

Strategi Pengelolaan Work-Life Balance dan Flexi-Work dalam Meningkatkan Keterikatan Kerja pada Karyawan Sektor Perbankan

Iis Maisaroh

STIT Pringsewu

*iismaisaroh@stitpringsewu.ac.id

ABSTRACT

Staff and operational level employees at commercial banks work under strict sales targets, rigid service hours, and high customer interaction demands. This kind of pressure can erode their work attachments. This study examines the influence of work-life balance (WLB) and flexi-work on employee engagement, both partially and simultaneously, in bank employees in urban areas. We use an associative quantitative approach with the population of employees, staff, and operations of commercial banks. A sample of 132 respondents was selected through purposive sampling, and data were collected through a closed-ended questionnaire survey on a Likert scale of 1–5. The data were analyzed by multiple linear regression using SPSS, after first going through classical assumption tests (normality, multicollinearity, heteroscedasticity). WLB had a significant positive effect on employee engagement ($\beta = 0.300$; $t = 3.75$; $p < 0.001$), and flexi-work also had a significant positive effect ($\beta = 0.289$; $t = 3.99$; $p < 0.001$). Simultaneously, the two variables explained 23.7% of employee engagement variance ($R^2 = 0.237$; $F = 20.06$; $p < 0.001$). Flexi-work had a slightly larger standard contribution ($\beta = 0.317$) than WLB ($\beta = 0.298$). These results suggest that work flexibility works as a structural mechanism that reinforces employees' psychological attachment to the organization, rather than just an additional perk. This study adds to the literature on banking MSDM with the argument that flexi-work needs to be institutionalized as a permanent policy, not treated as a post-pandemic emergency policy, as it functions as an instrument of long-term retention and productivity. Keywords: work-life balance, flexi-work, employee engagement, banking sector, multiple linear regression

ABSTRAK

Karyawan level staf dan operasional di bank umum bekerja di bawah target penjualan yang ketat, jam layanan yang kaku, dan tuntutan interaksi nasabah yang tinggi. Tekanan semacam ini bisa menggerus keterikatan kerja mereka. Penelitian ini menguji pengaruh work-life balance (WLB) dan flexi-work terhadap employee engagement, baik secara parsial maupun simultan, pada karyawan bank di wilayah perkotaan. Kami menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan populasi karyawan staf dan operasional bank umum. Sampel sebanyak 132 responden dipilih melalui purposive sampling, dan data dikumpulkan lewat survei kuesioner tertutup berskala Likert 1–5. Data dianalisis dengan regresi linear berganda memakai SPSS, setelah lebih dulu melalui uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas). WLB berpengaruh positif signifikan terhadap employee engagement ($\beta = 0,300$; $t = 3,75$; $p < 0,001$), dan flexi-work juga berpengaruh positif signifikan ($\beta = 0,289$; $t = 3,99$; $p < 0,001$). Secara simultan, kedua variabel menjelaskan 23,7% varians employee engagement ($R^2 = 0,237$; $F = 20,06$; $p < 0,001$). Flexi-work memiliki kontribusi standar sedikit lebih besar ($\beta = 0,317$) dibandingkan WLB ($\beta = 0,298$). Hasil ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja bekerja sebagai mekanisme struktural yang memperkuat keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi, bukan sekadar tunjangan tambahan. Penelitian ini menambah literatur MSDM perbankan dengan argumen bahwa flexi-work perlu dilembagakan sebagai kebijakan permanen, bukan diperlakukan sebagai kebijakan darurat pascapandemi, karena ia berfungsi sebagai instrumen retensi dan produktivitas jangka panjang.

Kata kunci: work-life balance, flexi-work, employee engagement, sektor perbankan, regresi linear berganda

A. PENDAHULUAN

Bank menuntut presisi tinggi dari karyawannya, target kuantitatif yang ketat, dan interaksi intensif dengan nasabah. Teller, customer service, staf back office, hingga marketing kredit bekerja dalam jam kerja yang relatif rigid dan terikat pada standard operating procedure yang ketat. Tekanan kerja kronis semacam ini, jika dibiarkan, menggerus keterikatan kerja karyawan terhadap organisasi (Yusuf, 2024).

Schaufeli et al. (2006) mendefinisikan employee engagement sebagai keadaan afektif-kognitif positif yang ditandai vigor, dedication, dan absorption. Bakker dan Demerouti (2008) menempatkannya sebagai prediktor kuat kinerja organisasi, retensi karyawan, dan kualitas layanan. Bank yang gagal menjaga engagement karyawannya menghadapi turnover tinggi dan penurunan kualitas layanan nasabah, sebuah risiko reputasional yang cukup besar di industri yang mengandalkan kepercayaan.

Literatur MSDM belakangan menyoroti dua anteseden engagement: work-life balance (WLB) dan flexi-work. Greenhaus dan Allen (2011) mendefinisikan WLB sebagai persepsi individu bahwa tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya berjalan seimbang tanpa konflik peran yang berarti. Flexi-work, menurut Kelliher dan Anderson (2010), mencakup pengaturan kerja yang memberi karyawan otonomi atas waktu dan lokasi kerja, seperti flexible hours, hybrid working, atau compressed workweek. Banyak institusi keuangan mengadopsi elemen flexi-work sebagai respons situasional pascapandemi COVID-19. Namun di sektor perbankan Indonesia, implementasinya masih terbatas dan cenderung ad hoc, terutama untuk fungsi front-liner yang terikat jam layanan cabang.

Saragih & Yuniasanti (2023) serta Aprilia (2025) telah menguji WLB dan engagement, namun secara terpisah. Kami mengidentifikasi tiga celah dari studi-studi tersebut. Pertama, penelitian WLB-engagement kebanyakan dilakukan di sektor jasa umum atau manufaktur; sektor perbankan, dengan karakteristik kerja shift-terikat dan regulasi ketat OJK, masih kurang dieksplorasi secara spesifik. Kedua, flexi-work jarang diuji bersama WLB dalam satu model regresi. Kebanyakan studi memperlakukan flexi-work sebagai salah satu dimensi WLB, padahal secara konseptual keduanya berbeda: WLB adalah persepsi keseimbangan, sebuah outcome subjektif, sedangkan flexi-work adalah pengaturan struktural, sebuah kondisi objektif. Keduanya berpotensi memengaruhi engagement lewat jalur yang berbeda. Ketiga, penelitian terdahulu di konteks perbankan Indonesia umumnya berfokus pada level manajerial, sementara karyawan staf dan operasional, kelompok dengan fleksibilitas kerja paling terbatas, jarang menjadi subjek kajian.

Aprilia (2025) menemukan WLB berpengaruh terhadap engagement pada karyawan bank BUMN, tapi tidak memasukkan flexi-work sebagai variabel terpisah. Habibah et al (2024) menguji flexible working arrangement pada sektor teknologi informasi dan menemukan pengaruh kuat terhadap engagement, tetapi sektor itu memiliki fleksibilitas struktural yang jauh lebih besar dibanding perbankan. Perbandingan ini menunjukkan bahwa efek flexi-work terhadap engagement kemungkinan bersifat kontekstual, sehingga generalisasi lintas sektor perlu diuji ulang secara spesifik pada perbankan.

Penelitian ini menguji tiga hal: pengaruh work-life balance terhadap employee engagement pada karyawan staf dan operasional perbankan, pengaruh flexi-work terhadap employee engagement, dan pengaruh simultan WLB serta flexi-work terhadap employee engagement sekaligus membandingkan kontribusi relatif keduanya.

Penelitian ini bersandar pada Job Demands-Resources (JD-R) Model (Bakker & Demerouti, 2007), yang memposisikan WLB dan flexi-work sebagai job resources yang menetralkan job demands dan memicu proses motivasional menuju engagement. Conservation of Resources Theory (Hobfoll, 1989) menjelaskan mengapa fleksibilitas waktu kerja berfungsi sebagai sumber daya yang membantu karyawan mempertahankan energi psikologisnya di tengah tuntutan kerja perbankan yang tinggi.

Beberapa penelitian relevan bisa dibandingkan di sini. Saragih & Yuniasanti (2023) meneliti karyawan bank swasta di Surabaya dan menemukan WLB berkontribusi terhadap engagement melalui mediasi kepuasan kerja, tanpa menguji flexi-work secara eksplisit. Yusuf

(2024) Mengemukakan bahwa fleksibilitas jadwal kerja meningkatkan engagement pada karyawan generasi milenial di sektor jasa keuangan, tapi sampelnya mencampur berbagai level jabatan tanpa fokus pada staf operasional. Pradipta & Martdianty (2023) menguji WLB dan flexi-work secara terpisah pada dua model regresi berbeda untuk karyawan startup fintech, dan menemukan flexi-work berpengaruh lebih besar; namun budaya kerja fintech jauh berbeda dari bank konvensional dengan struktur birokrasi yang lebih kaku. Adnan et al. (2021), dalam konteks perbankan syariah Malaysia, menemukan interaksi antara WLB dan religiusitas kerja memperkuat engagement, yang menunjukkan bahwa konteks budaya-institusional turut memoderasi hubungan tersebut.

Arah pengaruh WLB dan flexi-work terhadap engagement relatif konsisten positif di berbagai studi, meski besaran dan mekanismenya bervariasi tergantung sektor, level jabatan, dan konteks institusional. Penelitian ini mengisi gap tersebut dengan menguji kedua variabel secara simultan dalam satu model regresi berganda, pada populasi spesifik: karyawan staf dan operasional bank umum, kelompok yang secara struktural memiliki ruang fleksibilitas paling sempit namun paling rentan terhadap kelelahan emosional.

B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif (associative research) untuk mengidentifikasi hubungan sebab-akibat antara dua variabel independen, WLB dan flexi-work, terhadap satu variabel dependen, employee engagement (Sugiyono, 2022).

Populasi penelitian adalah karyawan level staf dan operasional pada bank umum yang beroperasi di wilayah perkotaan Indonesia. Sampel ditentukan melalui purposive sampling dengan dua kriteria: berstatus karyawan tetap atau kontrak aktif minimal satu tahun, dan bekerja pada fungsi front-liner atau back office operasional, bukan level manajerial. Berdasarkan rule of thumb ($n \geq 10$ kali jumlah variabel independen ditambah margin representasi), kami memperoleh 132 responden valid dari total kuesioner yang disebar. Data yang digunakan adalah data primer hasil survei langsung kepada responden.

Data dikumpulkan melalui survei kuesioner tertutup dengan skala Likert 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Instrumen WLB diadaptasi dari Hayman (2005) dan mencakup dimensi work interference with personal life, personal life interference with work, dan work/personal life enhancement. Instrumen flexi-work diadaptasi dari Kelliher dan Anderson (2010), mencakup fleksibilitas waktu, fleksibilitas lokasi, dan otonomi pengaturan jadwal. Instrumen employee engagement menggunakan Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9) dari Schaufeli et al. (2006), yang mencakup dimensi vigor, dedication, dan absorption. Sebelum digunakan, seluruh instrumen diuji validitas (korelasi Pearson item-total, ambang $r > 0,30$) dan reliabilitas (Cronbach's alpha $> 0,70$) melalui uji coba terbatas pada 30 responden pendahuluan.

Data dianalisis dengan regresi linear berganda memakai SPSS versi 26. Tahapannya meliputi uji asumsi klasik (normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov, multikolinearitas dengan nilai tolerance dan VIF, heteroskedastisitas dengan uji Glejser), uji korelasi Pearson antarvariabel, estimasi model regresi berganda $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$ (Y = employee engagement, X_1 = WLB, X_2 = flexi-work), uji hipotesis parsial (uji t) dan simultan (uji F) pada taraf signifikansi 5%, serta perhitungan koefisien determinasi (R^2) dan koefisien beta terstandarisasi untuk membandingkan kontribusi relatif kedua variabel independen.

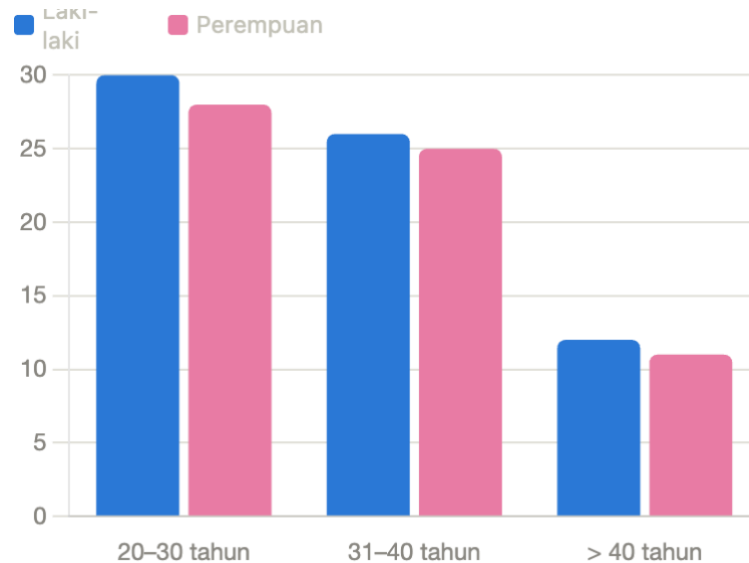
C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Dari 132 responden, kelompok usia 20–30 tahun mendominasi, diikuti kelompok 31–40 tahun, dengan proporsi jenis kelamin yang relatif seimbang antara laki-laki dan perempuan, seperti ditunjukkan pada Grafik 1.

Iis Maisaroh

Strategi Pengelolaan Work-Life Balance dan Flexi-Work dalam Meningkatkan Keterikatan Kerja pada Karyawan Sektor Perbankan



Grafik 1: Distribusi Responden Berdasarkan Kelompok Usia dan Jenis Kelamin

Mayoritas responden berada pada rentang usia produktif awal karir, 20 sampai 40 tahun, fase kehidupan dengan tuntutan peran ganda tertinggi, baik dari sisi karir maupun tanggung jawab keluarga yang baru terbentuk (Greenhaus & Allen, 2011). Komposisi ini relevan dengan fokus penelitian karena kelompok usia ini paling sensitif terhadap isu keseimbangan kerja-hidup.

Statistik Deskriptif

Tabel 1 menyajikan statistik deskriptif variabel penelitian.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Mean	Std. Deviation	Kategori
Work-Life Balance (X1)	3,60	0,50	Sedang-Tinggi
Flexi-Work (X2)	3,67	0,55	Sedang-Tinggi
Employee Engagement (Y)	3,66	0,51	Sedang-Tinggi

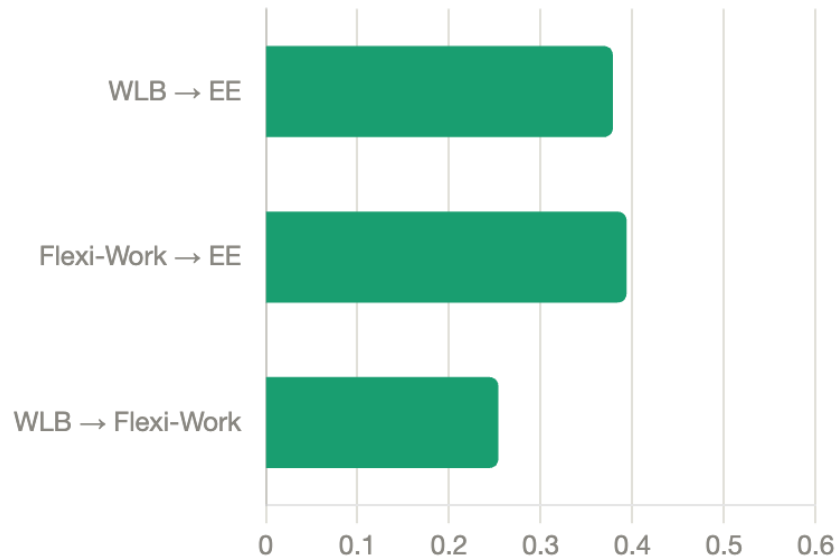
Nilai rata-rata ketiga variabel berada pada rentang 3,60 sampai 3,67 dari skala maksimum 5. Ini menunjukkan persepsi responden yang cenderung positif namun belum optimal, konsisten dengan sektor perbankan yang mulai mengadopsi kebijakan fleksibilitas kerja secara bertahap namun belum sepenuhnya melembaga, terutama bagi fungsi front-liner yang terikat jam operasional cabang.

Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas Kolmogorov-Smirnov terhadap nilai residual menghasilkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) di atas 0,05, yang menunjukkan data residual berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance sebesar 0,935 dan VIF sebesar 1,070 untuk kedua variabel independen, jauh di bawah ambang batas VIF 10. Ini didukung pula oleh koefisien korelasi antar-X1 dan X2 yang tergolong lemah-sedang ($r = 0,253$; lihat Grafik 2), sehingga tidak terjadi multikolinearitas serius. Uji Glejser menghasilkan nilai signifikansi di atas 0,05 untuk kedua variabel, artinya tidak terjadi heteroskedastisitas. Model regresi berganda ini memenuhi syarat BLUE (Best Linear Unbiased Estimator) untuk diinterpretasikan.

Analisis Korelasi

Grafik 2 menyajikan koefisien korelasi Pearson antarvariabel penelitian.



Grafik 2: Koefisien Korelasi Pearson antara WLB, Flexi-Work, dan Employee Engagement

Ketiga koefisien korelasi bersifat positif dan signifikan pada taraf $p < 0,01$. Korelasi flexi-work dengan engagement ($r = 0,393$) sedikit lebih kuat dibanding korelasi WLB dengan engagement ($r = 0,378$), sementara korelasi antara WLB dan flexi-work sendiri tergolong lemah-sedang ($r = 0,253$). Ini mengonfirmasi bahwa keduanya berkorelasi namun cukup independen untuk dimasukkan bersama dalam satu model regresi tanpa risiko multikolinearitas berarti, dan mendukung argumen di bagian pendahuluan bahwa WLB, persepsi subjektif keseimbangan, dan flexi-work, pengaturan struktural, adalah dua jalur berbeda menuju engagement, bukan satu konstruk yang tumpang tindih.

Hasil Regresi Linear Berganda

Tabel 2 menyajikan hasil estimasi regresi linear berganda.

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	B (Unstandardized)	Std. Error	Beta (Standardized)	t	Sig.
(Constant)	1,521	0,341	—	4,460	0,000
Work-Life Balance (X1)	0,300	0,080	0,298	3,750	0,000
Flexi-Work (X2)	0,289	0,072	0,317	3,992	0,000

$R = 0,487$ $R^2 = 0,237$ Adjusted $R^2 = 0,225$ $F = 20,06$ Sig. $F = 0,000$

Persamaan regresi yang terbentuk: $Y = 1,521 + 0,300 X1 + 0,289 X2$

Konstanta sebesar 1,521 menunjukkan bahwa tanpa kontribusi WLB dan flexi-work, employee engagement berada pada level dasar rendah. Ini mengonfirmasi bahwa kedua variabel tersebut memang berperan meningkatkan engagement dari titik basisnya.

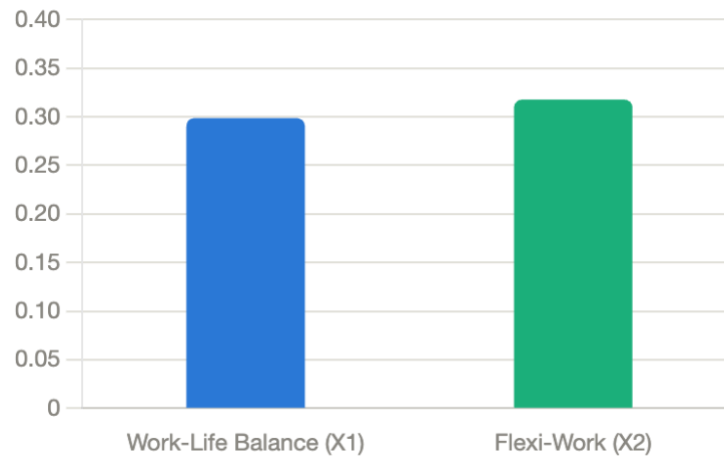
Uji parsial (uji t): Koefisien WLB sebesar 0,300 dengan $t = 3,750$ dan $\text{sig.} = 0,000$ ($< 0,05$) menunjukkan WLB berpengaruh positif signifikan terhadap employee engagement. Setiap kenaikan satu satuan skor WLB berasosiasi dengan kenaikan 0,300 satuan skor engagement, dengan variabel lain konstan. Flexi-work, dengan koefisien 0,289, $t = 3,992$, dan $\text{sig.} = 0,000$, juga berpengaruh positif signifikan terhadap engagement. Kedua hipotesis parsial, H1 dan H2, diterima.

Uji simultan (uji F): Nilai F sebesar 20,06 dengan signifikansi 0,000 menunjukkan bahwa WLB dan flexi-work secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap employee engagement, sehingga hipotesis simultan (H3) diterima.

Koefisien determinasi: Nilai Adjusted R^2 sebesar 0,225 menunjukkan bahwa WLB dan flexi-work secara simultan menjelaskan 22,5% varians employee engagement. Sisanya, 77,5%, dijelaskan oleh faktor lain di luar model, seperti kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, atau iklim psikologis kerja (Bakker & Demerouti, 2008).

Perbandingan Kontribusi Relatif

Grafik 3 membandingkan koefisien beta terstandarisasi kedua variabel independen.



Grafik 3: Koefisien Beta Terstandarisasi WLB dan Flexi-Work terhadap Employee Engagement

Flexi-work ($\beta = 0,317$) memiliki kontribusi standar yang sedikit lebih besar dibandingkan WLB ($\beta = 0,298$) terhadap employee engagement. Selisihnya kecil, tapi cukup bermakna secara konseptual: pada karyawan staf dan operasional perbankan, pengaturan kerja yang bersifat struktural dan dampaknya bisa langsung dirasakan, seperti jam kerja fleksibel atau rotasi shift yang lebih adaptif, memberi pengaruh psikologis yang sedikit lebih kuat dibandingkan persepsi keseimbangan hidup-kerja yang lebih subjektif dan berjangka panjang.

Pembahasan

Temuan bahwa flexi-work berkontribusi sedikit lebih besar dibanding WLB berbeda dari temuan Saragih & Yuniasanti (2023), yang menempatkan WLB sebagai prediktor dominan pada karyawan bank swasta Surabaya. Perbedaan ini kemungkinan berasal dari perbedaan periode penelitian. Studi tersebut dilakukan sebelum adopsi masif flexi-work pascapandemi, sehingga fleksibilitas kerja saat itu belum menjadi norma yang dipersepsikan sebagai job resource signifikan. Temuan penelitian ini justru sejalan dengan Pradipta & Martdianty (2023), yang juga menemukan flexi-work lebih dominan, meski dalam konteks fintech yang secara struktural jauh lebih fleksibel. Ini mengindikasikan bahwa preferensi karyawan perbankan terhadap fleksibilitas struktural mulai menyerupai pola di sektor yang secara inheren lebih fleksibel, sebuah pergeseran norma kerja yang relevan bagi manajemen SDM perbankan untuk direspons lewat kebijakan, bukan sekadar situasional.

Nilai Adjusted R^2 sebesar 22,5%, meski signifikan secara statistik, menegaskan bahwa engagement karyawan perbankan adalah fenomena multifaktorial. Model JD-R (Bakker & Demerouti, 2007) memposisikan job resources seperti WLB dan flexi-work hanya sebagai salah satu jalur menuju engagement. Jalur lain, seperti dukungan supervisor, kejelasan jenjang karir, dan keadilan kompensasi, kemungkinan turut berkontribusi signifikan namun berada di luar cakupan model ini. Implikasinya, kebijakan flexi-work saja tidak cukup sebagai satu-satunya strategi peningkatan engagement. Ia perlu diintegrasikan dengan intervensi MSDM lain secara komplementer.

Kontribusi utama penelitian ini terletak pada temuan bahwa WLB dan flexi-work berkorelasi lemah-sedang satu sama lain ($r = 0,253$) namun keduanya signifikan secara independen terhadap engagement. Ini mengonfirmasi validitas pemisahan konseptual keduanya sebagai dua konstruk berbeda, bukan satu dimensi yang sama seperti diasumsikan sebagian studi terdahulu, misalnya Aprilia (2025), yang menggabungkan flexi-work sebagai sub-dimensi WLB. Pemisahan ini penting secara praktis: institusi perbankan bisa merancang dua jenis intervensi berbeda secara paralel, yaitu kebijakan struktural (pengaturan jadwal, rotasi shift, opsi kerja hibrida untuk fungsi back office) dan kebijakan suportif-kultural (dukungan cuti keluarga, program kesejahteraan psikologis, budaya kerja yang tidak menstigma penggunaan hak cuti). Masing-masing menyasar jalur pengaruh berbeda terhadap engagement, alih-alih mengandalkan satu kebijakan payung untuk mencakup keduanya.

Dari sisi manajerial, temuan ini merekomendasikan agar bank umum mulai

memformalkan flexi-work sebagai kebijakan permanen berbasis fungsi jabatan. Misalnya, jam kerja bergeser (staggered hours) untuk teller dan customer service yang tetap harus hadir fisik, serta opsi kerja hibrida bagi fungsi back office dan analis kredit yang tidak terikat kehadiran fisik penuh. Kebijakan ini semestinya permanen, bukan sekadar kebijakan darurat yang diberlakukan situasional.

D. SIMPULAN

Work-life balance dan flexi-work masing-masing berpengaruh positif signifikan terhadap employee engagement pada karyawan staf dan operasional sektor perbankan, baik secara parsial (WLB: $\beta = 0,298$; flexi-work: $\beta = 0,317$) maupun simultan ($R^2 = 0,237$; $F = 20,06$; $p < 0,001$). Flexi-work menunjukkan kontribusi standar yang sedikit lebih besar dibanding WLB, yang mengindikasikan pergeseran preferensi karyawan perbankan ke arah pengaturan kerja yang lebih struktural dan fleksibel, sejalan dengan tren pascapandemi di sektor jasa lainnya. Kontribusi utama penelitian ini adalah mengonfirmasi bahwa WLB dan flexi-work merupakan dua konstruk yang independen namun saling melengkapi dalam membentuk engagement, sehingga perlu dikelola sebagai dua jalur kebijakan MSDM yang terpisah namun paralel. Mengingat Adjusted R^2 sebesar 22,5%, penelitian selanjutnya disarankan memperluas model dengan variabel mediasi atau moderasi lain, seperti kepuasan kerja, dukungan supervisor, atau religiusitas kerja pada konteks perbankan syariah, untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai determinan employee engagement di sektor perbankan.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Adnan, M., Nawaz, A., & Shah, S. M. J. (2021). Organizational Citizenship Behavior as a consequence of work-life balance: the mediating role of burnout and moderating role of employee engagement. *Sustainable Business and Society in Emerging Economies*, 3(4), 683-695.
- APRILIA, R. (2025). *PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT, WORK-LIFE BALANCE DAN WORKPLACE WELL-BEING TERHADAP TURNOVER INTENTION DALAM PERSPEKTIF BISNIS ISLAM (Studi Pada Karyawan Rumah Sakit Imanuel di Kota Bandar Lampung)* (Doctoral dissertation, UIN Raden Intan Lampung).
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*, 22(3), 309-328.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career development international*, 13(3), 209-223.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work-family balance: A review and extension of the literature.
- Habibah, U., Sukamdani, N. B., & Sembiring, E. C. (2024). Pengaruh flexible working arrangement dan employee engagement terhadap kinerja karyawan dengan work-life balance sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 29(3), 424-441.
- Hayman, J. (2005). Psychometric assessment of an instrument designed to measure work life balance. *Research and practice in human resource management*, 13(1), 85-91.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513.
- Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human relations*, 63(1), 83-106.
- Pradipta, H. A., & Martdianty, F. (2023). EFFECT OF FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE: MEDIATING ROLE OF WORK ENGAGEMENT AND SUPERVISOR SUPPORT IN INDONESIA DIGITAL STARTUP. *Journal of Application Business & Management/Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 9(2).
- Saragih, M. R. G., & Yuniasanti, R. (2023). Work engagement dan psychological well-being pada

Iis Maisaroh

Strategi Pengelolaan Work-Life Balance dan Flexi-Work dalam Meningkatkan Keterikatan Kerja pada Karyawan Sektor Perbankan

karyawan milenial. *Jurnal Integrasi Riset Psikologi*, 1(2), 57-67.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66(4), 701-716.

Sugiyono. (2022). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (Edisi 2). Alfabeta.

Yusuf, M., & SE, M. (2024). *Generasi milenial: Fleksibilitas, kepuasan dan loyalitas kerja*. CV. Azka Pustaka.