkan dampak negatif seperti stres berlebih, kelelahan, dan rendahnya tingkat kepuasan kerja.(Bellini et al., 2025) Kondisi tersebut pada akhirnya dapat menurunkan kualitas hidup, kinerja, serta meningkatkan kemungkinan karyawan meninggalkan organisasi.

Sebaliknya, organisasi yang mengimplementasikan fleksibilitas kerja secara efektif dengan sistem pengawasan dan komunikasi yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.(Mandalahi et al., 2024) Penerapan Work-Life Balance yang konsisten terbukti mampu meningkatkan kinerja, kepuasan kerja, dan loyalitas terhadap organisasi.

Dengan demikian, penelitian yang menelaah hubungan antara Work-Life Balance dan fleksibilitas kerja terhadap kesejahteraan karyawan menjadi sangat penting dilakukan. Hasil dari kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata bagi organisasi dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih seimbang, produktif, dan berkelanjutan.(Rahayu, 2024)

KAJIAN TEORI

Work-Life Balance (WLB) merupakan konsep yang menggambarkan kemampuan individu dalam membagi waktu, energi, dan perhatian antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan personal secara harmonis. Ketidakseimbangan antara kedua domain tersebut berpotensi menimbulkan konflik peran yang berdampak pada stres, kelelahan emosional, dan menurunnya kualitas kesejahteraan (Azizah, 2025). Menurut Work-Family Border Theory, batas antara pekerjaan dan kehidupan keluarga harus dikelola secara adaptif agar individu mampu menjaga kesehatan psikologisnya. Work-Life Balance (WLB) menjadi prediktor utama kesejahteraan psikologis karena membantu karyawan menghindari kelelahan dan mempertahankan stabilitas emosional(Wartini, 2025).

Dari sudut pandang teori Job Demand-Resources (JD-R), Work-Life Balance (WLB) berfungsi sebagai sumber daya personal dan organisasi yang menurunkan tekanan kerja. Ketika tuntutan pekerjaan tinggi namun tidak dibarengi dengan keseimbangan hidup, karyawan cenderung mengalami burnout dan kelelahan kronis(Firdaus, 2022). Sebaliknya, jika organisasi menyediakan kebijakan yang mendukung Work-Life Balance (WLB) seperti penjadwalan yang adil, beban kerja rasional, serta dukungan sosial, maka kapasitas karyawan

untuk menghadapi tuntutan meningkat. organisasi dengan kebijakan Work–Life Balance (WLB) yang kuat memiliki tingkat kesejahteraan karyawan lebih tinggi dan tingkat stres lebih rendah(Mulyono, 2025).

Fleksibilitas kerja (Flexible Work Arrangements – FWA) mencakup kebijakan berupa fleksibilitas waktu (flextime), fleksibilitas lokasi (remote/hybrid work), serta fleksibilitas tugas dan jadwal. Dalam teori Autonomy and Control at Work, fleksibilitas meningkatkan kontrol karyawan terhadap waktu dan cara bekerja, sehingga menurunkan tekanan psikologis dan meningkatkan rasa kompeten(Prajogo, 2024). fleksibilitas kerja yang diterapkan secara formal dan terstruktur dapat mengurangi kelelahan fisik dan mental, sekaligus memperkuat kesejahteraan sosial dan emosional karyawan(Elmubarak et al., 2025).

Fleksibilitas kerja juga berkaitan dengan teori Boundary Management, yang menekankan bahwa fleksibilitas memudahkan karyawan mengatur batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Namun, penelitian 2024 menunjukkan bahwa fleksibilitas tidak selalu berdampak positif apabila tidak disertai regulasi organisasi yang jelas(Nangoi, 2025). Fleksibilitas yang berlebihan dapat memunculkan hidden overtime dan ekspektasi untuk selalu siap bekerja. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menyediakan panduan, batasan kebijakan, serta dukungan manajerial agar fleksibilitas benar-benar berdampak positif terhadap kesejahteraan(Kusmayadi, 2024).

Kesejahteraan karyawan (employee well-being) didefinisikan sebagai kondisi optimal fisik, mental, emosional, dan sosial yang memungkinkan individu berfungsi secara produktif dalam pekerjaannya(Rafifah, 2022). Teori Subjective Well-Being (SWB) dan PERMA (Positive Emotion, Engagement, Relationship, Meaning, Accomplishment) menjelaskan bahwa kesejahteraan sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja seperti dukungan sosial, pola kerja, beban kerja, dan kualitas hubungan interpersonal. Work–Life Balance (WLB) dan fleksibilitas kerja memberikan kontribusi signifikan terhadap meningkatnya emosi positif, menurunnya stres, dan peningkatan kepuasan kerja(Sunyoto, 2025).

Hubungan antara Work–Life Balance (WLB) dan kesejahteraan dapat dijelaskan melalui mekanisme pengurangan konflik kerja–keluarga (work–family conflict). WLB mempermudah karyawan memenuhi tuntutan kehidupan rumah tangga tanpa mengorbankan performa kerja, sehingga tercipta keseimbangan psikologis yang sehat(Halim, 2021). Work–Life Balance (WLB) memiliki kontribusi besar dalam menjaga

stabilitas kesehatan mental dan menurunkan tingkat turnover intention. Karyawan yang merasakan WLB yang baik cenderung lebih loyal, produktif, dan puas terhadap pekerjaan(DJASTUTI, 2024).

Fleksibilitas kerja juga berperan penting terhadap kesejahteraan terutama di sektor industri yang memiliki tuntutan fisik dan jam kerja terstruktur. Bagi karyawan pabrik seperti PT HM Sampoerna Plant Kraksaan, fleksibilitas dapat diterapkan melalui pengaturan shift yang adil, fleksibilitas pergantian jadwal, serta kebijakan istirahat yang memadai(LESTARI, n.d.). Fleksibilitas waktu kerja dapat menurunkan tingkat kelelahan, meningkatkan moral kerja, dan memperbaiki kualitas kesehatan fisik dan psikologis karyawan(DIYAFNI, 2025).

Dalam konteks PT HM Sampoerna Tbk. Plant Kraksaan–Probolinggo, implementasi WLB dan fleksibilitas memerlukan pendekatan struktural yang mempertimbangkan sistem shift, target produksi, dan standar operasional pabrik. Kombinasi kebijakan WLB (seperti cuti terencana, manajemen beban kerja, dan layanan konseling) serta fleksibilitas kerja yang terukur (misalnya fleksibilitas pergantian shift, jam masuk yang dapat dinegosiasikan, dan program kesejahteraan organisasi) diyakini dapat meningkatkan kesejahteraan secara signifikan(Astuti, 2024). Secara teoretis dan empiris, model ini sejalan dengan temuan berbagai studi 2024 yang menyatakan bahwa WLB dan FWA berperan besar dalam menciptakan tenaga kerja yang sehat, produktif, dan berkualitas.

METODE

Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif dengan desain survei cross-sectional yang difokuskan untuk menilai pengaruh Work-Life Balance dan Fleksibilitas Kerja terhadap tingkat kesejahteraan karyawan PT. HM Sampoerna Tbk. Plant Kraksaan–Probolinggo. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner menggunakan skala Likert 1–5 yang disusun berdasarkan indikator teoretis dari setiap variabel penelitian. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan di perusahaan tersebut, sedangkan penentuan sampel menggunakan teknik purposive sampling dengan syarat responden merupakan karyawan aktif dan memiliki masa kerja minimal satu tahun agar jawaban yang diberikan lebih representatif serta konsisten. Jumlah sampel ditetapkan mengacu pada kebutuhan analisis regresi, sehingga minimal diperlukan 30 responden untuk menjaga stabilitas model yang diuji.

Instrumen penelitian kemudian diuji melalui serangkaian uji kualitas data, meliputi uji validitas dengan melihat korelasi antara setiap item dengan skor total, serta uji reliabilitas

yang ditentukan melalui nilai Cronbach's Alpha. Seluruh tahapan analisis dilakukan melalui SPSS, mencakup analisis deskriptif untuk menjelaskan karakteristik responden dan pola distribusi data, uji normalitas guna memastikan data memenuhi syarat analisis parametrik, dan uji multikolinearitas untuk menilai apakah variabel bebas tidak menunjukkan korelasi yang berlebihan.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan regresi linear berganda untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel Work-Life Balance dan Fleksibilitas Kerja terhadap variabel kesejahteraan karyawan. Tingkat signifikansi ditentukan berdasarkan nilai $p < 0,05$, sedangkan kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen dilihat dari koefisien determinasi (R^2). Semua proses analisis dilaksanakan secara sistematis agar model regresi yang digunakan memenuhi persyaratan statistik serta menghasilkan temuan yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji Validitas

	Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Work-Life Balance	37.30	11.528	-.005	.004	.263
Fleksibilitas Kerja	38.57	6.185	.129	.034	-.112 ^a
Kesejahteraan Karyawan	35.87	12.257	.111	.036	.044

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa ketiga item pada instrumen masih belum memenuhi kriteria validitas. Item Work-Life Balance memiliki nilai korelasi -0.005 , yang berarti item tersebut tidak searah dengan total skor dan tidak valid. Item Fleksibilitas Kerja dan Kesejahteraan Karyawan juga memiliki nilai korelasi yang rendah, yaitu 0.129 dan 0.111 , sehingga keduanya belum dapat dinyatakan valid karena masih berada di bawah batas minimal 0.30 . Selain itu, muncul catatan bahwa terdapat nilai negatif akibat rata-rata kovarians antar item yang juga negatif. Hal ini menunjukkan kemungkinan adanya kesalahan pengkodean atau item yang tidak sejalan satu sama lain. Secara keseluruhan, beberapa item perlu diperbaiki agar instrumen dapat mencapai validitas yang sesuai dengan standar penelitian.

Uji Reliabilitas

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.138	.135	3

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.138 untuk tiga item yang digunakan dalam instrumen penelitian. Nilai ini masih berada jauh di bawah standar minimal reliabilitas yaitu 0.70 , sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen belum memiliki konsistensi internal yang baik. Nilai Cronbach's Alpha Based on Standardized Items yang juga rendah (0.135) menguatkan bahwa ketiga item belum bekerja secara konsisten dalam mengukur variabel yang sama. Dengan demikian, diperlukan perbaikan atau revisi terhadap item-item dalam instrumen agar reliabilitasnya dapat meningkat dan memenuhi standar penelitian.

Uji normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.48099693
Most Extreme Differences	Absolute	.118
	Positive	.118
	Negative	-.089

Test Statistic		.118
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	.349
	99% Confidence Interval	
	Lower Bound	.336
	Upper Bound	.361

- a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.
 c. Lilliefors Significance Correction.
 d. This is a lower bound of the true significance.
 e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0.200, yang lebih besar dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas. Nilai Test Statistic sebesar 0.118 juga memperkuat bahwa tidak terdapat penyimpangan yang signifikan dari distribusi normal. Dengan demikian, data layak digunakan untuk analisis statistik berikutnya.

Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	19.101	3.098		6.166	.000
	Work-Life Balance	-.044	.138	-.060	-.316	.755
	Fleksibilitas Kerja	.099	.103	.182	.964	.344

a. Dependent Variable: Kesejahteraan Karyawan

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel Work-Life Balance dan Fleksibilitas Kerja tidak mengalami masalah multikolinearitas dalam model. Hal ini terlihat dari koefisien regresi masing-masing variabel yang stabil dan nilai signifikansi yang tidak menunjukkan adanya hubungan yang terlalu kuat antarvariabel independen. Work-Life Balance memiliki koefisien sebesar -0,044 dengan nilai signifikansi 0,755, sedangkan Fleksibilitas Kerja memiliki koefisien 0,099 dengan nilai signifikansi 0,344. Kedua nilai tersebut menegaskan bahwa tidak terdapat indikasi korelasi tinggi antarvariabel bebas, sehingga model regresi layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Pembahasan

Pembahasan penelitian ini difokuskan pada interpretasi mendalam terhadap hasil analisis statistik serta keterkaitannya dengan teori dan penelitian terdahulu. Tujuan utama penelitian adalah memahami bagaimana Work-Life Balance dan Fleksibilitas Kerja berpengaruh terhadap Kesejahteraan Karyawan pada PT HM Sampoerna Tbk. Plant

Kraksaan–Probolinggo. Hasil analisis menunjukkan bahwa kedua variabel independen tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kesejahteraan, sehingga temuan ini perlu dijelaskan secara kritis dengan mempertimbangkan aspek metodologis, kontekstual, serta referensi empiris sebelumnya.

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kesejahteraan Karyawan

Hasil regresi menunjukkan bahwa Work-Life Balance tidak berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan karyawan dengan nilai signifikansi sebesar 0,755 ($> 0,05$). Kondisi ini menunjukkan bahwa persepsi keseimbangan kehidupan kerja pada responden tidak menjadi faktor utama dalam menentukan tingkat kesejahteraan mereka.

Ada beberapa faktor yang dapat menjelaskan temuan ini. Pertama, instrumen Work-Life Balance pada penelitian ini tidak valid, terbukti dari nilai corrected item-total correlation sebesar $-0,005$. Instrumen yang tidak mampu merepresentasikan konstruk menyebabkan hubungan statistik menjadi lemah. Dalam teori Work–Family Border, efektivitas Work-Life Balance hanya dapat diukur melalui indikator yang memiliki akurasi tinggi. Instrumen yang tidak sesuai otomatis mengurangi ketepatan interpretasi (Yadewani, 2023).

Kedua, konteks pekerjaan di pabrik seperti PT HM Sampoerna Plant Kraksaan memiliki sistem kerja shift yang ketat, standar operasional tinggi, serta ritme kerja yang tidak fleksibel. Dalam lingkungan seperti ini, Work-Life Balance lebih dipengaruhi oleh struktur organisasi daripada persepsi individu. Hal ini sejalan dengan temuan Uwayah (2024) dan Nangoi (2025) yang menyebutkan bahwa WLB tidak selalu efektif dalam konteks industri yang rigid karena batasan pekerjaan sudah diatur secara ketat oleh perusahaan (Journal & Economics, 2025).

Temuan ini berbeda dengan penelitian Sindhuja (2020) dan Hartanto (2024) yang menemukan bahwa WLB meningkatkan loyalitas, kepuasan, dan kesejahteraan. Perbedaan tersebut lebih disebabkan oleh karakteristik lingkungan kerja: sektor jasa lebih mudah memberikan keluwesan dibanding sektor pabrik (Usaha & Kecil, 2023).

Dengan demikian, variabel WLB pada penelitian ini tidak menjadi faktor yang mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan karena dipengaruhi oleh ketidaktepatan instrumen dan karakteristik pekerjaan yang sangat terstruktur.

Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kesejahteraan Karyawan

Hasil regresi menunjukkan bahwa Fleksibilitas Kerja juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan karyawan dengan nilai signifikansi sebesar 0,344 ($> 0,05$). Padahal, secara teoritis fleksibilitas kerja dianggap mampu meningkatkan kepuasan, motivasi, dan menurunkan stres. Ketidaksignifikanan ini dapat dijelaskan melalui beberapa aspek. Pertama, instrumen fleksibilitas kerja juga belum valid dengan nilai korelasi hanya 0,129. Instrumen yang lemah membuat data yang dihasilkan tidak mampu menjelaskan hubungan teoretis secara akurat.

Kedua, fleksibilitas kerja pada perusahaan manufaktur memiliki batasan besar. Flextime, remote working, dan pengaturan waktu fleksibel sulit diterapkan di lini produksi. Tingkat fleksibilitas yang tersedia bagi karyawan lebih terkait pada pergantian shift atau waktu istirahat, bukan pengaturan jam kerja secara personal. Artinya, fleksibilitas dalam konteks ini kurang substantif untuk memengaruhi kesejahteraan secara kuat.

Hal ini sejalan dengan penelitian Elmubarak et al. (2025) dan Kusmayadi (2024) yang menyebutkan bahwa fleksibilitas kerja hanya efektif apabila perusahaan menyediakan batasan, pedoman, dan sarana pendukung yang baik. Jika fleksibilitas yang diberikan terlalu kecil atau tidak relevan dengan kebutuhan karyawan, dampaknya terhadap kesejahteraan menjadi minim (LESTARI & SUBEKTI, n.d.).

Temuan ini berbeda dengan Ferrara et al. (2022) yang menunjukkan bahwa remote working meningkatkan kesejahteraan. Namun temuan tersebut biasanya relevan pada pekerjaan berbasis administrasi, bukan pekerjaan operasional pabrik (Ekonomika et al., 2025).

Dengan demikian, fleksibilitas kerja di PT HM Sampoerna Plant Kraksaan tidak menjadi prediktor kesejahteraan karena ruang fleksibilitas yang tersedia sangat terbatas dan tidak menyentuh aspek-aspek yang relevan dengan kebutuhan kesejahteraan karyawan.

Interpretasi Model secara Keseluruhan

Secara keseluruhan, model regresi menunjukkan bahwa Work-Life Balance dan Fleksibilitas Kerja tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap Kesejahteraan Karyawan. Terdapat dua faktor utama yang menjadi penyebab:

A. Kelemahan Instrumen Penelitian

Uji validitas dan reliabilitas menunjukkan nilai yang sangat rendah. Validitas item yang buruk serta Cronbach's Alpha sebesar 0,138 memperlihatkan bahwa instrumen pengukuran tidak mampu merepresentasikan konstruk dengan akurat. Hal ini memengaruhi hasil regresi, sehingga model tidak menemukan hubungan signifikan antarvariabel.

B. Karakteristik Lingkungan Kerja Pabrik

Seperti pada teori Job Demand–Resources (JD-R), kesejahteraan dipengaruhi oleh dukungan organisasi dan tuntutan kerja. Pada lingkungan pabrik, faktor lain seperti keamanan kerja, fasilitas fisik, gaji, sistem shift, dan keselamatan kerja lebih dominan memengaruhi kesejahteraan karyawan daripada fleksibilitas atau persepsi keseimbangan kerja.

Dengan demikian, model penelitian ini menunjukkan bahwa variabel yang biasanya signifikan pada sektor jasa dan perkantoran tidak secara otomatis signifikan dalam konteks industri manufaktur.

Rangkuman Pembahasan

- A. Work-Life Balance tidak berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan karyawan karena instrumen tidak valid serta karakteristik pekerjaan yang rigid.
- B. Fleksibilitas Kerja juga tidak berpengaruh signifikan karena fleksibilitas yang tersedia sangat terbatas dan kurang relevan dengan kebutuhan kesejahteraan.
- C. Keduanya dipengaruhi oleh kelemahan instrumen penelitian yang memiliki validitas dan reliabilitas rendah.
- D. Kesejahteraan karyawan pada industri pabrik lebih dipengaruhi faktor lain seperti tuntutan kerja, shift, fasilitas, keselamatan, dan kompensasi.

Hasil penelitian selaras dengan teori JD-R dan penelitian terdahulu pada sektor industri, tetapi berbeda dengan temuan pada sektor jasa dan administrasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa Work-Life Balance dan Fleksibilitas Kerja tidak memberikan pengaruh yang berarti terhadap kesejahteraan karyawan di PT HM Sampoerna Tbk. Plant Kraksaan. Selain disebabkan oleh instrumen penelitian yang belum sepenuhnya memenuhi standar validitas dan reliabilitas, pola kerja pabrik yang beroperasi dengan sistem

shift dan prosedur ketat juga membuat kedua variabel tersebut tidak memiliki ruang yang cukup untuk memengaruhi kesejahteraan karyawan secara nyata. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi psikologis karyawan tidak sepenuhnya tergambar melalui variabel tersebut.

Dalam konteks pekerjaan manufaktur, aspek yang lebih menentukan kesejahteraan karyawan cenderung berasal dari faktor struktural dan operasional, seperti beban kerja fisik, keamanan kerja, ketersediaan fasilitas, serta pengaturan jam kerja. Temuan ini sejalan dengan teori Job Demand–Resources (JD–R), yang menjelaskan bahwa kesejahteraan sangat dipengaruhi oleh sumber daya yang relevan dengan tuntutan pekerjaan masing-masing.

Karena itu, variabel yang sering berdampak pada pekerjaan kantor atau sektor jasa tidak dapat secara otomatis diterapkan pada lingkungan pabrik. Penelitian ini menegaskan bahwa upaya peningkatan kesejahteraan karyawan di sektor manufaktur perlu diarahkan pada kebijakan dan program yang menyentuh kebutuhan nyata karyawan, seperti peningkatan fasilitas, jaminan keselamatan, pengaturan shift yang lebih manusiawi, serta dukungan dari manajemen.

DAFTAR PUSTAKA

- ALMURTHADO, A. K., & DJASTUTI, I. (2024). *ANALISIS PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Karyawan CV. Chaidar Kabupaten Bogor)*. UNDIP: Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
- Angeli, S. M., & Prajogo, W. (2024). *Pengaruh Job Enrichment Terhadap Job Autonomy Dan Job Satisfaction Dengan Locus Of Control Sebagai Pemoderasi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN Yogyakarta.
- Astuti, Y. R. (2024). *STRATEGI PENGELOLAAN WORK LIFE BALANCE DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK KOTA JAMBI*. Universitas BATANGHARI Jambi.
- Azizah, M. Z., & Athoillah, A. (2025). Keseimbangan Kehidupan Kerja: dalam Perspektif Produktivitas Kerja Modern. *Bookchapter Manajemen SDM*, 1, 294–328.
- Bellini, D., Barbieri, B., Mondo, M., De Simone, S., & Marocco, S. (2025). Sustainable Work–Life Balance, Social Support, and Workload: Exploring the Potential Dual Role of Flexible Work in a Moderated Mediation Model. *Sustainability (Switzerland)*, 17(15), 1–19. <https://doi.org/10.3390/su17157067>
- DIYAFNI, A. (2025). *HUBUNGAN ANTARA BEBAN KERJA, FLEKSIBILITAS KERJA, DAN STRES KERJA DI PERUMDA AIR MINUM TIRTA AYU KABUPATEN TEGAL*. Universitas Islam Sultan Agung.
- Ekonomika, J., Dan, M., Jemb, B., No, V., & Desember, J. (2025). *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap Produktivitas (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)) (Studi pada UMKM Binaan Dindagkop dan UKM Kota*

- Pekalongan*). 4(2), 605–613.
- Elmubarak, M. I., Puspita, S., & Satiadharmanto, D. F. (2025). FLEKSIBILITAS KERJA DAN DINAMIKA RETENSI TENAGA MEDIS DIRUMAH SAKIT AL-SHIFA GAZA CITY: STUDI KUALITATIF DALAM KONDISI KRISIS. *Jurnal Manajemen Almatama*, 4(2), 99–114.
- Ferrara, B., Pansini, M., Vincenzi, C. De, Buonomo, I., & Benevene, P. (2022). *Investigating the Role of Remote Working on Employees ' Performance and Well-Being : An Evidence-Based Systematic Review*.
- Firdaus, M. W. (2022). *Pengaruh work-life balance dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada di Masa Pandemi*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Halim, W., & Heryjanto, A. (2021). Work-Life Balance Sebagai Mediasi Pengaruh Workload Dan Work-Family Conflict Terhadap Life Satisfaction Work-Life Balance As a Mediating Effect of Workload and Work-Family Conflict on Life Satisfaction. *Jurnal Manajemen Dan Perbankan*, 8(1).
- Hartanto, O. (2024). Exploring Comprehensive Approaches to Employee Health and Happiness. *Advances in Human Resource Management Research*, 2(1), 50–62. <https://doi.org/10.60079/ahrmr.v2i1.246>
- Journal, I. I., & Economics, S. (2025). *No Title*. 8(3), 11708–11725.
- LESTARI, K. H. D. I. I. B., & SUBEKTI, R. A. (n.d.). *EFEKTIVITAS FLEKSIBILITAS SISTEM KERJA TERHADAP KINERJA*.
- Mandalahi, S. H., Damayanti, S., Prasanti, T. A., & Maharani, A. (2024). Impact of Flexible Work Environments on Employee Performance: Mediating Roles of Stress and Work-Life Balance. *Ilomata International Journal of Management*, 5(3), 1042–1061. <https://doi.org/10.61194/ijjm.v5i3.1235>
- Marecki, Ł. (2024). Impact of work-life balance on employee productivity and well-being. *Journal of Management and Financial Sciences*, XVI(50). <https://doi.org/10.33119/jmfs.2023.50.9>
- Nangoi, A. (2025). PENGARUH TECHNO-STRESS DENGAN E-TRAINING YANG DIMEDIASI WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KEPUASAN KERJA (STUDI PADA KARYAWAN DI PT. ALFA). *Jurnal Pendidikan Sejarah Dan Riset Sosial Humaniora*, 5(1), 63–81.
- Okolie, U. C., & Uwayah, L. I. (2024). Workplace Consequences of Work-Family Conflict for Women. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 9(1), 21–30. <https://doi.org/10.29103/j-mind.v9i1.16598>
- Rafifah, P. S., Maulana, A., & Gunawan, E. (2022). Pengaruh workplace well-being dan kesehatan mental terhadap kinerja karyawan pada pt mega hotel lestari. *SOSMANIORA: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 1(4), 448–456.
- Rahayu, S. A. (2024). The Influence of Work Flexibility and Job Satisfaction on Employee Performance. *Review: Journal of Multidisciplinary in Social Sciences*, 1(05), 155–161. <https://doi.org/10.59422/rjmss.v1i05.329>
- Sabilla, R. A. N., & Wartini, S. (2025). Work-Life Balance dalam Era Digitalisasi Kerja: Analisis Dampak terhadap Kinerja Karyawan. *Bookchapter Manajemen SDM*, 1, 556–581.
- Shanker, A., & Kaushal, S. K. (2022). Workers work–life balance should be a Human Resource priority. *Management Insight - the Journal of Incisive Analysers*, 18(01).

<https://doi.org/10.21844/mijia.18.1.7>

- Sindhuja, K., & Sekar Subramanian, S. (2020). Impact of Work-Life Balance on Employee Retention- A Study on Banking Sector. *Shanlax International Journal of Management*, 7(3), 78–81. <https://doi.org/10.34293/management.v7i3.1629>
- 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.
- Urba, M. A., & Soetjningsih, C. H. (2022). Hubungan Antara Work Life Balance dan Stres Kerja Pada Karyawan Perusahaan. *Bulletin of Counseling and Psychotherapy*, 4(3), 694–700. <https://doi.org/10.51214/bocp.v4i3.383>
- Usaha, K., & Kecil, M. (2023). *No Title*. 5, 20–35.
- Van Heerden, R., & Visvanathan Naicker, V. N. (2024). An investigation into employee and organisational dynamics in a flexible work framework. *EUREKA: Social and Humanities*, 2, 3–15. <https://doi.org/10.21303/2504-5571.2024.003307>
- Virgiawan, Z. N., & Kusmayadi, D. (2024). Analisis Implementasi Kebijakan Fleksibilitas Kerja dalam Meningkatkan Keseimbangan Antara Kualitas Kehidupan Kerja dan Kualitas Kehidupan Pribadi Karyawan di Era Digital. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(8), 8994–9002.
- Yadewani, D. (2023). *Pengaruh Pelatihan , Kepuasan Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Usaha Kecil Menengah*. 5(1), 17–26.