BAB 6
KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Penelitian ini menemukan bahwa ***Work-Life Balance*** dan ***Flexible Working*** memiliki pengaruh signifikan terhadap **komitmen karyawan** dan **kinerja karyawan**, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi. Berikut poin-poin utama hasil penelitian:

1. **Model Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Komitmen karyawan**
   Work-life balance terbukti memberikan pengaruh positif terhadap komitmen karyawan. Ketika karyawan merasa mampu menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung memiliki keterikatan yang lebih besar dengan perusahaan. Keseimbangan ini membantu mengurangi tekanan dan stres yang dapat mengganggu motivasi, sehingga karyawan merasa lebih puas dan termotivasi untuk tetap loyal kepada organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan yang mendukung keseimbangan kerja-kehidupan dapat meningkatkan komitmen karyawannya secara signifikan.
2. **Pengaruh *Flexible Working* terhadap Komitmen karyawan**
   Flexible working memberikan dampak positif terhadap komitmen karyawan dengan memberikan keleluasaan dalam mengatur waktu dan lokasi kerja. Kebijakan ini meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap organisasi, karena mereka merasa kebutuhan pribadi mereka dihargai. Fleksibilitas ini menciptakan rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaan, sehingga karyawan lebih termotivasi untuk berkontribusi pada kesuksesan perusahaan. Dengan demikian, flexible working menjadi salah satu cara efektif untuk meningkatkan komitmen karyawan.
3. **Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan**
   Work-life balance berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memungkinkan karyawan memiliki energi dan fokus yang optimal

dalam menyelesaikan tugas. Dengan tekanan yang lebih rendah dari konflik kerja-kehidupan, karyawan dapat bekerja lebih efisien dan produktif. Oleh karena itu, mendukung keseimbangan kerja-kehidupan tidak hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan tetapi juga berdampak langsung pada hasil kerja mereka.

4. **Pengaruh *Flexible Working* terhadap Kinerja Karyawan**
   Flexible working terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan memberikan fleksibilitas untuk bekerja dalam kondisi terbaik mereka. Kebijakan ini memungkinkan karyawan untuk menyesuaikan pekerjaan dengan gaya kerja mereka, sehingga meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Dengan tekanan waktu yang lebih rendah, karyawan dapat fokus pada kualitas hasil kerja, sehingga organisasi dapat meraih output yang lebih optimal.
5. **Peran Mediasi Komitmen karyawan**
   Komitmen karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja mereka. Karyawan yang memiliki keterikatan emosional dan loyalitas terhadap organisasi cenderung memiliki motivasi lebih tinggi untuk mencapai target kerja. Komitmen juga meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, yang berdampak pada peningkatan kualitas dan produktivitas hasil kerja. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat komitmen yang tinggi berkontribusi pada kinerja karyawan yang lebih baik.

   Komitmen karyawan memainkan peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara work-life balance dan kinerja karyawan. Work-life balance yang baik tidak hanya secara langsung meningkatkan kinerja, tetapi juga mendorong karyawan untuk memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Komitmen ini, pada gilirannya, memperkuat dampak positif keseimbangan kerja-kehidupan terhadap hasil kerja. Dengan demikian, peran mediasi komitmen karyawan menjadi kunci untuk mengoptimalkan kinerja melalui dukungan terhadap work-life balance.
6. **Pengaruh Komitmen karyawan terhadap Kinerja Karyawan**
   Komitmen karyawan juga berperan sebagai mediator dalam hubungan antara flexible working dan kinerja karyawan. Flexible working yang

memberikan kebebasan lebih kepada karyawan meningkatkan tingkat komitmen mereka terhadap perusahaan. Komitmen yang lebih tinggi ini memungkinkan karyawan untuk lebih fokus dan termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga fleksibilitas kerja memberikan dampak maksimal terhadap kinerja. Peran mediasi ini menegaskan pentingnya menciptakan kebijakan kerja fleksibel yang mendorong loyalitas dan motivasi karyawan.

6.2. Saran

1. Adopsi model flexible working menimbulkan implikasi signifikan bagi struktur organisasi dan desain tempat kerja fisik. Masalah tersembunyi yang terkait dengan flexible working mencakup pemantauan pekerja dan langkah-langkah pengendalian, yang telah menimbulkan kekhawatiran regulasi. Seruan untuk regulasi secara implisit menandakan adanya masalah dengan flexible working yang memengaruhi hak-hak karyawan dan pemberi kerja (Pedersen, 2017).
2. Perusahaan disarankan untuk menyediakan kebijakan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti fleksibilitas jam kerja, izin cuti yang memadai, dan kebijakan kerja jarak jauh. Hal ini penting untuk memenuhi kebutuhan generasi Z yang cenderung mengutamakan kenyamanan dan waktu untuk kegiatan pribadi.
3. Perusahaan perlu mengembangkan program kerja fleksibel yang tidak hanya mencakup jam kerja, tetapi juga ruang kerja. Misalnya, memberikan opsi untuk bekerja dari rumah atau co-working space dapat membantu meningkatkan produktivitas dan komitmen karyawan.
4. Pihak manajemen harus lebih memahami karakteristik dan kebutuhan karyawan Gen Z. Pelatihan khusus untuk manajer dalam memahami cara menarik, memotivasi, dan mempertahankan karyawan gen Z perlu dilakukan, agar manajemen dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.
5. Berdasarkan hasil penelitian, baik work-life balance (X1) maupun flexible working (X2) memiliki pengaruh positif terhadap komitmen dan

kinerja karyawan, dengan variabel komitmen karyawan berperan sebagai mediasi yang signifikan. Namun, model menunjukkan bahwa pengaruh X2 (flexible working) lebih besar dibandingkan X1 (work-life balance) dalam memengaruhi komitmen maupun kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini mengindikasikan bahwa fleksibilitas kerja memberikan dampak yang lebih kuat terhadap loyalitas dan produktivitas karyawan, karena kebijakan tersebut mampu meningkatkan rasa kepercayaan, tanggung jawab, serta efisiensi kerja. Dengan demikian, untuk mengoptimalkan kinerja dan komitmen karyawan, perusahaan disarankan untuk memprioritaskan implementasi flexible working sambil tetap mendukung keseimbangan kerja-kehidupan.

6. Lebih jauh lagi, di tingkat organisasi perlu menyiapkan infrastruktur teknologi yang dibutuhkan untuk mendukung flexible working dapat menjadi padat modal meskipun menawarkan kapabilitas yang kompetitif. Misalnya, dengan tidak adanya umpan balik langsung dalam situasi tatap muka, sistem teknologi saat flexible working diperlukan untuk meninjau dan memantau tim virtual, berbagi informasi, dan membina kelompok kerja. Kelemahan ini menjadi yang dapat mengakibatkan beban tambahan bagi para manajer untuk mengelola pekerjaan dan kelelahan yang disebabkan oleh teknologi. Selain itu, platform digital saat flexible working terjadi berpotensi menimbulkan kekhawatiran bagi karyawan dan pemberi kerja terkait keamanan data, kejahatan dunia maya, dan privasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengadopsi kebijakan yang relevan seiring dengan perkembangan zaman agar tidak terjebak oleh disrupsi yang terus terjadi.

Daftar Pustaka

Afota, M. C., Provost Savard, Y., Léon, E., & Ollier-Malaterre, A. (2024). Changes in belongingness, meaningful work, and emotional exhaustion among new high-intensity telecommuters: Insights from pandemic remote workers. Journal of Occupational and Organizational Psychology, January, 1–24. https://doi.org/10.1111/joop.12494

Al-Ajlouni, M. I. (2020). Can high-performance work systems (HPWS) promote organisational innovation? Employee perspective-taking, engagement and creativity in a moderated mediation model. Employee Relations, 43(2), 373–397.

Allen, T. D., et al., 2021, "How Effective Are Work–Life Balance Programs? A Meta-Analytic Review," Journal of Management, 47(7), 1852-1875.

Andriyani, S., & Surjanti, E., 2022, "Work Quality and Quantity: Key Factors of Employee Performance," Management Science Review, 14(3), 45-60.

Anugrah, et al., 2021, Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan yang Menerapkan WFH di Masa Pandemi COVID-19.

Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., & Kalleberg, A. L. (2000). Manufacturing advantage: Why high-performance work systems pay off. Cornell University Press, Ithaca.

Ardiansyah, 2020, Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen karyawan di PT. Bhineka Life Indonesia cabang Surabaya.

Ardiansyah, D., & Fauziyah, D., 2023, Pengaruh Kebijakan Work-Life Balance terhadap Kesejahteraan Karyawan di Perusahaan Teknologi, Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 20(1), 45-59.

Badrianto, 2021, Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen karyawan sebagai Mediasi.

Bal, P. M., & De Lange, A. H. (dalam Saifullah, 2020), Flexible Working Arrangements.

Bernardin, H. J., 2020, Human Resource Management: A Contemporary Approach, New York: McGraw-Hill.

Borry, E. L., & Henderson, A. C. (2020). Patients, protocols, and prosocial behavior: Rule breaking in frontline health care. The American Review of Public Administration, 50(1), 45–61.

Campbell, J. P., 2021, "Performance and Motivation: A Comprehensive Review," Journal of Organizational Psychology, 40(2), 120-135.

Carlson, D. S. (dalam Gunawan, 2020), Flexible Work Arrangements: Formal and Informal Policies.

Chan, X. W., Shang, S., Brough, P., Wilkinson, A., & Lu, C. qin. (2023). Work, life and COVID-19: a rapid review and practical recommendations for the post-pandemic workplace. Asia Pacific Journal of Human Resources, 61(2), 257–276. https://doi.org/10.1111/1744-7941.12355

Charalampous, M., Grant, C. A., & Tramontano, C. (2023). Getting the measure of remote e-working: a revision and further validation of the E-work life scale. Employee Relations, 45(1), 45–68. https://doi.org/10.1108/ER-11-2021-0483

Chaudhuri, R., Chatterjee, S., Vrontis, D., & Alessio, I. (2022). Work from anywhere and employee psychological well-being: moderating role of HR leadership support. Personnel Review, 51(8), 1967–1989. https://doi.org/10.1108/PR-02-2022-0086

Cho, Y. J., & Song, H. J. (2021). How to Facilitate Innovative Behavior and Organizational Citizenship Behavior: Evidence From Public Employees in Korea. Public Personnel Management, 50(4), 509–537. https://doi.org/10.1177/0091026020977571

Choudhary, R., Shaik, Y. A., Yadav, P., & Rashid, A. (2024). Generational differences in technology behavior: A systematic literature review. Journal of Infrastructure, Policy and Development, 8(9), 6755.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D., 2018, Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, Sage Publications.

David, A., 2022, "Commitment and Employee Satisfaction in a Modern Work Environment," Journal of Business Research, 75(3), 124-135.

Dayon, M. L., & Manigo, J. (2024). Flexible Work Arrangements and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Performance. TWIST, 19(1), 543-557.

Dihaq, et al., 2022, Pengaruh Work-Life Balance, Kepuasan Kerja, dan Efikasi Diri terhadap Komitmen karyawan pada Perawat Generasi Y di RSUD.

Fisher, C. D., et al. (dalam Anugerah, 2021), Four Key Dimensions of Work-Life Balance: A Comprehensive Review.

Flick, U., 2018, An Introduction to Qualitative Research (6th ed.), Sage.

Ghali-Zinoubi, Z., Amari, A., & Jaoua, F. (2024). E-learning in Era of COVID-19 Pandemic: Impact of flexible working arrangements on work pressure, work–life conflict and academics' satisfaction. Vision, 28(5), 621-632.

Gibson, J. L., 2021, Organizational Behavior: An Overview, London: Pearson Education.

Golden, T. D., & Eddleston, K. A. (2020). Is there a price telecommuters pay? Examining the relationship between telecommuting and objective career success. Journal of Vocational Behavior, 116(October 2019), 103348. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103348

Gomes, P., Santos, E., & Martins, E. (2023). An exploratory analysis of internal communication in times of the COVID-19 pandemic. Global Business and Organizational Excellence, 42(5), 37–49. https://doi.org/10.1002/joe.22204

Gong, B., Greenwood, R. A., Hoyte, D., Ramkissoon, A., & He, X. (2018). Millennials and organizational citizenship behavior: The role of job crafting and career anchor on service. Management Research Review, 41(7), 774–788. https://doi.org/10.1108/MRR-05-2016-0121

Gorjifard, R., & Crawford, J. (2021). Working from home: Impact on wellbeing and work-life balance. New Zealand Journal of Employment Relations, 46(2), 64-78.

Grant, C. A., Wallace, L. M., & Spurgeon, P. C. (2013). An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. Employee Relations, 35(5), 527–546. https://doi.org/10.1108/ER-08-2012-0059

Gulbahar, Y., et al., 2021, "Organizational Commitment and Employee Performance: A Systematic Review," Journal of Organizational Behavior, 42(3), 405-420.

Gunawan, et al., 2020, The Influence of Flexible Working Arrangement to Employee Performance with Work-Life Balance as Mediating Variable.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E., 2019, Multivariate Data Analysis (8th ed.), Pearson Education.

Hapsari, C., Stoffers, J., & Gunawan, A. (2019). The Influence of Generational Diversity Management and Leader–Member Exchange on Innovative Work Behaviors Mediated by Employee Engagement. Journal of Asia-Pacific Business, 20(2), 125–139. https://doi.org/10.1080/10599231.2019.1610684

Häusser, J. A., & Mojza, E. J., 2023, "Work–Life Balance and Employee Well-Being: A Meta-Analysis," Journal of Occupational Health Psychology, 28(1), 1-18.

Jamal, M. T., Anwar, I., Khan, N. A., & Saleem, I. (2021). Work during COVID-19: assessing the influence of job demands and resources on practical and psychological outcomes for employees. Asia-Pacific Journal of Business Administration, 13(3), 293–319. https://doi.org/10.1108/APJBA-05-2020-0149

Jogulu, U., Green, N., Franken, E., Vassiley, A., Bentley, T., & Onnis, L. A. (2024). Work arrangement “yo-yo”: Forced flexibility from the office to home and back again. Personnel Review, 53(5), 1224-1243.

Johanes, et al., 2016, Dampak Waktu Kerja Fleksibel dalam Meningkatkan Employee Engagement pada Perusahaan Jasa Konstruksi di Indonesia.

Kanter, R. M., 2021, "Commitment and Organizational Success," Administrative Science Quarterly, 66(2), 110-130.

Kim, P., Cho, W., & Yang, I. (2024). Workplace disruption in the public sector and HRM practices to enhance employee resilience. Review of Public Personnel Administration, 44(1), 86-115.

Klindzic, S., & Maric, M. (dalam Stella, 2020), Aspects of Flexible Working.

Kossek, E. E., & Ozeki, C., 2020, "Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior and human resources research," Journal of Applied Psychology, 105(2), 120-139.

Kumar, P., Kumar, N., Aggarwal, P., & Yeap, J. A. (2021). Working in lockdown: the relationship between COVID-19 induced work stressors, job performance, distress, and life satisfaction. Current Psychology, 1-16.

Kuruzovich, J., Paczkowski, W. “Patch,” Golden, T. D., Goodarzi, S., & Venkatesh, V. (2021). Telecommuting and job outcomes: A moderated mediation model of system use, software quality, and social Exchange. Information and Management, 58(3), 103431. https://doi.org/10.1016/j.im.2021.103431

Lawyer, P., 2022, "Effort, Ability, and Role Perception: Key Determinants of Employee Performance," Management Review, 27(2), 178-191.

Lazar, I. (dalam Dina, 2018), Manfaat Penerapan Work-Life Balance di Perusahaan dan Individu.

Legge, K. (1995). What is human resource management? In human resource management (pp. 62–95). Macmillan Education UK. https://doi.org/10.1007/978-1-349-24156-9_3

Lukmiyati, et al., 2020, Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan di PT. Muara Tunggal Cibadak – Sukabumi.

Lyttelton, T., Zang, E., & Musick, K. (2022). Telecommuting and gender inequalities in parents' paid and unpaid work before and during the COVID-19 pandemic. Journal of Marriage and Family, 84(1), 230–249. https://doi.org/10.1111/jomf.12810

Ma, K., & Fang, B. (2024). Exploring Generation Z's expectations at future work: the impact of digital technology on job searching. European Journal of Training and Development, 48(9), 933-953.

Mallafi, et al., 2021, Pengaruh Flexible Working Arrangement dan Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan.

Mangkunegara, A., 2021, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung: Alfabeta.

Manna, A., Pahari, S., Biswas, D., Banerjee, D., & Das, D. (2023). Work–life balance and employee commitment in the new normal: evidence from Indian railway using mixed-method approach. Kybernetes.

Mariappanadar, S., & Aust, I. (2017). The dark side of overwork: An empirical evidence of social harm of work from a sustainable HRM perspective. International Studies of Management and Organization, 47(4), 372–387.

Mathias, P. R., & Jackson, L. C., 2020, "Factors Affecting Employee Performance," Journal of Organizational Behavior, 33(2), 150-162.

McDonald, P., & Bradley, L. (dalam Ramadan et al., 2019), Work-Life Balance and Employee Well-being.

Mendis, D., & Weerakkody, M., 2021, "Understanding Employee Performance in the Workplace," Journal of Human Resource Management, 18(5), 67-81.

Metin, K., & Asli, M., 2022, "Employee Performance and Organizational Goals," International Journal of Business Research, 16(1), 89-102.

Metin, K., & Asli, M., 2023, "The Role of Organizational Commitment in Employee Engagement," International Journal of Business and Management, 15(1), 58-72.

Meyer, J. P., et al., 2021, "Organizational Commitment: Review, Reconceptualization, and Extension," Academy of Management Perspectives, 35(4), 360-380.

Mohammadi, M., Rahimi, E., Davatgari, A., Javadinasr, M., Mohammadian, A., Bhagat-Conway, M. W., Salon, D., Derrible, S., Pendyala, R. M., & Khoeini, S. (2023). Examining the persistence of telecommuting after the COVID-19 pandemic. Transportation Letters, 15(6), 608–621. https://doi.org/10.1080/19427867.2022.2077582

Mohsin, M. (2023). High-performance work systems and future time perspective mediation through two lenses courage and well-being: testing a serial mediation mechanism. Kybernetes.

Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W., 2020, "Organizational Commitment: A Psychological Perspective," Journal of Applied Psychology, 105(2), 350-370.

Mulki, J. P., et al., 2020, "Workplace Behavior and Organizational Performance," Journal of Applied Psychology, 55(4), 456-472.

Neuman, W. L., 2020, Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches (8th ed.), Pearson.

Pradipta, S., & Wibowo, A., 2022, Faktor-Faktor yang Memengaruhi Work-Life Balance pada Karyawan di Jakarta, Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi, 11(2), 77-91.

Puspitasari, A. S. A., & Darwin, M. (2021). Effect of work-life balance and welfare level on millennial employee performance through work engagement. International Journal of Science and Society, 3(1), 334-344.

Ramadhan, et al., 2019, Pengaruh Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen karyawan pada Guru PAUD di Kota Cimahi.

Rene, et al., 2018, Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Komitmen karyawan, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja pada Perusahaan Asuransi di Jakarta.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (dalam Mallafi et al., 2021), Flexible Working Hours and Job Satisfaction.

Rosa, H. (2003). Social acceleration: Ethical and political consequences of a desynchronized high-speed society. Constellations, 10(1), 3–33.

Saifullah, 2020, Pengaruh Work-Life Balance dan Flexible Work Arrangement terhadap Kinerja Karyawati Muslimah di Industri Konveksi.

Salim, M., 2021, Manajemen Sumber Daya Manusia dan Komitmen karyawan, Surabaya: CV. Mandiri Jaya.

Sari, R., 2021, Kebijakan Work-Life Balance di Perusahaan Indonesia: Analisis Kinerja dan Kepuasan Karyawan, Jurnal Manajemen Indonesia, 21(3), 213-227.

Selby, G., & Wilson, J. (dalam Saifullah, 2020), Flexible Working Structures.

Simanjuntak, et al., 2019, Pengaruh Flexible Work Arrangement terhadap Ethical Decision Making: Peran Employee Engagement sebagai Mediator.

Solimun, M., 2020, Analisis Jalur dan Aplikasinya dalam Penelitian Sosial (Edisi Revisi), Malang: UB Press.

Spreitzer, G., Bacevice, P., Hendricks, H., & Garrett, L. (2020). Community in the New World of Work: Implications for Organizational Development and Thriving. In D. A. Noumair & A. B. (Rami) Shani (Eds.), Research in Organizational Change and Development (Vol. 28, pp. 77–101). Emerald Publishing Limited. https://doi.org/10.1108/s0897-301620200000028003

Steers, R. M., & Porter, L. W., 2020, "Factors Affecting Organizational Commitment in Contemporary Workplaces," Academy of Management Review, 45(2), 230-245.

Sugiyono, 2017, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Edisi Revisi), Bandung: Alfabeta.

Sugiyono, 2021, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Edisi Revisi), Bandung: Alfabeta.

Sullivan, S. E., Forret, M. L., Carraher, S. M., & Mainiero, L. A. (2009). Using the kaleidoscope career model to examine generational differences in work attitudes. Career Development International, 14(3), 284–302. https://doi.org/10.1108/13620430910966442

Suwandhi, E., 2020, Pengantar Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif, Yogyakarta: Penerbit Andi.

Tavakol, M., & Dennick, R., 2011, "Making Sense of Cronbach's Alpha," International Journal of Medical Education, 2, 53-55.

Vanderstukken, A., Nikolova, I., de Jong, J. P., & Ramioul, M. (2022). Exploring types of telecommuters: A latent class analysis approach. European Journal of Work and Organizational Psychology, 31(2), 245–259. https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.1952989

Vyas, L. (2022). "New normal" at work in a post-COVID world: work–life balance and labor markets. Policy and Society, 41(1), 155-167.

Wahyuni, D., & Nurhayati, A., 2023, Metodologi Penelitian Sosial: Teori dan Praktik (Edisi 2), Jakarta: PT. Pustaka Abadi.

Wilson, J., & Selby, G. (dalam Johannes et al., 2016), Defining Flexible Working.

Witriaryani, et al., 2022, Pengaruh Work-Life Balance dan Flexible Working Arrangement terhadap Job Performance dengan Employee Engagement sebagai Mediasi.

Wong, M., Gardiner, E., Lang, W., & Coulon, L. (2008). Generational differences in personality and motivation: Do they exist and what are the implications for the workplace? Journal of Managerial Psychology, 23(8), 878–890. https://doi.org/10.1108/02683940810904376

Yang, Y., Yan, R., & Meng, Y. (2022). Can't Disconnect Even After-Hours: How Work Connectivity Behavior After-Hours Affects Employees' Thriving at Work and Family. Frontiers in Psychology, 13(March), 1–13. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.865776