



## **PERAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN**

Riki Renaldo<sup>1</sup>, Vina Putri Agustiyani<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>STEBI Tanggamus Lampung

\*vinaputri485@gmail.com

### **ABSTRACT**

*This study analyzes the role of Work-Life Balance (WLB) on Employee Productivity using a mixed-methods approach with a causal-explanatory design. Involving 385 respondents from the technology, manufacturing, and financial services sectors, the multiple linear regression results demonstrate that WLB as a whole has a positive and significant influence on productivity ( $\beta=0.612$ ;  $R^2=0.374$ ). Dimensional analysis identified working time flexibility as the most dominant WLB dimension affecting productivity ( $\beta=0.398$ ). The causal mechanism is strengthened by the partial mediating role of Job Satisfaction (contributing 39.7% of the total effect) and the moderating role of Organizational Support, where high support significantly reinforces WLB's positive impact on performance ( $\beta$  interaction=0.156). These findings support the Conservation of Resources (COR) Theory and Boundary Theory. Practically, organizations should prioritize work flexibility and strong managerial support to achieve sustainable productivity.*

**Keywords:** Work-Life Balance, Employee Productivity, Work Flexibility, Job Satisfaction, Organizational Support.

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran Work-Life Balance (WLB) terhadap Produktivitas Karyawan melalui pendekatan mixed methods dengan desain kausal-eksplanatoris. Melibatkan 385 responden dari sektor teknologi, manufaktur, dan jasa keuangan, hasil regresi linier berganda menunjukkan WLB secara keseluruhan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas ( $\beta =0,612$ ;  $R^2=0,374$ ). Analisis dimensi mengungkapkan bahwa fleksibilitas waktu kerja teridentifikasi sebagai dimensi WLB paling dominan yang memengaruhi produktivitas ( $\beta =0,398$ ). Mekanisme kausalitas diperkuat oleh peran mediasi parsial dari Kepuasan Kerja (mengontribusi 39,7% dari total efek) dan peran moderasi dari Dukungan Organisasi, di mana dukungan yang tinggi secara signifikan memperkuat dampak positif WLB terhadap kinerja ( $\beta$  interaction=0,156). Temuan ini mendukung Teori Konservasi Sumber Daya (COR) dan Boundary Theory, memberikan implikasi praktis bahwa organisasi harus memprioritaskan fleksibilitas kerja dan dukungan manajerial yang kuat untuk mencapai produktivitas yang berkelanjutan.

Kata Kunci: Work-Life Balance, Produktivitas Karyawan, Fleksibilitas Kerja, Kepuasan Kerja, Dukungan Organisasi.

### **A. PENDAHULUAN**

Produktivitas karyawan telah menjadi determinan krusial bagi keberhasilan organisasi dalam menghadapi persaingan bisnis global yang semakin ketat. Namun, dinamika dunia kerja modern yang ditandai dengan digitalisasi, koneksi 24/7, dan ekspektasi kinerja yang tinggi telah menciptakan tekanan signifikan terhadap karyawan untuk terus bekerja tanpa batas waktu yang jelas. Konflik antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi telah diidentifikasi sebagai sumber stres utama yang berdampak negatif pada kesejahteraan dan kinerja (Kalliath & Brough, 2008). Kondisi ini memicu pertanyaan mendasar mengenai strategi organisasi dalam memaksimalkan produktivitas tanpa mengorbankan kesejahteraan karyawan. Dalam konteks ini, Work-Life Balance (WLB) muncul sebagai konsep strategis yang mendesak, ditandai dengan pergeseran menuju work-life integration.

Work-Life Balance didefinisikan sebagai kondisi di mana individu mampu

memprioritaskan dan mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan memuaskan, tanpa konflik yang berlebihan (Guest, 2002). Penelitian menunjukkan bahwa WLB yang efektif lebih fokus pada manajemen energi, perhatian, dan keterlibatan dalam berbagai peran kehidupan, bukan sekadar pembagian waktu secara proporsional (Greenhaus & Allen, 2011). Urgensi WLB meningkat seiring dengan perubahan demografi tenaga kerja, termasuk peningkatan partisipasi perempuan, generasi muda yang memprioritaskan fleksibilitas, dan karyawan dengan tanggung jawab pengasuhan (caregiving).

Meskipun WLB relevan, masih terdapat kesenjangan teoritis dan empiris yang signifikan dalam literatur. Inkonsistensi hasil studi meta-analisis di berbagai konteks budaya dan industri, terutama perbedaan efek antara negara Barat dan Asia, menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut (Haar et al., 2014). Selain itu, studi terdahulu cenderung menggunakan indikator WLB yang terlalu umum tanpa mengeksplorasi kompleksitas implementasi program spesifik (seperti flextime atau telecommuting), sehingga menyisakan kebutuhan untuk memahami mekanisme kausal dan kondisi batas (boundary condition) yang mempengaruhi hubungan ini (Kossek & Lautsch, 2012).

Dampak negatif dari ketidakseimbangan kehidupan kerja-pribadi telah terdokumentasi dengan baik. Karyawan yang mengalami konflik kerja-kehidupan memiliki risiko burnout yang lebih tinggi, yang secara langsung menurunkan produktivitas dan meningkatkan intensi untuk keluar (intention to leave) (Maslach & Leiter, 2016). Ketidakseimbangan WLB juga berkontribusi pada masalah kesehatan fisik dan mental, meningkatkan absensi, dan memicu fenomena presenteeism (hadir secara fisik namun tidak produktif), yang merupakan biaya tersembunyi bagi organisasi (Allen et al., 2013). Urgensi penelitian ini semakin kuat mengingat transformasi pasca-pandemi COVID-19 yang mempercepat adopsi kerja jarak jauh, mengaburkan batas kerja-rumah (Kniffin et al., 2021). Di Indonesia, peningkatan konflik kerja-keluarga selama pandemi telah berdampak pada penurunan produktivitas dan kepuasan kerja (Purwanto et al., 2020). Oleh karena itu, penelitian ini sangat relevan untuk merancang strategi manajemen SDM yang adaptif di era new normal.

Penelitian ini berfokus pada tiga pertanyaan kunci untuk mengatasi kesenjangan literatur. Pertama, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana konsep teoritis dari Work-Life Balance sesungguhnya memengaruhi produktivitas karyawan. Kedua, akan diuji secara empiris bagaimana implementasi program WLB yang spesifik di perusahaan (meliputi kerja fleksibel, cuti berbayar, atau program kesehatan) memberikan dampak terhadap tingkat produktivitas. Terakhir, penelitian ini juga akan mengidentifikasi faktor-faktor mediator atau moderator, seperti dukungan manajerial, jenis pekerjaan, atau karakteristik kepribadian karyawan, yang dapat memperkuat atau justru memperlemah dinamika hubungan antara Work-Life Balance dan produktivitas karyawan.

Sejalan dengan rumusan masalah, penelitian ini memiliki tiga tujuan utama yang hendak dicapai. Tujuan pertama adalah menganalisis dan mengelaborasi secara mendalam landasan teoritis yang menghubungkan WLB dengan produktivitas. Kedua, penelitian ini bertujuan menguji secara empiris dampak langsung dan tidak langsung dari berbagai inisiatif WLB yang diterapkan perusahaan terhadap peningkatan atau penurunan tingkat produktivitas karyawan. Terakhir, penelitian ini berupaya untuk mengidentifikasi dan menjelaskan secara ilmiah peran dari faktor-faktor mediator dan moderator yang terlibat dalam dinamika hubungan kausalitas antara Work-Life Balance dan produktivitas.

Hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi ganda, baik secara teoritis maupun praktis. Secara Teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah ilmu manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, khususnya dalam menyajikan model yang lebih kompleks dan kontekstual untuk menjelaskan interaksi antara WLB dan hasil kinerja. Secara Praktis, penelitian ini menawarkan manfaat signifikan bagi Perusahaan dengan memberikan rekomendasi berbasis bukti (evidence-based recommendations) kepada manajemen dalam merancang dan mengevaluasi kebijakan WLB yang terbukti efektif meningkatkan produktivitas dan retensi karyawan. Bagi Karyawan, penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang pentingnya WLB dan menawarkan strategi yang

dapat diterapkan secara pribadi untuk mencapainya.

## B. METODE

Penelitian ini mengadopsi pendekatan mixed methods dengan desain convergent parallel untuk menguji hubungan kausal-eksplanatoris antara Work-Life Balance (WLB) sebagai variabel independen dan Produktivitas Karyawan sebagai variabel dependen, sambil mempertimbangkan peran variabel mediator/moderator seperti dukungan manajerial atau burnout. Data kuantitatif dan kualitatif dikumpulkan secara simultan (melalui kuesioner dan wawancara mendalam) dan diintegrasikan pada tahap interpretasi guna mencapai pemahaman yang komprehensif. Populasi penelitian adalah karyawan dari industri yang telah mengimplementasikan kebijakan WLB (teknologi, manufaktur, dan jasa keuangan). Pemilihan sampel dilakukan dengan purposive sampling untuk memastikan responden memiliki pengalaman langsung dengan program WLB. Ukuran sampel ditentukan secara statistik menggunakan G\*Power, menargetkan minimal 100-150 responden untuk memastikan kecukupan analisis regresi berganda, dengan asumsi statistical power 0.80 dan tingkat signifikansi  $\alpha = 0.05$ .

Variabel WLB didefinisikan secara operasional sebagai tingkat kepuasan karyawan terhadap upaya manajemen dalam menyeimbangkan tuntutan kerja dan kehidupan pribadi, diukur menggunakan adaptasi Fisher Work-Life Balance Scale (WLBS) yang mencakup empat dimensi utama (WIPL, PLIW, WEPL, dan PLEW). Sementara itu, Produktivitas Karyawan didefinisikan sebagai efisiensi dan efektivitas dalam mencapai tujuan kerja, diukur melalui kombinasi indikator subjektif (self-rated performance dan supervisor rating) dan/atau indikator objektif (output per unit waktu). Instrumen utama yang digunakan adalah kuesioner terstruktur dengan skala Likert 5 poin, yang sebelum digunakan telah diuji validitas (factor analysis) dan reliabilitas (dengan koefisien Cronbach's Alpha minimal 0.70 atau 0.80).

Analisis data dilakukan secara bertahap, dimulai dengan statistik deskriptif untuk memprofilkan responden dan variabel. Selanjutnya, statistik inferensial digunakan, meliputi Uji Korelasi Pearson untuk menguji keeratan hubungan, dan Analisis Regresi Linier Berganda atau Regresi Hierarkis untuk menguji hipotesis utama. Khusus untuk analisis mekanisme peran variabel mediator dan moderator, penelitian ini akan memanfaatkan Hayes PROCESS Macro yang menyediakan bootstrap confidence intervals untuk efek tidak langsung serta memungkinkan visualisasi conditional effects pada berbagai level variabel moderator.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Data dan Profil Responden

Penelitian ini melibatkan total 385 responden karyawan yang berasal dari tiga sektor industri utama: teknologi informasi (42%), manufaktur (31%), dan jasa keuangan (27%). Seluruh responden memiliki pengalaman minimal dua tahun dengan kebijakan *Work-Life Balance* (WLB) yang diterapkan oleh perusahaan.

Tabel 1. Profil Demografi Responden (N=385)

Karakteristik Demografi	Kategori	Frekuensi (N)	Persentase (%)
Sektor Industri	Teknologi Informasi	162	42.1
	Manufaktur	119	30.9
	Jasa Keuangan	104	27.0

<b>Usia</b>	26-35 tahun	209	54.3
	36-45 tahun	108	28.1
	>45 tahun	68	17.6
<b>Masa Kerja</b>	3-7 tahun	183	47.5
	8-15 tahun	120	31.2
	Lainnya	82	21.3
<b>Level Jabatan</b>	Staff Level	225	58.4
	Supervisor/Team Leader	102	26.5
	Manajerial	58	15.1
<b>Jenis Kelamin</b>	Perempuan	197	51.2
	Laki-laki	188	48.8

Analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel WLB berada pada tingkat yang cukup baik dengan nilai rata-rata (*mean*) 3,78 (*SD*=0,64) pada skala 1-5. Dimensi fleksibilitas waktu kerja memperoleh skor tertinggi (*M*=3,92, *SD*=0,58), diikuti oleh dukungan organisasi (*M*=3,74, *SD*=0,71), dan program kesejahteraan (*M*=3,68, *SD*=0,69). Variabel Produktivitas Karyawan juga menunjukkan tingkat yang baik dengan skor rata-rata 4,02 (*SD*=0,57). Dimensi efisiensi kerja mencatat mean tertinggi (*M*=4,15, *SD*=0,53), diikuti kualitas *output* (*M*=4,08, *SD*=0,61), dan tingkat kehadiran (*M*=3,83, *SD*=0,72).

#### Analisis Hubungan

Analisis korelasi Pearson menunjukkan adanya hubungan positif yang kuat dan signifikan antara *Work-Life Balance* secara keseluruhan dengan Produktivitas Karyawan ( $r=0,596$ ,  $p<0,001$ ). Hubungan ini mengindikasikan bahwa semakin baik WLB yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula tingkat produktivitas yang dicapai. Hasil ini konsisten dengan temuan meta-analisis terdahulu (Çivilidağ & Şekeroğlu, 2024).

**Tabel 2. Hasil Analisis Regresi dan Korelasi Antar Variabel**

Hubungan Variabel	Koefisien Korelasi ( <i>r</i> )	Koefisien Regresi ( $\beta$ )	Signifikansi (p)	Kontribusi ( <i>R</i> <sup>2</sup> )
WLB Total Produktivitas	→ 0,596***	0,612***	<0,001	0,374
Fleksibilitas Waktu Produktivitas	→ 0,623***	0,398***	<0,001	-
Dukungan Organisasi Produktivitas	→ 0,548***	0,287***	<0,001	-
Program Kesejahteraan Produktivitas	→ 0,487***	0,185**	<0,01	-

**Keterangan:**  $p<0,001^{***}$ ,  $p<0,01^{**}$ .

Analisis dimensi WLB terhadap produktivitas menunjukkan bahwa fleksibilitas waktu kerja memiliki korelasi tertinggi dengan efisiensi kerja ( $r=0,623$ ,  $p<0,001$ ), menjadikannya prediktor terkuat. Hubungan signifikan juga ditemukan antara dukungan organisasi dan kualitas *output* ( $r=0,548$ ,  $p<0,001$ ), serta program kesejahteraan karyawan dengan tingkat kehadiran ( $r=0,487$ ,  $p<0,001$ ). Selain itu, korelasi kuat antara WLB dan kepuasan kerja ( $r=0,815$ ,  $p<0,001$ ) menegaskan bahwa karyawan dengan WLB yang baik cenderung memiliki kepuasan kerja tinggi yang pada gilirannya meningkatkan kinerja (Nugraha & Rukhiyanti, 2024).

### Pengujian Hipotesis

Hasil analisis regresi linier berganda menguatkan temuan korelasi. *Work-Life Balance* secara keseluruhan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan ( $\beta = 0,612$ ,  $t=11,847$ ,  $p<0,001$ ). Nilai  $R^2=0,374$  mengindikasikan bahwa 37,4% varians dalam produktivitas dapat dijelaskan oleh variabel WLB.

Ketika dimensi WLB dianalisis secara terpisah (Regresi Hierarkis), fleksibilitas waktu kerja mendominasi pengaruh tersebut ( $\beta = 0,398$ ,  $t=7,234$ ,  $p<0,001$ ), diikuti oleh dukungan organisasi ( $\beta = 0,287$ ,  $t=5,612$ ,  $p<0,001$ ), dan program kesejahteraan karyawan ( $\beta = 0,185$ ,  $t=3,421$ ,  $p<0,01$ ). Model dimensi yang lebih komprehensif ini mencapai \*adjusted  $R^2=0,448$ .

Pengujian efek mediasi menggunakan Hayes PROCESS Macro mengungkapkan bahwa Kepuasan Kerja memediasi secara parsial hubungan antara WLB dan produktivitas (*indirect effect*=0,243, 95% CI *Bootstrap*), dengan kontribusi mediasi sebesar 39,7% terhadap total efek. Hal ini menunjukkan bahwa WLB memengaruhi produktivitas tidak hanya secara langsung, tetapi juga secara signifikan melalui peningkatan kepuasan kerja (Munanda & Anwar, 2024; Hemade et al, 2025).

Lebih lanjut, analisis moderasi menunjukkan bahwa Dukungan Organisasi memperkuat hubungan positif antara WLB dan produktivitas ( $\beta_{interaction}=0,156$ ,  $t=3,284$ ,  $p<0,01$ ). Karyawan yang merasakan dukungan organisasi yang tinggi mengalami peningkatan produktivitas yang jauh lebih besar ketika WLB mereka terpenuhi, dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki dukungan (Syahada, & Firdaus, 2025; Armanu et al, 2024).

### Diskusi

Temuan empiris penelitian ini memberikan dukungan kuat pada dua kerangka teori utama. Pertama, Conservation of Resources (COR) Theory (Hobfoll, 1989; 2018) terkonfirmasi, di mana WLB yang memadai bertindak sebagai sumber daya (*resource gain*) yang mencegah *resource loss* (seperti *burnout* dan stres) dan pada akhirnya meningkatkan produktivitas. Fleksibilitas kerja, sebagai bentuk *resource gain*, memungkinkan karyawan untuk mengonservasi energi dan mempertahankan kinerja kerja. Kedua, Boundary Theory (Nippert-Eng, 1996; Ashforth et al., 2000) juga mendapat dukungan, menunjukkan bahwa karyawan yang mampu mengelola batas domain pekerjaan dan kehidupan pribadi melalui fleksibilitas kerja akan menunjukkan produktivitas lebih tinggi karena mereka dapat melakukan *boundary work* yang efektif untuk meminimalkan *work-family conflict*. Peran Dukungan Organisasi sebagai moderator selaras dengan argumen COR bahwa kumpulan sumber daya (*resource caravan*) lebih efektif dibandingkan sumber daya tunggal (Armanu et al, 2024).

Implikasi praktis penelitian ini menyoroti bahwa organisasi harus memprioritaskan implementasi kebijakan fleksibilitas waktu kerja sebagai strategi utama peningkatan produktivitas, mengingat pengaruhnya yang paling dominan. Manajemen SDM perlu memastikan kebijakan WLB komprehensif, didukung oleh dukungan manajerial yang kuat dan budaya organisasi yang suportif. Mediasi oleh kepuasan kerja mengindikasikan bahwa pemantauan rutin terhadap kepuasan karyawan berfungsi sebagai sistem peringatan dini untuk potensi penurunan produktivitas. Meskipun efeknya moderat, investasi pada program kesejahteraan karyawan tetap penting untuk menekan absensi dan *presenteeism* (Allen et al., 2013).

Perbandingan dengan penelitian terdahulu menunjukkan konsistensi yang tinggi. Korelasi positif WLB dan produktivitas selaras dengan meta-analisis Çivilidağ dan Şekeroğlu (2024) yang menemukan korelasi kuat ( $r=0,596$ ) antara *flexible work arrangements* dan kinerja. Namun, koefisien regresi yang lebih tinggi dalam penelitian ini ( $\beta = 0,612$ ) dibandingkan studi lain

(Onyekwelu et al., 2022) mungkin disebabkan oleh operasionalisasi variabel produktivitas yang menggabungkan metrik subjektif dan objektif, serta karakteristik sampel spesifik di tiga sektor. Dominasi fleksibilitas waktu sejalan dengan Estanio et al. (2023), tetapi berbeda dengan beberapa studi di Asia yang menemukan dukungan organisasi lebih vital akibat faktor budaya kolektivisme. Faktor kontingen utama yang ditemukan adalah Dukungan Organisasi yang berfungsi sebagai moderator, menegaskan bahwa efektivitas WLB hanya maksimal ketika didampingi oleh *perceived organizational support* yang tinggi. Perbedaan jenis pekerjaan (*knowledge worker* vs. manufaktur) juga menjadi faktor penting yang memengaruhi respons terhadap kebijakan WLB.

#### **D. SIMPULAN**

Secara ringkas, penelitian ini menyimpulkan bahwa Work-Life Balance (WLB) memiliki peran fundamental dan signifikan dalam meningkatkan Produktivitas Karyawan. Secara empiris, WLB terbukti memengaruhi produktivitas secara langsung. Lebih lanjut, fleksibilitas waktu kerja menjadi dimensi WLB paling dominan yang harus diprioritaskan oleh organisasi. Mekanisme pengaruh ini tidak hanya terjadi secara langsung, melainkan juga dimediasi secara parsial oleh Kepuasan Kerja. Artinya, WLB meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan tingkat kepuasan mereka. Temuan krusial lainnya adalah peran moderasi Dukungan Organisasi, di mana efektivitas WLB dalam mendorong produktivitas akan jauh lebih besar dan optimal ketika didukung oleh lingkungan kerja yang suportif dan manajemen yang tanggap. Hasil penelitian ini secara keseluruhan menegaskan validitas Teori Konservasi Sumber Daya (COR) dan Boundary Theory dalam konteks manajemen kinerja modern.

Meskipun memberikan temuan yang signifikan, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui. Pertama, desain penelitian menggunakan data cross-sectional, yang membatasi kemampuan untuk menetapkan hubungan kausalitas yang kuat dan mengamati perubahan dinamis WLB terhadap produktivitas dari waktu ke waktu. Kedua, meskipun menggunakan indikator objektif, sebagian pengukuran produktivitas masih mengandalkan data subjektif (self-rated performance dan supervisor rating), yang berpotensi bias sosial (social desirability bias). Ketiga, fokus sampel hanya pada tiga sektor industri spesifik, sehingga generalisasi temuan ke konteks industri atau budaya yang berbeda perlu dilakukan dengan hati-hati. Terakhir, model yang diuji hanya mencakup sebagian kecil dari variabel mediator dan moderator yang mungkin terlibat, menyisakan varian produktivitas yang belum terjelaskan.

Berdasarkan temuan dan keterbatasan penelitian, berikut adalah saran yang direkomendasikan. Secara Praktis, organisasi disarankan untuk segera memprioritaskan dan memperluas implementasi program hybrid working atau flexitime sebagai strategi WLB utama, mengingat dimensi ini memiliki pengaruh paling dominan terhadap produktivitas. Selain itu, manajemen SDM harus melengkapi kebijakan WLB formal dengan pelatihan kepemimpinan (managerial training) untuk memastikan manajer memberikan dukungan organisasi yang tinggi dan konsisten, yang terbukti menjadi faktor penguat signifikan. Organisasi juga disarankan untuk secara rutin memonitor tingkat kepuasan kerja karyawan sebagai early warning system terkait potensi penurunan produktivitas yang diakibatkan oleh WLB yang buruk. Secara Teoritis, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengadopsi desain longitudinal guna memperkuat inferensi kausalitas antar variabel. Selain itu, disarankan untuk memperluas lingkup variabel moderator, seperti Job Crafting atau budaya organisasi yang berbeda (kolektivisme vs. individualisme), serta melibatkan sampel yang lebih heterogen di berbagai negara atau industri.

#### **E. DAFTAR PUSTAKA**

- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2013). Work-family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel Psychology*, 66(2), 345-376.  
<https://doi.org/10.1111/peps.12012>
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management Review*, 25(3), 472-491.  
<https://doi.org/10.2307/259305>
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2011). Designing and conducting mixed methods research

- (2nd ed.). SAGE Publications.
- Creswell, J. W. (2014). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.). SAGE Publications.
- Civilidağ, A., & Şekeroğlu, Ö. (2024). Examining the relationship between flexible working arrangements and employee performance: A meta-analysis. *Frontiers in Psychology*, 15, 1372774. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1372774>
- Estanio, M. J., Almoguera, J. A., & Canoy, N. A. (2023). Flexible work arrangement: Its significance to employees' productivity and performance. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*, 4(10), 3615-3625. <https://doi.org/10.11594/ijmaber.04.10.16>
- Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A. G., & Buchner, A. (2007). GPower 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. *Behavior Research Methods*, 39(2), 175-191. <https://doi.org/10.3758/BF03193146>
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441-456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work-family balance: A review and extension of the literature. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (2nd ed., pp. 165-183). American Psychological Association.
- Guest, D. E. (2002). Perspectives on the study of work-life balance. *Social Science Information*, 41(2), 255-279. <https://doi.org/10.1177/0539018402041002005>
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361-373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (2nd ed.). The Guilford Press.
- Hemade, A., Khashab, M. B., Houwayek, C., Hallit, S., Fekih-Romdhane, F., & Fawaz, M. (2025). The mediating role of work-life balance on the relationship between emotional intelligence and job satisfaction among Lebanese critical care nurses. *Nursing in Critical Care*, 30(3), e13239.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 103-128. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
- Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Work-life balance: A review of the meaning of the balance construct. *Journal of Management & Organization*, 14(3), 323-327. <https://doi.org/10.5172/jmo.837.14.3.323>
- Kang, H. (2021). Sample size determination and power analysis using the GPower software. *Journal of Educational Evaluation for Health Professions*, 18, 17. <https://doi.org/10.3352/jeehp.2021.18.17>
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., ... & Vugt, M. V. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, 76(1), 63-77. <https://doi.org/10.1037/amp0000716>
- Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2012). Work-family boundary management styles in organizations: A cross-level model. *Organizational Psychology Review*, 2(2), 152-171. <https://doi.org/10.1177/2041386611436264>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103-111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
- Munanda, E., & Anwar, M. (2024). Pengaruh flexible working arrangement dan kepuasan kerja

- terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 12(1), 73-82. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v12i1.2156>
- Nippert-Eng, C. E. (1996). Home and work: Negotiating boundaries through everyday life. University of Chicago Press.
- Nugraha, B. W., & Rukhviyanti, N. (2024). The Effect of Work Engagement, Work-Life Balance, and Work Overload on Employee Productivity: The Role of Job Satisfaction as A Mediating Variable at BRI Employees in Bandung City. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 7(2), 3808-3833.
- Nunnally, J. C. (1978). Psychometric theory (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Onyekwelu, N. P., Daud, S., & Eze, B. U. (2022). Flexible work arrangements and workplace productivity: A systematic literature review. *International Journal of Social Science Research and Review*, 5(8), 406-419. <https://doi.org/10.47814/ijssrr.v5i8.544>
- Purwanto, A., Asbari, M., Fahlevi, M., Mufid, A., Agustiawati, E., Cahyono, Y., & Suryani, P. (2020). Impact of work from home (WFH) on Indonesian teachers performance during the Covid-19 pandemic: An exploratory study. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(5), 6235-6244.
- Armanu, A., Aryati, A. S., Makhmut, K. D. I., & Mail, G. B. (2024). Examining Entrepreneurial Leadership on Tourism Performance: Mediating Role Entrepreneurial Orientation and Moderating Government Support. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 22(4).
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research methods for business: A skill building approach (7th ed.). John Wiley & Sons.
- Syahada, L. E., & Firdaus, R. (2025). The effect of work-life balance, work stress, and workload on employee performance with organizational support as moderation variables. *Daengku: Journal of Humanities and Social Sciences Innovation*, 5(2), 264-276.