

Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Bisnis
VOL 4, No. 1, Januari 2025, pp. 29 - 37
p-ISSN: 2809-1655 (media cetak)
e-ISSN: 2809-1981 (media online)
Link Publikasi: https://ejurnal.provisi.ac.id/index.php/JIMEB/issue/view/144
DOI: https://doi.org/10.51903/0waw8b35

Organizational Strategies for Enhancing Employee Well-Being: A Flexible and Personalized Approach in the Digital Era

Hendra Bayu Pratama*[1], Intan Melati Sari[2]
[1, 2] Institut Teknologi Sumatera
Jl. Terusan Ryacudu, 35365, Kab. Lampung Selatan, Lampung, Indonesia
Email: pratama@gmail.com; intanmelati@gmail.com

ARTICLE INFO

Article history:

Received : Oct 2024
Revised : Nov 2024
Accepted : Dec 2024
Published : Jan 2025

ABSTRACT

The new digital age calls for organizations to focus not just on productivity but also on employees' well-being and the perks that come with it. The increasing demand for work flexibility and the customization of well-being programs have become serious factors in talent attraction and retention. This research aims to analyze how organizational strategies for work flexibility and individualized well-being programs positively affect employee well-being in the digital era, with a focus on Indonesia. The study proceeded by conducting a survey of 400 employees from digital-based companies against predetermined criteria using a quantitative methodology. The instrument that comprised the questionnaire was structured using a Likert scale. After being tested for validity and reliability, the data were analyzed using multiple linear regression. From the results, we find that both work flexibility and personalization have significant and positive effects on employee well-being, with personalization exerting a greater effect (β=0.428) than flexibility (β=0.312). Therefore, the two variables account for 53.2% of the variance in employee well-being. This study's contribution lies in combining flexibility and personalization into a more holistic organizational strategy, which has not been much investigated in the Indonesian context. In practice, organizations should complement their flexible policies with well-being programs based on individual employee needs to improve retention, loyalty, and sustainable performance.

Keywords: *Work Flexibility, Personalization, Employee Well-Being, Organizational Strategy, Digital Era.*

OPEN ACCESS

This journal is an open-access publication. All articles are freely and permanently accessible to everyone. Copyright © 2025 by the Author(s). This article is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0).

ABSTRAK

Perkembangan era digital menuntut organisasi tidak hanya mengejar produktivitas, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan karyawan. Fenomena meningkatnya tuntutan fleksibilitas kerja dan personalisasi program kesejahteraan menjadi faktor penting dalam menarik dan mempertahankan talenta.

Received Oct 2024; Revised Nov 2024; Accepted Dec 2024; Published Jan 2025

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh strategi organisasi berbasis fleksibilitas kerja dan personalisasi program kesejahteraan terhadap kesejahteraan karyawan di era digital, khususnya dalam konteks Indonesia. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan survei kepada 400 responden karyawan perusahaan berbasis digital yang memenuhi kriteria tertentu. Instrumen kuesioner disusun dengan skala Likert dan diuji validitas serta reliabilitasnya. Analisis data dilakukan melalui regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik fleksibilitas kerja maupun personalisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kesejahteraan karyawan, dengan personalisasi memberikan kontribusi yang lebih dominan (β = 0,428) dibandingkan dengan fleksibilitas (β = 0,312). Secara bersama-sama, kedua variabel mampu menjelaskan 53,2% variasi kesejahteraan karyawan. Kontribusi penelitian ini terletak pada integrasi fleksibilitas dan personalisasi sebagai strategi organisasi yang komprehensif, yang belum banyak dikaji sebelumnya dalam konteks Indonesia. Implikasi praktisnya, organisasi sebaiknya tidak hanya berhenti pada kebijakan fleksibilitas, tetapi juga merancang program kesejahteraan yang responsif terhadap kebutuhan individual karyawan, sehingga mampu meningkatkan retensi, loyalitas, dan kinerja secara berkelanjutan.

Kata kunci: Fleksibilitas Kerja, Personalisasi, Kesejahteraan Karyawan, Strategi Organisasi, Era Digital.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan era digital telah membawa perubahan signifikan dalam cara organisasi mengelola sumber daya manusianya (Álvarez & Hassan, 2025; Jeremiah, 2025). Tidak lagi cukup bagi perusahaan untuk hanya menekankan efisiensi dan produktivitas; kesejahteraan karyawan menjadi aspek penting yang menentukan keberhasilan organisasi (Murphy, 2024). Kesejahteraan karyawan mencakup berbagai dimensi, mulai dari kondisi fisik dan mental, kepuasan kerja, hingga kesempatan pengembangan diri dan keseimbangan kehidupan kerja (Singh & Gautam, 2023). Dalam konteks ini, strategi organisasi yang mampu menyesuaikan diri dengan kebutuhan individual karyawan melalui fleksibilitas dalam pekerjaan dan pendekatan personal menjadi semakin penting. Tanpa perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, perusahaan menghadapi risiko menurunnya motivasi, loyalitas, dan kinerja karyawan, yang akhirnya berdampak negatif pada pencapaian tujuan organisasi (Agung Kurnia Harta et al., 2024).

Fenomena global menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan kini menjadi faktor penentu dalam pemilihan tempat kerja. Menurut (World Economic Forum, 2024), sekitar 62% pekerja menempatkan fleksibilitas dan kesejahteraan sebagai prioritas utama dalam memilih karier. Di Indonesia, laporan (Bloom et al., 2024) menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan program kesejahteraan berbasis fleksibilitas digital mengalami peningkatan retensi karyawan hingga 25% dibanding perusahaan yang menggunakan pendekatan tradisional. Data ini mengindikasikan bahwa organisasi yang mampu menerapkan strategi adaptif dan personal cenderung mendapatkan keuntungan kompetitif melalui loyalitas dan produktivitas karyawan yang lebih tinggi.

Berbagai studi terdahulu menekankan pentingnya strategi organisasi yang adaptif dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan. (Gabriele Boccoli et al., 2024) menemukan bahwa fleksibilitas kerja memiliki dampak positif signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan (Shiri et al., 2023) menyoroti bahwa personalisasi program kesejahteraan dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Meskipun demikian, literatur saat ini cenderung menekankan satu aspek saja baik fleksibilitas atau personalisasi tanpa mengkaji secara menyeluruh bagaimana kedua strategi ini dapat digabungkan untuk menciptakan kesejahteraan yang optimal bagi karyawan, terutama di era digital (Ray & Pana-Cryan, 2021).

Berdasarkan kajian literatur dan data empiris, terdapat beberapa kesenjangan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian sebelumnya jarang mengkaji strategi organisasi yang mengintegrasikan fleksibilitas dan pendekatan personal secara bersamaan (Aguinis et al., 2024). Kedua, sedikit penelitian yang meneliti konteks Indonesia dengan data terbaru terkait era digital dan preferensi karyawan yang semakin beragam (Gayatri et al., 2023). Ketiga, sebagian besar studi berfokus pada aspek teoritis tanpa memberikan panduan praktis bagi implementasi strategi kesejahteraan karyawan yang adaptif (Catherine Cohen et al., 2023). Kesenjangan ini menunjukkan kebutuhan mendesak untuk penelitian yang menyatukan pendekatan fleksibel dan personal dalam konteks lokal yang relevan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis strategi organisasi yang memadukan fleksibilitas kerja dan pendekatan personal dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan di era digital. Secara

p-ISSN: 2803-1507 e-ISSN: 2803-1531

khusus, penelitian ini ingin mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang memengaruhi keberhasilan strategi tersebut, sehingga hasilnya dapat digunakan sebagai panduan praktis bagi organisasi dalam merancang program kesejahteraan karyawan yang lebih efektif, responsif, dan berkelanjutan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi dua pendekatan strategis fleksibilitas dan personalisasi dalam konteks era digital yang belum banyak diteliti di Indonesia. Penelitian ini tidak hanya menilai hubungan kausal antara strategi organisasi dan kesejahteraan karyawan, tetapi juga menyajikan analisis kontekstual berbasis data terbaru, sehingga memberikan kontribusi orisinal pada literatur manajemen sumber daya manusia dan menawarkan panduan implementatif bagi perusahaan (Salsabilla Rachma Kanti Laras & Tristiana Rijanti, 2024).

Penelitian ini memiliki signifikansi ganda, baik dari sisi teori maupun praktik. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya pemahaman tentang strategi organisasi adaptif dan personal dalam konteks manajemen kesejahteraan karyawan. Secara praktis, penelitian ini memberikan panduan bagi perusahaan dalam merancang kebijakan dan program kesejahteraan yang sesuai dengan kebutuhan individu, meningkatkan retensi, motivasi, dan produktivitas karyawan. Selain itu, penelitian ini juga relevan bagi akademisi, pembuat kebijakan, dan praktisi HR dalam memahami strategi yang efektif untuk menghadapi dinamika era digital.

2. METODOLOGI PENELITIAN

2.1. Pendekatan Dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengukuran hubungan antara strategi organisasi yang berbasis fleksibilitas dan personalisasi dengan tingkat kesejahteraan karyawan. Survei memungkinkan peneliti memperoleh data primer dalam jumlah besar secara langsung dari responden. Desain penelitian bersifat deskriptif-verifikatif, artinya penelitian tidak hanya mendeskripsikan fenomena kesejahteraan karyawan, tetapi juga menguji hipotesis mengenai pengaruh variabel yang diteliti (Fiola Fiorentiana et al., 2023). Dengan desain ini, penelitian diharapkan menghasilkan temuan yang objektif serta dapat digeneralisasikan ke konteks organisasi yang lebih luas.

2.2. Karakteristik Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan di perusahaan berbasis digital atau organisasi yang menerapkan sistem kerja fleksibel di Indonesia. Karena tidak memungkinkan untuk menjangkau seluruh populasi, penelitian ini menggunakan purposive sampling dengan kriteria tertentu. Responden dipilih jika telah bekerja minimal satu tahun, aktif sebagai karyawan, serta pernah mengikuti program kesejahteraan yang berbasis fleksibilitas atau personalisasi. Berdasarkan perhitungan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5% dari estimasi populasi 5.000 orang, diperoleh kebutuhan sampel minimal 370 responden. Untuk mengantisipasi data yang tidak lengkap, jumlah target ditetapkan sebanyak 400 responden.

2.3. Prosedur Pengumpulan Data Lapangan

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner online menggunakan platform survei digital seperti *Google Forms.* Tahapannya dimulai dengan penyusunan instrumen sesuai indikator variabel penelitian, kemudian dilakukan uji coba kepada 30 responden untuk memastikan kejelasan pertanyaan. Setelah itu, kuesioner disebarkan kepada responden yang sesuai dengan kriteria melalui email, media sosial, dan jaringan perusahaan. Pengumpulan data berlangsung selama tiga minggu dengan pemantauan dan pengingat berkala untuk meningkatkan tingkat partisipasi. Semua jawaban responden dicatat secara anonim untuk menjaga kerahasiaan.

2.4. Instrumen Penelitian dan Uji Kelayakan

Instrumen yang digunakan berupa kuesioner terstruktur dengan skala Likert 1 sampai 5, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Variabel fleksibilitas kerja diukur melalui indikator fleksibilitas waktu, lokasi, dan beban kerja. Variabel personalisasi kesejahteraan diukur melalui indikator program kesehatan, dukungan karier, serta pilihan benefit. Variabel kesejahteraan karyawan mencakup kepuasan kerja, kesehatan mental, keseimbangan kehidupan kerja, dan motivasi. Instrumen diuji menggunakan analisis validitas konstruk dan reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha*. Nilai alpha di atas 0,70 dianggap memenuhi standar reliabilitas.

2.5. Teknik Analisis Data

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

Data dianalisis melalui beberapa tahap. Pertama, data diedit dan dikode untuk memastikan kelengkapan. Kedua, dilakukan analisis deskriptif untuk menggambarkan profil responden dan distribusi jawaban. Ketiga, dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen. Selanjutnya, uji asumsi klasik mencakup normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Analisis utama menggunakan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh fleksibilitas kerja dan personalisasi kesejahteraan terhadap kesejahteraan karyawan. Seluruh proses analisis dilakukan dengan perangkat lunak SPSS versi 26 atau AMOS/SmartPLS jika diperlukan analisis berbasis *Structural Equation Modeling* (SEM).

2.6. Tahapan Pelaksanaan Penelitian

Penelitian dilaksanakan dalam enam tahapan. Pertama, penyusunan proposal dan kuesioner penelitian. Kedua, uji coba instrumen kepada responden terbatas. Ketiga, penyebaran kuesioner kepada responden sesuai kriteria. Keempat, pengumpulan data sesuai periode yang telah ditentukan. Kelima, pengolahan data menggunakan teknik analisis statistik. Keenam, penyusunan hasil penelitian untuk menarik kesimpulan dan implikasi praktis. Urutan tahapan ini dibuat secara sistematis agar penelitian mudah diikuti atau direplikasi oleh peneliti lain.

2.7. Pertimbangan Etis Penelitian

Aspek etis menjadi perhatian penting dalam penelitian ini. Sebelum mengisi kuesioner, responden diberikan informed consent yang menjelaskan tujuan penelitian, kerahasiaan data, dan sifat partisipasi yang sukarela. Data yang dikumpulkan hanya digunakan untuk keperluan akademis dan disajikan tanpa identitas individu. Tidak ada unsur paksaan dalam partisipasi, sehingga responden dapat berhenti kapan saja tanpa konsekuensi. Penelitian juga tidak menimbulkan risiko fisik maupun psikologis bagi responden. Dengan demikian, penelitian ini telah dirancang sesuai dengan prinsip etika akademik.

3. HASIL DAN DISKUSI

3.1. Hasil

3.1.1. Profil Demografis Responden

Karakteristik responden ditampilkan pada Tabel 1, yang menyajikan distribusi berdasarkan jenis kelamin, usia, dan lama kerja. Tabel ini memperlihatkan bahwa responden laki-laki berjumlah 210 orang (52,5%) dan perempuan 190 orang (47,5%). Dilihat dari kelompok usia, mayoritas responden berada pada rentang 25-34 tahun yaitu sebanyak 180 orang (45%). Responden berusia 35-44 tahun berjumlah 110 orang (27,5%), di bawah 25 tahun sebanyak 60 orang (15%), dan di atas 45 tahun sebanyak 50 orang (12,5%). Dari sisi lama kerja, sebagian besar responden telah bekerja 4-6 tahun yaitu 160 orang (40%), disusul responden dengan lama kerja 1-3 tahun sebanyak 140 orang (35%), serta lebih dari 6 tahun sebanyak 100 orang (25%).

Tabel 1. Karakteristik Demografis Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	210	52,5
	Perempuan	190	47,5
Usia	< 25 tahun	60	15,0
	25–34 tahun	180	45,0
	35–44 tahun	110	27,5
	> 45 tahun	50	12,5
Lama Kerja	1–3 tahun	140	35,0
	4–6 tahun	160	40,0
	> 6 tahun	100	25,0

3.1.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif dilakukan untuk menjawab tujuan penelitian yang berfokus pada fleksibilitas kerja, personalisasi program kesejahteraan, dan kesejahteraan karyawan. Ringkasan statistik ditampilkan pada Tabel 2. Hasil analisis menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memperoleh skor rata-rata 3,95 (SD = 0,68). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan menilai fleksibilitas waktu, lokasi, dan beban kerja sudah berjalan baik. Personalisasi program kesejahteraan mendapatkan skor rata-rata 4,02 (SD = 0,72), yang menandakan bahwa karyawan merasakan manfaat dari program kesehatan, dukungan karier, serta pilihan benefit yang ditawarkan perusahaan. Sementara itu, skor rata-rata kesejahteraan karyawan tercatat sebesar

p-ISSN: 2803-1507 e-ISSN: 2803-1531

4,08 (SD = 0,65), yang mengindikasikan tingkat kepuasan kerja, motivasi, kesehatan mental, dan keseimbangan kerja-hidup berada dalam kategori baik.

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Rata-rata	Standar Deviasi
Fleksibilitas Kerja	3,95	0,68
Personalisasi Kesejahteraan	4,02	0,72
Kesejahteraan Karyawan	4,08	0,65

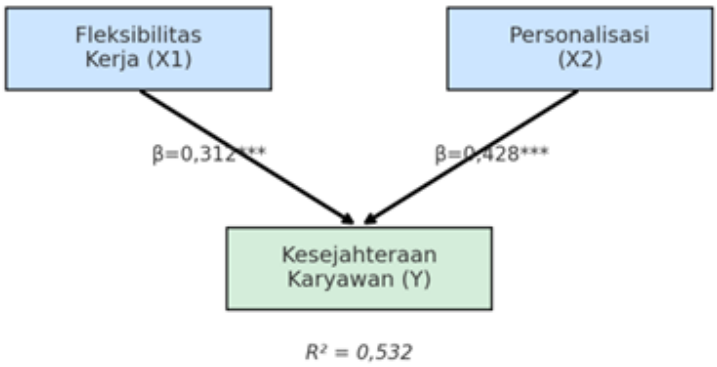
3.1.3. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Hasil pengujian hipotesis menggunakan regresi linier berganda ditampilkan pada Tabel 3. Analisis ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh fleksibilitas kerja dan personalisasi kesejahteraan terhadap kesejahteraan karyawan. Hasil uji menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan ($\beta = 0{,}312$; $p < 0{,}001$). Personalisasi kesejahteraan juga berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai koefisien yang lebih tinggi ($\beta = 0{,}428$; $p < 0{,}001$). Nilai R^2 sebesar 0,532 menegaskan bahwa kedua variabel independen secara bersama-sama mampu menjelaskan 53,2% variasi kesejahteraan karyawan. Namun demikian, kesejahteraan karyawan merupakan konstruk yang bersifat multidimensional dan juga dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, dan kondisi lingkungan kerja, sehingga temuan penelitian tidak dapat ditafsirkan secara deterministik, melainkan sebagai bukti kontribusi signifikan fleksibilitas dan personalisasi dalam menjelaskan sebagian variasi kesejahteraan karyawan.

Tabel 3. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Variabel Independen	β (Beta)	t hitung	Sig. (p-value)
Fleksibilitas Kerja (X1)	0,312	6,25	0,000***
Personalisasi (X2)	0,428	7,90	0,000***
$R^2 = 0{,}532$	F = 117,42	Sig. F = 0,000	

Gambar 1 berikut menggambarkan arah hubungan positif antara fleksibilitas kerja dan personalisasi program kesejahteraan terhadap kesejahteraan karyawan. Visualisasi disajikan sebagai model konseptual untuk memperjelas temuan utama penelitian, khususnya bahwa personalisasi kesejahteraan memiliki pengaruh yang relatif lebih dominan dibandingkan fleksibilitas kerja. Nilai koefisien dan signifikansi statistik tidak ditampilkan dalam gambar karena telah disajikan secara lengkap pada hasil uji regresi (Tabel 3).



Gambar 1. Model Pengaruh Fleksibilitas dan Personalisasi terhadap Kesejahteraan Karyawan

3.1.4. Temuan Utama Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dan personalisasi program kesejahteraan merupakan faktor penting yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan kesejahteraan karyawan di era digital. Kedua variabel ini mencerminkan strategi organisasi yang adaptif dalam merespons kebutuhan kerja modern yang menuntut keseimbangan antara tuntutan profesional dan kebutuhan individual. Temuan utama

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

memperlihatkan bahwa personalisasi program kesejahteraan memberikan pengaruh yang lebih dominan dibandingkan fleksibilitas kerja.

Hal ini mengindikasikan bahwa kesejahteraan karyawan tidak hanya ditentukan oleh keleluasaan dalam pengaturan waktu dan lokasi kerja, tetapi lebih kuat dipengaruhi oleh sejauh mana organisasi mampu menyediakan dukungan yang relevan dengan kebutuhan personal karyawan, seperti kesehatan, pengembangan karier, dan pilihan benefit yang fleksibel. Selain itu, kombinasi fleksibilitas kerja dan personalisasi kesejahteraan secara bersama-sama mampu menjelaskan sebagian besar variasi kesejahteraan karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa pendekatan terintegrasi lebih efektif dibandingkan strategi parsial, serta menempatkan fleksibilitas dan personalisasi sebagai komponen kunci dalam upaya peningkatan kesejahteraan karyawan secara berkelanjutan di lingkungan kerja digital.

3.2. Diskusi

Penelitian ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dan personalisasi program kesejahteraan sama-sama berkontribusi positif terhadap kesejahteraan karyawan, meskipun personalisasi memberikan pengaruh yang lebih besar. Temuan ini menegaskan bahwa strategi organisasi yang berorientasi pada kebutuhan individual karyawan memiliki relevansi tinggi dalam konteks era digital. Namun demikian, perlu ditegaskan bahwa seluruh hasil penelitian ini merefleksikan efektivitas komponen strategi organisasi pada level operasional, khususnya fleksibilitas kerja dan personalisasi program kesejahteraan, dan bukan merupakan evaluasi terhadap strategi organisasi secara menyeluruh. Penelitian ini tidak mencakup analisis terhadap aspek kebijakan strategis, tata kelola organisasi, mekanisme pengambilan keputusan manajerial, maupun proses implementasi, pengawasan, dan integrasi program kesejahteraan dalam sistem manajemen organisasi. Oleh karena itu, temuan penelitian ini tidak dapat digunakan untuk menyimpulkan keberhasilan atau kegagalan strategi organisasi secara institusional.

Hasil penelitian ini hanya menunjukkan bahwa komponen strategi tertentu yang berorientasi pada pengalaman dan kebutuhan individual karyawan terbukti efektif dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan di era digital. Hal ini mengindikasikan bahwa upaya organisasi dalam memberikan pilihan yang sesuai kebutuhan individu, seperti program kesehatan, dukungan karier, dan paket benefit yang fleksibel, lebih dirasakan manfaatnya oleh karyawan dibandingkan hanya kebijakan fleksibilitas waktu atau lokasi kerja (Hong et al., 2024). Nilai R^2 sebesar 0,532 menunjukkan bahwa lebih dari setengah variasi kesejahteraan karyawan dapat dijelaskan oleh fleksibilitas kerja dan personalisasi program kesejahteraan. Meskipun demikian, sisa variasi yang belum terjelaskan mengindikasikan bahwa kesejahteraan karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor lain yang bersifat struktural, psikososial, dan kontekstual, sehingga hasil penelitian ini perlu dipahami secara proporsional dan non-deterministik. Dengan demikian, tujuan penelitian untuk membuktikan relevansi integrasi fleksibilitas dan personalisasi dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan di era digital dapat dikatakan tercapai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan (Ranta & Ylinen, 2024) serta (Moe-Byrne et al., 2022), yang menegaskan pentingnya fleksibilitas dan personalisasi dalam meningkatkan kesejahteraan dan motivasi kerja. Namun, penelitian ini memberikan nilai tambah dengan menempatkan fleksibilitas dan personalisasi sebagai bagian dari komponen strategi organisasi, bukan sebagai representasi strategi organisasi secara utuh, sehingga memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia secara lebih proporsional dan kontekstual. Hal ini berbeda dengan sebagian besar studi terdahulu yang hanya menyoroti salah satu aspek, sehingga kontribusi penelitian ini adalah menghadirkan bukti empiris mengenai efektivitas integrasi kedua strategi (Aust et al., 2023). Dengan demikian, studi ini memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks Indonesia yang masih jarang diteliti.

Salah satu hasil menarik dari penelitian ini adalah lebih kecilnya pengaruh fleksibilitas dibandingkan personalisasi. Fenomena ini dapat dijelaskan oleh kondisi bahwa fleksibilitas kerja di banyak organisasi digital sudah menjadi praktik standar (Choudhury et al., 2021), sehingga dampaknya tidak lagi dirasakan sebagai sesuatu yang istimewa. Sebaliknya, personalisasi dipandang sebagai bentuk perhatian khusus organisasi terhadap kebutuhan unik karyawan, sebagaimana ditegaskan (Xiaoyu Huang et al., 2023) dalam studi mereka. Faktor lain yang mungkin memengaruhi hasil ini adalah dominasi responden berusia 25-34 tahun, yang menurut (Stiglbauer et al., 2022), lebih menghargai pengalaman kerja yang sesuai dengan preferensi pribadi. Selain itu, adanya varians yang tidak terjelaskan oleh model mengindikasikan peran faktor lain seperti budaya organisasi atau kepemimpinan yang menurut (Julie Dextras-Gauthier et al., 2023) masih jarang diteliti secara mendalam dalam konteks kesejahteraan karyawan.

p-ISSN: 2803-1507 e-ISSN: 2803-1531

Dari sisi teoritis, penelitian ini memperkuat konsep bahwa kesejahteraan karyawan dipengaruhi oleh strategi organisasi yang bersifat adaptif dan individual (Gubernator et al., 2025). Integrasi fleksibilitas dan personalisasi dapat diposisikan sebagai model baru yang lebih komprehensif dibandingkan dengan pendekatan tunggal. Sementara itu, implikasi praktisnya adalah organisasi sebaiknya tidak hanya berhenti pada kebijakan fleksibilitas, melainkan juga menyediakan program kesejahteraan yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan karyawan. Contoh implementasi praktis antara lain adalah penyediaan menu benefit yang dapat dipilih sesuai preferensi, program kesehatan mental berbasis digital, dukungan pengembangan karier, dan kebijakan kerja hibrid yang mempertimbangkan perbedaan peran (Hosen et al., 2024). Pendekatan ini diharapkan mampu meningkatkan loyalitas, retensi, dan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang perlu dicatat. Desain cross-sectional hanya memberikan gambaran hubungan antarvariabel pada satu periode waktu, sehingga tidak dapat mengukur pengaruh jangka panjang (Wang & Cheng, 2020). Responden penelitian juga terbatas pada karyawan perusahaan berbasis digital di Indonesia (Putri et al., 2023), sehingga hasilnya belum tentu berlaku untuk industri lain. Selain itu, penggunaan data self-report berpotensi menimbulkan bias persepsi, sementara variabel penting lain seperti budaya organisasi atau kondisi makroekonomi tidak dimasukkan dalam model (Koller et al., 2023). Keterbatasan ini menunjukkan perlunya kehati-hatian dalam menggeneralisasikan hasil penelitian ke konteks yang lebih luas.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal untuk melihat perubahan pengaruh strategi fleksibilitas dan personalisasi dari waktu ke waktu (du Bois et al., 2025). Kajian lintas industri juga penting dilakukan agar temuan lebih representatif. Selain itu, pendekatan campuran yang menggabungkan survei kuantitatif dengan wawancara mendalam dapat memberikan pemahaman lebih komprehensif mengenai kebutuhan karyawan terhadap program kesejahteraan. Variabel tambahan seperti dukungan organisasi, gaya kepemimpinan, dan tingkat adopsi teknologi juga perlu dipertimbangkan (Giovanni Schiuma a et al., 2024), agar model penelitian lebih lengkap. Dengan langkah ini, penelitian di masa depan dapat menghasilkan rekomendasi yang lebih tajam baik untuk pengembangan teori maupun implementasi praktis di organisasi.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini membuktikan bahwa fleksibilitas kerja dan personalisasi program kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan di era digital. Personalisasi memberikan kontribusi yang lebih dominan dibandingkan fleksibilitas, yang menunjukkan bahwa perhatian terhadap kebutuhan individual karyawan memiliki dampak yang lebih kuat terhadap kepuasan kerja, motivasi, dan keseimbangan kehidupan kerja. Namun, perlu ditegaskan bahwa kesimpulan penelitian ini terbatas pada efektivitas komponen strategi organisasi, bukan pada evaluasi strategi organisasi secara komprehensif. Penelitian ini tidak menilai dimensi kebijakan formal, tata kelola organisasi, maupun proses implementasi dan pengendalian program kesejahteraan. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak dapat digunakan sebagai dasar untuk menilai kualitas atau keberhasilan strategi organisasi secara keseluruhan.

Temuan penelitian ini harus dipahami sebagai bukti empiris bahwa praktik fleksibilitas kerja dan personalisasi kesejahteraan, sebagai bagian dari strategi organisasi, efektif dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan, namun masih memerlukan dukungan kebijakan dan tata kelola organisasi yang lebih luas agar dapat berfungsi secara optimal. Secara teoritis, penelitian ini memperkuat pemahaman mengenai pentingnya strategi organisasi yang adaptif dan individual. Secara praktis, hasil penelitian memberikan panduan bagi organisasi untuk mengembangkan kebijakan kesejahteraan berbasis fleksibilitas dan personalisasi, dengan tetap mempertimbangkan keterbatasan penelitian dan perlunya integrasi dengan kerangka kebijakan organisasi yang lebih komprehensif.

REFERENSI

Aguinis, H., Beltran, J. R., & Cope, A. (2024). How to Use Generative AI as a Human Resource Management Assistant. *Organizational Dynamics*, *53*(1), 101029. https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2024.101029

Harta, A. K., & Sumartik. (2024). Pengaruh Adanya Motivasi, Kompensasi, dan Komitmen terhadap Kinerja Karyawan PT. Weltes Energi Nusantara. *Kompak: Jurnal Ilmiah Komputerisasi Akuntansi*, 17(1), 160–178. https://doi.org/10.51903/kompak.v17i1.1742

Álvarez, M., & Hassan, L. (2025). Exploring the Role of Digital Tools in Ethical Managerial Decision-

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

Making. *Journal of Management and Informatics*, *4*(3), 998–1016. https://doi.org/10.51903/jmi.v4i3.306

Aust, B., Møller, J. L., Nordentoft, M., Frydendall, K. B., Bengtsen, E., Jensen, A. B., Garde, A. H., Kompier, M., Semmer, N., Rugulies, R., & Jaspers, S. Ø. (2023). How Effective are Organizational-Level Interventions in Improving the Psychosocial Work Environment, Health, and Retention of Workers? A Systematic Overview of Systematic Reviews. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, *49*(5), 315–329. https://doi.org/10.5271/sjweh.4097

Bloom, N., Han, R., & Liang, J. (2024). Hybrid Working from Home Improves Retention without Damaging Performance. *Nature*, *630*(8018), 920–925. https://doi.org/10.1038/s41586-024-07500-2

Catherine Cohen et al. (2023). Workplace Interventions to Improve Well-Being and Reduce Burnout for Nurses, Physicians and Allied Healthcare Professionals: A Systematic Review. *BMJ Open*, *13*(6), 1–23. https://doi.org/10.1136/bmjopen-2022-071203

Choudhury, P., Foroughi, C., & Larson, B. (2021). Work-From-Anywhere: The Productivity Effects of Geographic Flexibility. *Strategic Management Journal*, 42(4), 655–683. https://doi.org/10.1002/smj.3251

du Bois, K., Baert, S., Lippens, L., & Derous, E. (2025). Time Tetris: A Longitudinal Study on Compressed Schedules and Workplace Well-Being at IKEA. *BMC Public Health*, *25*(1), 89. https://doi.org/10.1186/s12889-025-21323-4

Fiola Fiorentiana, Dewi Andriani, & Misti Hariasih. (2023). Endorser Selebriti, Pemasaran dari Mulut ke Mulut Secara Elektronik, dan Persepsi Kualitas terhadap Minat Beli Scarlett Whitening. *Kompak: Jurnal Ilmiah Komputerisasi Akuntansi*, *16*(2), 349–469. https://doi.org/10.51903/kompak.v16i2.1319

Gabriele Boccoli et al. (2024). The Psychological Experience of Flexibility in the Workplace: How Psychological Job Control and Boundary Control Profiles Relate to the Wellbeing of Flexible Workers. *Journal of Vocational Behavior*, *155*, 104059. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2024.104059

Gayatri, G., Jaya, I. G. N. M., & Rumata, V. M. (2023). The Indonesian Digital Workforce Gaps in 2021–2025. *Sustainability*, *15*(1), 754. https://doi.org/10.3390/su15010754

Giovanni Schiuma a et al. (2024). Transformative Leadership Competencies for Organizational Digital Transformation. *Business Horizons*, *67*(4), 425–437. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2024.04.004

Gubernator, P., Hauff, S., & Günther, N. (2025). The Effectiveness of Well-Being-Oriented Human Resource Management in the Context of Telework. *International Journal of Human Resource Management*, *36*(10), 1773–1806. https://doi.org/10.1080/09585192.2024.2354829

Hong, Y. H., Ford, M. T., & Jong, J. (2024). Employee Benefit Availability, Use, and Subjective Evaluation: A Meta-Analysis of Relationships With Perceived Organizational Support, Affective Organizational Commitment, Withdrawal, Job Satisfaction, and Well-Being. *Journal of Applied Psychology*, *109*(12), 1921–1947. https://doi.org/10.1037/apl0001202

Hosen, S., Hamzah, S. R. ah, Arif Ismail, I., Noormi Alias, S., Faiq Abd Aziz, M., & Rahman, M. M. (2024). Training & Development, Career Development, and Organizational Commitment as the Predictor of Work Performance. *Heliyon*, *10*(1), e23903. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e23903

Jeremiah, M. (2025). A Human Resource Management Model Based on Collective Values in Strengthening the Performance of Modern Cooperatives in Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Dan Bisnis*, *4*(3), 88–98. https://doi.org/10.51903/s22wfn04

Julie Dextras-Gauthier et al. (2023). Organizational Culture and Leadership Behaviors: Is Manager's Psychological Health the Missing Piece? *Frontiers in Psychology*, *14*, 1–12. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1237775

Koller, K., Pankowska, P. K., & Brick, C. (2023). Identifying Bias in Self-Reported Pro-Environmental Behavior. *Current Research in Ecological and Social Psychology*, *4*, 100087. https://doi.org/10.1016/j.cresp.2022.100087

Moe-Byrne, T., Shepherd, J., Merecz-Kot, D., Sinokki, M., Naumanen, P., Hakkaart-Van Roijen, L., & Van

p-ISSN: 2803-1507 e-ISSN: 2803-1531

Der Feltz-Cornelis, C. (2022). Effectiveness of Tailored Digital Health Interventions for Mental Health at the Workplace: A Systematic Review of Randomised Controlled Trials. *PLOS Digital Health*, *1*(10), e0000123. https://doi.org/10.1371/journal.pdig.0000123

Murphy, K. A. (2024). Assessment of Employee Well-Being on Organisational Effectiveness & Productivity: A Literature Review. *International Journal of Business and Management*, *19*(3), 26. https://doi.org/10.5539/ijbm.v19n3p26

Putri, T. E., Darmawan, P., & Heeks, R. (2023). What is Fair? The Experience of Indonesian Gig Workers. *Digital Geography and Society*, *5*, 100072. https://doi.org/10.1016/j.diggeo.2023.100072

Ranta, M., & Ylinen, M. (2024). Employee Benefits and Company Performance: Evidence from a High-Dimensional Machine Learning Model. *Management Accounting Research*, *64*, 100876. https://doi.org/10.1016/j.mar.2023.100876

Ray, T. K., & Pana-Cryan, R. (2021). Work Flexibility and Work-Related Well-Being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *18*(6), 1–17. https://doi.org/10.3390/ijerph18063254

Salsabilla Rachma Kanti Laras, & Tristiana Rijanti. (2024). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada PT. Pos Indonesia Cabang Erlangga Semarang). *Kompak: Jurnal Ilmiah Komputerisasi Akuntansi*, *17*(2), 167–177. https://doi.org/10.51903/kompak.v17i2.2046

Shiri, R., Nikunlaakso, R., & Laitinen, J. (2023). Effectiveness of Workplace Interventions to Improve Health and Well-Being of Health and Social Service Workers: A Narrative Review of Randomised Controlled Trials. *Healthcare*, *11*(12), 1792. https://doi.org/10.3390/healthcare11121792

Singh, S., & Gautam, P. (2023). Dimensions of Employee Well-Being at Work: A New Analytic Framework. *Lecture Notes in Mechanical Engineering*, *July*, 523–532. https://doi.org/10.1007/978-981-19-6107-6_37

Stiglbauer et al. (2022). Work Values Across Generations: Development of the New Work Values Scale (NWVS) and Examination of Generational Differences. *Frontiers in Psychology*, *13*, 1–11. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1028072

Wang, X., & Cheng, Z. (2020). Cross-Sectional Studies: Strengths, Weaknesses, and Recommendations. *Chest*, *158*(1), S65–S71. https://doi.org/10.1016/j.chest.2020.03.012

World Economic Forum. (2024). *Promoting Health and Well-Being: Employer Strategies for Encouraging Healthy Weight and Metabolic Wellness*. World Economic Forum. https://www.weforum.org/publications/promoting-health-and-well-being-employer-strategies-for-encouraging-healthy-weight-and-metabolic-wellness

Xiaoyu Huang et al. (2023). Personalized Human Resource Management via HR Analytics and Artificial Intelligence: Theory and Implications. *Asia Pacific Management Review*, *28*(4), 598–610. https://doi.org/10.1016/j.apmrv.2023.04.004