DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN FLEKSIBILITAS KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN VARIABEL INTERVENING KETERLIBATAN KERJA PADA PT. BENGAWAN KARYA SAKTI

THE INFLUENCE OF WORK-LIFE BALANCE AND WORK FLEXIBILITY ON JOB SATISFACTION WITH WORK ENGAGEMENT AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT. BENGAWAN KARYA SAKTI

Gabriella Oktaviani[1], Maya Syafriana Effendi[2]
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Persada Indonesia Y.A.I, Jakarta
E-mail: gabriella.2214290013@upi-yai.ac.id , maya.effendi@upi-yai.ac.id

ABSTRAK

Kondisi kerja di perusahaan manufaktur menuntut perhatian terhadap kepuasan karyawan, terutama ketika pencapaian target produksi harus berjalan seiring dengan kebutuhan pribadi pekerja. Penelitian ini menguji peran Work-Life Balance dan Fleksibilitas Kerja dalam menjelaskan Kepuasan Kerja, sekaligus menilai apakah Keterlibatan Kerja menjadi penghubung di antara variabel tersebut pada PT Bengawan Karya Sakti. Data diperoleh melalui survei kuantitatif terhadap 51 karyawan dan dianalisis menggunakan SEM-PLS dengan SmartPLS 3. Hasil pengujian memperlihatkan dua hubungan yang signifikan: Work-Life Balance terhadap Keterlibatan Kerja serta Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Lima hubungan lainnya tidak memperoleh dukungan statistik, termasuk kedua jalur tidak langsung melalui Keterlibatan Kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja lebih berkaitan secara langsung dengan kepuasan karyawan dalam konteks perusahaan yang diteliti.

Kata kunci: Work-Life Balance, Fleksibilitas Kerja, Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja.

ABSTRACT

For a manufacturing company, employee satisfaction must be considered alongside production schedules and output requirements. This study examines whether Work-Life Balance and Work Flexibility are associated with Job Satisfaction and whether Work Engagement explains any indirect relationship among employees of PT Bengawan Karya Sakti. Survey data from 51 employees were examined using SEM-PLS with SmartPLS 3. The analysis supported two of the seven proposed relationships: Work-Life Balance was significantly associated with Work Engagement, while Work Flexibility showed a significant relationship with Job Satisfaction. The remaining direct paths were not statistically significant, and neither indirect effect through Work Engagement was supported. In this setting, the results point to work flexibility as a more immediate correlate of employee satisfaction than the proposed engagement pathway.

Keywords: Work-Life Balance, Work Flexibility, Work Engagement, Job Satisfaction.

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538
DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1

1. PENDAHULUAN

Kinerja organisasi pada akhirnya turut ditentukan oleh bagaimana perusahaan mengelola orang-orang yang menjalankan proses bisnisnya. Pengelolaan sumber daya manusia karena itu perlu memperhatikan hasil kerja sekaligus pengalaman yang dirasakan karyawan selama bekerja. Kepuasan kerja layak menjadi perhatian karena dapat berkaitan dengan dorongan untuk bekerja, pencapaian produktivitas, komitmen terhadap organisasi, serta keinginan untuk tetap bertahan (Nanda & Mayasari, 2025). Sebaliknya, ketidakpuasan dapat melemahkan semangat dan memunculkan dampak yang kurang menguntungkan bagi organisasi (Hestianingtias dkk., 2022).

Work-Life Balance menunjukkan sejauh mana tuntutan pekerjaan dapat berjalan berdampingan dengan kehidupan pribadi. Hal ini menjadi relevan ketika beban kerja meningkat, sebab keseimbangan yang terganggu berpotensi memengaruhi kesejahteraan dan pengalaman karyawan. Oktaviana (2025) juga menempatkan keseimbangan tersebut dalam kaitannya dengan pengaturan waktu kerja dan dukungan organisasi.

Fleksibilitas kerja memungkinkan adanya penyesuaian tertentu dalam pelaksanaan tugas. Dampaknya terhadap kenyamanan dan efektivitas tidak terlepas dari jenis pekerjaan maupun kebijakan perusahaan (Permana dkk., 2023). Pada lingkungan manufaktur, ruang penyesuaian tersebut dapat dibatasi oleh kebutuhan menjaga proses produksi, spesifikasi hasil, serta jadwal yang telah ditetapkan.

Ketika karyawan kurang terhubung dengan pekerjaannya, perhatian, energi, dan upaya yang dicurahkan untuk menyelesaikan tugas berpotensi tidak optimal. Sebaliknya, keterlibatan yang kuat tercermin dari kesediaan memberikan perhatian dan dedikasi pada pekerjaan. Atas dasar itu, Keterlibatan Kerja digunakan sebagai variabel mediasi untuk menguji apakah kondisi kerja berkaitan dengan kepuasan melalui keterlibatan psikologis karyawan.

Pemenuhan target sesuai spesifikasi dan tenggat menjadi tuntutan penting bagi PT Bengawan Karya Sakti. Perusahaan ini bergerak di bidang manufaktur karoseri kendaraan khusus serta peralatan angkutan berat. Karakteristik proses produksi tersebut dapat membatasi keleluasaan dalam mengatur pekerjaan dan berpotensi berkaitan dengan Work-Life Balance, Fleksibilitas Kerja, Keterlibatan Kerja, serta Kepuasan Kerja.

Pra-survei memperlihatkan bahwa keempat variabel masih berada dalam kategori cukup. Rata-rata Work-Life Balance tercatat 3,5, Fleksibilitas Kerja 3,3, Kepuasan Kerja 3,4, sedangkan Keterlibatan Kerja hanya mencapai 3,0. Nilai terakhir merupakan yang terendah, sehingga semangat, dedikasi, dan rasa terhubung dengan pekerjaan masih perlu mendapat perhatian.

Variabel	Rata-rata	Kategori
Work-Life Balance (X1)	3,5	Cukup
Fleksibilitas Kerja (X2)	3,3	Cukup
Keterlibatan Kerja (Z)	3,0	Cukup
Kepuasan Kerja (Y)	3,4	Cukup

Tabel 1. Hasil pra survei rata-rata variabel penelitian.

Berangkat dari kondisi tersebut serta temuan terdahulu yang belum konsisten, penelitian ini menguji tujuh jalur hubungan. Pengujian mencakup hubungan Work-Life Balance dan Fleksibilitas Kerja dengan Kepuasan Kerja, hubungan kedua variabel tersebut dengan Keterlibatan Kerja, hubungan Keterlibatan Kerja dengan Kepuasan Kerja, serta dua kemungkinan pengaruh

DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

tidak langsung melalui Keterlibatan Kerja. Hasilnya diharapkan memperkaya bukti pada perusahaan manufaktur dan menjadi bahan pertimbangan bagi PT Bengawan Karya Sakti.

2. TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Work-Life Balance. Variabel ini menggambarkan keseimbangan peran pekerjaan dan kehidupan pribadi yang ditinjau dari pengaturan waktu, keterlibatan, serta kepuasan pada kedua ranah (Fiona dkk., 2023).

Fleksibilitas Kerja. Variabel ini mencerminkan manfaat keleluasaan bagi karyawan untuk menyesuaikan waktu maupun tempat kerja sesuai ruang yang dimungkinkan oleh pekerjaan (Muhtazib dkk., 2023). Pengukurannya mencakup fleksibilitas waktu dan tempat kerja.

Keterlibatan Kerja. Konstruk ini menunjukkan seberapa jauh karyawan mencurahkan energi dan perhatian pada pekerjaannya, yang tampak dalam semangat, dedikasi, konsentrasi, komitmen, serta usaha saat menjalankan tugas (Jayusman, 2024). Dalam model penelitian, variabel ini berperan sebagai mediator.

Kepuasan Kerja. Variabel ini menunjukkan penilaian karyawan terhadap pekerjaan dan pengalaman yang menyertainya, termasuk kompensasi, tugas, relasi dengan atasan dan rekan kerja, serta keadaan lingkungan kerja. Konstruk ini ditempatkan sebagai variabel endogen utama.

Hubungan antarvariabel. Dalam lingkungan manufaktur, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi diperkirakan mendukung kondisi psikologis yang membantu karyawan terlibat dalam tugas. Keleluasaan dalam pengaturan kerja juga berpotensi memperbaiki penilaian terhadap pekerjaan. Penelitian ini selanjutnya menguji apakah Keterlibatan Kerja menjadi jalur yang menghubungkan kedua kondisi tersebut dengan Kepuasan Kerja. Hipotesis yang diajukan adalah: H1 Work-Life Balance berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja; H2 Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja; H3 Work-Life Balance berpengaruh positif terhadap Keterlibatan Kerja; H4 Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif terhadap Keterlibatan Kerja; H5 Keterlibatan Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja; H6 Keterlibatan Kerja memediasi pengaruh Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja; dan H7 Keterlibatan Kerja memediasi pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

3. METODOLOGI

Riset ini menggunakan desain kuantitatif dengan survei terhadap karyawan PT Bengawan Karya Sakti. Seluruh karyawan menjadi populasi penelitian, sedangkan 51 orang berpartisipasi sebagai responden. Data utama dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala Likert lima tingkat dan dilengkapi data sekunder sebagai informasi pendukung.

Pengukuran mencakup empat konstruk: Work-Life Balance (X1), Fleksibilitas Kerja (X2), Keterlibatan Kerja (Z), dan Kepuasan Kerja (Y). Indikator dengan loading factor di bawah 0,70 dikeluarkan dari model; setelah pengujian ulang, tersisa 28 indikator yang memenuhi kriteria outer loading.

Data diolah dengan SEM-PLS menggunakan SmartPLS 3. Outer model dinilai melalui convergent validity (outer loading dan AVE), discriminant validity (cross loading, Fornell-Larcker Criterion, dan HTMT), serta reliabilitas berdasarkan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Inner model diperiksa melalui R-Square, f-Square, VIF, dan pengujian hubungan struktural.

Efek mediasi dievaluasi menggunakan Specific Indirect Effect. Jalur tidak langsung dianggap signifikan jika t-statistic melampaui 1,96 dan p-value

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538
DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1

kurang dari 0,05; kriteria ini digunakan untuk membedakan pengaruh langsung dari pengaruh yang berlangsung melalui Keterlibatan Kerja.

Konstruk	Indikator akhir	Rentang outer loading
Kepuasan Kerja (Y)	KPK5–KPK6	0,902–0,922
Keterlibatan Kerja (Z)	KK1–KK5	0,732–0,877
Work-Life Balance (X1)	WLB2–WLB4	0,714–0,889
Fleksibilitas Kerja (X2)	FK1, FK3, FK4, FK6	0,724–0,845

Tabel 2. Ringkasan outer loading tahap akhir

4.1. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebanyak 51 karyawan berpartisipasi dalam penelitian. Responden terdiri atas 28 perempuan (54,9%) dan 23 laki-laki (45,1%). Ditinjau dari pendidikan terakhir, 7 orang (13,7%) merupakan lulusan SMA/SMK, 15 orang (29,4%) lulusan Diploma, 26 orang (50,9%) lulusan S1, dan 3 orang (5,8%) lulusan S2. Dengan demikian, kelompok perempuan dan lulusan S1 menjadi bagian terbesar dari sampel.

Karakteristik	Kategori	n	%
Jenis kelamin	Perempuan	28	54,9
Jenis kelamin	Laki-laki	23	45,1
Pendidikan	SMA/SMK	7	13,7
Pendidikan	Diploma	15	29,4
Pendidikan	S1	26	50,9
Pendidikan	S2	3	5,8

Tabel 3. Karakteristik utama responden

Setelah indikator dengan nilai loading factor rendah dikeluarkan, seluruh indikator yang dipertahankan menunjukkan loading factor di atas 0,70. Nilai tertinggi tercatat pada KPK5 sebesar 0,922, KK5 sebesar 0,877, WLB3 sebesar 0,889, dan FK6 sebesar 0,845. Hasil ini mendukung kemampuan indikator terpilih dalam menggambarkan konstruk yang diukur.

Kriteria convergent validity terpenuhi karena nilai AVE setiap konstruk melebihi 0,50, sehingga konstruk mampu menjelaskan lebih dari setengah varians indikatornya. Hasil cross loading, Fornell-Larcker Criterion, dan HTMT juga menunjukkan pemisahan konstruk yang memadai. Dari sisi konsistensi internal, seluruh nilai Composite Reliability berada di atas 0,70, yakni 0,918 untuk Keterlibatan Kerja, 0,872 untuk Fleksibilitas Kerja, 0,908 untuk Kepuasan Kerja, dan 0,860 untuk Work-Life Balance.

Konstruk	Composite Reliability	Keterangan
Keterlibatan Kerja	0,918	Reliabel
Fleksibilitas Kerja	0,872	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,908	Reliabel
Work-Life Balance	0,860	Reliabel

Tabel 4. Composite Reliability

Berdasarkan pengujian inner model, nilai R-Square Adjusted Keterlibatan Kerja adalah 0,419. Artinya, Work-Life Balance dan Fleksibilitas Kerja menerangkan 41,9% variasi Keterlibatan Kerja, sementara 58,1% sisanya terkait

DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

dengan faktor di luar model. Pada Kepuasan Kerja, model menjelaskan 56,2% variasi dan 43,8% lainnya belum diterangkan oleh prediktor yang dianalisis. Secara umum, kemampuan penjelasan model berada pada tingkat sedang.

Ukuran efek (f-Square) Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,160, sedangkan efek Fleksibilitas Kerja terhadap Keterlibatan Kerja mencapai 0,250; keduanya termasuk kategori sedang berdasarkan kriteria penelitian. Sebaliknya, nilai f-Square Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja hanya 0,013, sehingga ukuran efeknya sangat kecil meskipun jalur tersebut signifikan. Nilai VIF diperiksa untuk menilai potensi multikolinearitas antarvariabel prediktor.

Hubungan	β	t-statistic	p-value	Keputusan
WLB → Keterlibatan Kerja	0,45	2,36	0,02	H3 diterima
WLB → Kepuasan Kerja	0,07	0,28	0,78	H1 ditolak
Fleksibilitas → Keterlibatan Kerja	0,29	1,65	0,10	H4 ditolak
Fleksibilitas → Kepuasan Kerja	0,50	2,17	0,03	H2 diterima
Keterlibatan Kerja → Kepuasan Kerja	0,42	1,75	0,08	H5 ditolak

Tabel 5. Hasil pengujian pengaruh langsung

Work-Life Balance terhadap Keterlibatan Kerja. Koefisien jalur sebesar β=0,45 dengan t=2,36 dan p=0,02 menunjukkan hubungan yang positif serta signifikan. Dengan demikian, H3 didukung. Dalam konteks perusahaan ini, keseimbangan antara tanggung jawab kerja dan kehidupan pribadi tampak berkaitan dengan keterlibatan karyawan dalam tugas sehari-hari.

Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja. Jalur ini menghasilkan β=0,07, t=0,28, dan p=0,78 sehingga tidak terbukti signifikan; H1 tidak didukung. Walaupun arahnya positif, besarnya hubungan sangat terbatas. Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi saja belum cukup menjelaskan kepuasan kerja karyawan dalam model ini, yang mungkin turut berkaitan dengan aspek lain dari pengalaman kerja.

Fleksibilitas Kerja terhadap Keterlibatan Kerja. Hasil pengujian memperlihatkan β=0,29, t=1,65, dan p=0,10. Arah koefisiennya positif, tetapi bukti statistik belum memadai sehingga H4 tidak didukung. Salah satu penjelasan yang mungkin ialah bahwa keleluasaan kerja di perusahaan manufaktur tetap dibatasi oleh kebutuhan koordinasi dan pemenuhan target produksi.

Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Hubungan ini memperoleh β=0,50, t=2,17, dan p=0,03 sehingga H2 didukung. Di antara jalur langsung yang diuji, koefisien ini paling besar. Hasil tersebut mengisyaratkan bahwa pengaturan kerja yang lebih fleksibel dalam batas operasional perusahaan dapat memperbaiki pengalaman karyawan dan penilaian mereka terhadap pekerjaan.

Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Koefisien β=0,42, t=1,75, dan p=0,08 menunjukkan arah positif, tetapi tidak mencapai signifikansi; H5 tidak didukung. Walaupun keterlibatan yang lebih tinggi dapat berjalan bersama penilaian kerja yang lebih baik, data penelitian ini belum menunjukkan bukti

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538
DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1

statistik yang cukup untuk memastikan hubungan tersebut.

4.2. HASIL DAN PEMBAHASAN

Mediasi Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja. Jalur tidak langsung menghasilkan β=0,19, t=1,50, dan p=0,13. Karena tidak memenuhi kriteria signifikansi, Keterlibatan Kerja belum terbukti menjadi perantara pengaruh Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja. Hubungan langsung Work-Life Balance dengan Keterlibatan Kerja saja belum cukup untuk membentuk rangkaian mediasi yang signifikan.

Mediasi Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Hasil Specific Indirect Effect menunjukkan β=0,12, t=0,84, dan p=0,40. Nilai ini tidak memenuhi batas signifikansi, sehingga H7 tidak didukung. Dengan kata lain, hubungan Fleksibilitas Kerja dengan Kepuasan Kerja lebih terlihat pada jalur langsung daripada melalui Keterlibatan Kerja.

Pengaruh tidak langsung	**β**	**t-statistic**	**p-value**	**Keputusan**
WLB → Keterlibatan → Kepuasan	0,19	1,50	0,13	H6 ditolak
Fleksibilitas → Keterlibatan → Kepuasan	0,12	0,84	0,40	H7 ditolak

Tabel 6. Hasil pengujian mediasi

Dari tujuh hipotesis yang diuji, dua memperoleh dukungan dan lima lainnya tidak didukung. Pola tersebut menempatkan Fleksibilitas Kerja sebagai variabel yang paling kuat hubungannya secara langsung dengan Kepuasan Kerja, sementara Work-Life Balance lebih jelas berkaitan dengan Keterlibatan Kerja. Keterlibatan Kerja sendiri belum terbukti menjembatani pengaruh kedua variabel tersebut terhadap Kepuasan Kerja.

Bagi PT Bengawan Karya Sakti, fleksibilitas dapat dikembangkan dalam bentuk yang selaras dengan kebutuhan produksi. Pengaturan jadwal yang lebih terencana, pertukaran jadwal secara terkendali, dan ruang memilih metode penyelesaian tugas pada pekerjaan yang memungkinkan dapat dipertimbangkan. Perusahaan juga dapat mengelola beban serta waktu kerja dengan lebih baik untuk mendukung keseimbangan peran, sekaligus memperkuat komunikasi, umpan balik, dan pengakuan kontribusi karena Keterlibatan Kerja memiliki rata-rata pra-survei paling rendah, yaitu 3,0. Selain itu, faktor di luar model tetap perlu dievaluasi mengingat 43,8% variasi Kepuasan Kerja belum dijelaskan oleh penelitian ini.

Temuan perlu dipahami dengan mempertimbangkan batasan desain cross-sectional, yang merekam kondisi responden pada satu periode. Penelitian hanya dilakukan di satu perusahaan dengan 51 responden, sehingga penerapan hasil pada organisasi lain perlu dilakukan secara hati-hati. Studi berikutnya dapat memperluas lokasi dan jumlah responden serta memasukkan faktor seperti kompensasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi, atau motivasi.

Analisis keterkaitan hasil penelitian dengan konteks organisasi

Secara akademik, hasil ini memperlihatkan bahwa hubungan antarvariabel sumber daya manusia dapat berbeda menurut karakteristik organisasi. Karena itu, hubungan yang diasumsikan secara teoritis tetap perlu diuji dengan data empiris. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan desain longitudinal, membandingkan divisi dengan karakteristik pekerjaan yang berbeda, dan memasukkan variabel tambahan yang secara teoritis berkaitan dengan kepuasan kerja.

DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

Nilai R-Square menunjukkan bahwa sebagian variasi Kepuasan Kerja masih berasal dari faktor yang tidak dimasukkan ke dalam model. Oleh sebab itu, evaluasi perusahaan sebaiknya turut memperhatikan kompensasi, hubungan dengan atasan, lingkungan kerja, peluang pengembangan karier, beban kerja, serta motivasi karyawan.

Keterlibatan Kerja memperoleh nilai pra-survei 3,0, paling rendah dibandingkan konstruk lainnya. Perusahaan dapat menindaklanjutinya melalui komunikasi atasan-bawahan yang lebih terbuka, pemberian umpan balik, penghargaan atas kontribusi, serta penjelasan mengenai kaitan tugas individu dengan sasaran perusahaan.

Karena Work-Life Balance terbukti berhubungan dengan Keterlibatan Kerja, perusahaan dapat meninjau hal-hal yang membantu karyawan menjaga keseimbangan peran. Pengaturan lembur, perencanaan jadwal, pembagian tugas yang jelas, dan komunikasi terkait kebutuhan pekerjaan dapat menjadi langkah yang realistis untuk mendukung perhatian serta energi karyawan.

Fleksibilitas dalam lingkungan manufaktur tidak harus berupa kebebasan penuh menentukan lokasi kerja. Bentuk yang lebih sesuai dapat berupa jadwal yang direncanakan dengan baik, pertukaran giliran kerja secara terkontrol, penyesuaian waktu tertentu, atau pilihan metode penyelesaian tugas ketika memungkinkan. Seluruh opsi tetap perlu diselaraskan dengan keselamatan, koordinasi antarbagian, target produksi, dan mutu hasil.

Jika ditinjau secara keseluruhan, Kepuasan Kerja pada PT Bengawan Karya Sakti tampak lebih erat berkaitan dengan fleksibilitas kerja secara langsung daripada dengan jalur melalui Keterlibatan Kerja. Sementara itu, Work-Life Balance lebih nyata hubungannya dengan keterlibatan karyawan. Hasil ini mengingatkan bahwa kebijakan sumber daya manusia perlu disesuaikan dengan tujuan yang ingin dicapai dan kondisi operasional perusahaan.

Pengujian jalur tidak langsung tidak menemukan bukti bahwa Keterlibatan Kerja memediasi hubungan Work-Life Balance maupun Fleksibilitas Kerja dengan Kepuasan Kerja. Pada jalur pertama, hubungan Work-Life Balance dengan Keterlibatan Kerja signifikan, tetapi hubungan Keterlibatan Kerja dengan Kepuasan Kerja tidak signifikan. Pada jalur kedua, hubungan Fleksibilitas Kerja dengan Keterlibatan Kerja juga tidak signifikan. Oleh karena itu, pola hubungan yang diperlukan untuk membuktikan mediasi tidak terpenuhi.

Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja belum signifikan meskipun koefisiennya positif, yaitu 0,42, dengan t-statistic 1,75 dan p-value 0,08. Hal ini berarti keterlibatan psikologis pada pekerjaan tidak serta-merta menghasilkan kepuasan. Karyawan dapat menjalankan tugas dengan semangat karena tanggung jawabnya, sementara penilaian terhadap pekerjaan juga dipengaruhi oleh imbalan, lingkungan, relasi kerja, dan karakteristik tugas.

Tidak signifikannya hubungan Fleksibilitas Kerja dengan Keterlibatan Kerja dapat dipahami dengan melihat karakter pekerjaan PT Bengawan Karya Sakti. Produksi kendaraan khusus dan peralatan angkutan berat menuntut koordinasi, pemenuhan spesifikasi, serta ketepatan jadwal. Akibatnya, pilihan fleksibilitas yang tersedia mungkin berbeda menurut posisi dan belum cukup besar untuk mengubah tingkat keterlibatan karyawan secara menyeluruh.

Berbeda dari hubungannya dengan Keterlibatan Kerja, Fleksibilitas Kerja terbukti memiliki hubungan positif dan signifikan dengan Kepuasan Kerja, dengan koefisien 0,50. Keleluasaan yang dapat langsung dirasakan, misalnya dalam pengaturan waktu atau metode penyelesaian tugas, berpotensi memperbaiki penilaian karyawan terhadap pekerjaannya. Namun, manfaat

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538
DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1

praktis tersebut belum tentu membuat karyawan merasa lebih terikat secara psikologis.

Work-Life Balance tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Perbedaan hasil pada jalur menuju Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja mengisyaratkan bahwa keseimbangan peran mungkin berkaitan lebih dahulu dengan keadaan psikologis karyawan, tetapi belum langsung tercermin dalam penilaian mereka atas pekerjaan. Kepuasan juga mungkin ditentukan oleh pengalaman lain, seperti sistem kerja, imbalan, hubungan dengan atasan, dan lingkungan kerja.

Salah satu hasil utama penelitian ialah hubungan positif dan signifikan antara Work-Life Balance dan Keterlibatan Kerja (β=0,45; t=2,36; p=0,02). Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa mampu menjaga keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memperlihatkan keterlibatan yang lebih tinggi. Dengan demikian, keterlibatan kerja di perusahaan ini tidak hanya perlu dilihat dari tuntutan tugas, tetapi juga dari dukungan terhadap keseimbangan peran.

5. KESIMPULAN

Pengujian menunjukkan bahwa Work-Life Balance berkaitan positif dan signifikan dengan Keterlibatan Kerja, tetapi hubungannya dengan Kepuasan Kerja tidak signifikan. Fleksibilitas Kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap Keterlibatan Kerja, namun memiliki hubungan positif dan signifikan dengan Kepuasan Kerja. Keterlibatan Kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan tidak memediasi hubungan Work-Life Balance maupun Fleksibilitas Kerja dengan Kepuasan Kerja. Dalam konteks PT Bengawan Karya Sakti, hasil ini menekankan pentingnya mempertimbangkan fleksibilitas kerja secara langsung dalam upaya memahami kepuasan karyawan, tanpa mengabaikan keseimbangan peran dan keterlibatan kerja.

Secara praktis, perusahaan dapat mengembangkan fleksibilitas yang tetap sesuai dengan proses manufaktur, mengelola jadwal dan beban kerja untuk mendukung Work-Life Balance, serta memperkuat komunikasi dan dukungan yang mendorong Keterlibatan Kerja. Penelitian ini terbatas pada satu perusahaan dan 51 responden. Studi lanjutan dapat melibatkan lebih banyak perusahaan dan responden serta menguji faktor tambahan yang berpotensi menjelaskan Kepuasan Kerja.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis berterima kasih kepada PT Bengawan Karya Sakti atas kesempatan yang diberikan untuk melaksanakan penelitian, kepada seluruh karyawan yang telah bersedia menjadi responden, serta kepada Universitas Persada Indonesia Y.A.I dan dosen pembimbing atas arahan dan dukungan selama penelitian berlangsung.

DAFTAR PUSTAKA

Aldiansyah, dkk. (2025). Kajian keterlibatan kerja dan produktivitas karyawan.

Fiona, dkk. (2023). Work-Life Balance dan pengukurannya.

Hestianingtias, dkk. (2022). Faktor-faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan.

Jayusman. (2024). Keterlibatan kerja dalam konteks organisasi.

Kaawoan, dkk. (2022). Keterlibatan kerja dan indikator pengukurannya.

Nanda, I. G. P. A. Y., & Mayasari, N. M. D. A. (2025). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Cocoa Land Bali. Jurnal Manajemen Perhotelan dan Pariwisata, 8(2), 63–73.

Noerchoidah, Ratih, I., & Fatimah, N. (2023). Peran keterlibatan kerja terhadap perilaku inovatif dan kinerja studi pada

industri kreatif. Buletin Bisnis & Manajemen, 9(1).

Nawarcono, W. N., & Setiono, A. (2021). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja. Kajian Ekonomi dan Bisnis, 16(2), 161–174.

Oktanata, L., Meutia, M., & Srimindarti, C. (2024). Pengaruh karakteristik kerja dan keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi, 6(2), 583–600.

Oktaviana, L. (2025). Pengaruh fleksibilitas jam kerja dan dukungan atasan terhadap Work Life Balance karyawan remote. Jurnal Bisnis dan Manajemen West Science, 4(3), 248–256.

Permana, F. P., Norisanti, N., & Nirmala, R. (2023). Penerapan motivasi ekstrinsik dan fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan. Journal of Management and Business, 5(2), 1068–1074.

Prasetyo, D. W. (2022). Stres kerja dan produktivitas kerja: peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Management and Business Review, 6(1), 91–101.

Rais, A. N. (2022). Keterlibatan kerja dan peran psikologis karyawan dalam organisasi.

Salwa, N., Lahat, M. A., & Utama, D. C. (2025). Pengaruh Work Life Balance dan Fleksibilitas terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Jurnal Manajemen Ekonomi dan Akuntansi, 2(1), 48–55.

Yarsasi, S., Tahyudin, I., & Hariguna, T. (2025). Analisis validitas dan reliabilitas kuesioner dengan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling pada aplikasi SmartPLS. Jurnal Pendidikan dan Teknologi Indonesia, 5(7), 1905–1913.

Zulfeni, W., Veri, J., & Fitri, Y. (2026). Pengaruh jam kerja, fleksibilitas kerja dan beban kerja terhadap Work-Life Balance dengan tingkat stres kerja sebagai variabel intervening, 5, 55–74.