

**Pengaruh Fleksibilitas Kerja, Kepemimpinan Digital dan *Work Life Balance* Terhadap Komitmen Karyawan dengan Kesejahteraan Mental Sebagai Variabel *Intervening* pada Bank BTN KC Bangkalan**

**Asis Riyanto<sup>1</sup>, Careen Adhania Kautsar<sup>2</sup>, Siti Mujanah<sup>3</sup>, Achmad Yanu Alif Fianto<sup>4</sup>**

<sup>1,2,3,4</sup> Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya  
1262300072@surel.untag-sby.ac.id<sup>1</sup>, 1262300061@surel.untag-sby.ac.id<sup>2</sup>,  
sitimujanah@untag-sby.ac.id<sup>3</sup>, achmadyanu@untag-sby.ac.id<sup>4</sup>

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of work flexibility, digital leadership, and work-life balance on employee commitment, with mental well-being as a mediating variable. This study was conducted on BTN Bank employees in KC Bangkalan Regency using a quantitative approach. Data was collected through questionnaires from 50 respondents and analyzed using regression tests and Sobel Test to test the mediation effect. The results showed that work flexibility, digital leadership, and work-life balance have a positive and significant influence on mental well-being. In addition, mental well-being has a significant influence on employee commitment and mediates the relationship between the three independent variables and employee commitment. Digital leadership provides the largest mediating effect compared to work flexibility and work-life balance, confirming the importance of the leader's role in supporting employees' mental well-being in the era of digital transformation. The findings imply that Bank BTN can improve employee commitment by implementing work flexibility policies, supporting work-life balance, and strengthening digital leadership competencies. This research also contributes to the human resource management literature by offering a new perspective in supporting employees' mental well-being as a strategic factor in increasing organizational loyalty.*

**Keywords:** *Work Flexibility; Digital Leadership; Work-Life Balance; Employee Commitment; Mental Wellbeing.*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja, kepemimpinan digital, dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap komitmen karyawan, dengan kesejahteraan mental sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Bank BTN KC Kabupaten Bangkalan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner dari 50 responden dan dianalisis dengan menggunakan uji regresi dan Sobel Test untuk menguji efek mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja, kepemimpinan digital, dan keseimbangan kehidupan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan mental. Selain itu, kesejahteraan mental memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen karyawan dan memediasi hubungan antara ketiga variabel independen dengan komitmen karyawan. Kepemimpinan digital memberikan efek mediasi terbesar dibandingkan dengan fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan kerja, yang menegaskan pentingnya peran pemimpin dalam mendukung kesejahteraan mental karyawan di era transformasi digital. Penelitian ini juga memberikan kontribusi pada literatur manajemen sumber daya manusia dengan

menawarkan perspektif baru dalam mendukung kesejahteraan mental karyawan sebagai faktor strategis dalam meningkatkan loyalitas organisasi.

**Kata kunci:** Fleksibilitas Kerja; Kepemimpinan Digital; Keseimbangan Kehidupan Kerja; Komitmen Karyawan; Kesejahteraan Mental.

## **PENDAHULUAN**

Di era digital yang berubah dengan cepat saat ini, sistem organisasi perbankan harus bereaksi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Bank BTN, sebagai salah satu bank terkemuka di Indonesia, khususnya di KC Bangkalan, memiliki masalah dalam mempertahankan dan meningkatkan komitmen karyawan di tengah perubahan digital. Dalam kondisi ini, fleksibilitas kerja, kepemimpinan digital, dan keseimbangan kehidupan kerja merupakan variabel penting yang mempengaruhi komitmen karyawan.

Fleksibilitas kerja adalah tren yang berkembang di tempat kerja saat ini. Kelliher dan Anderson (2010) menemukan bahwa fleksibilitas kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Namun, menerapkan fleksibilitas kerja di industri perbankan sulit dilakukan karena sifat pekerjaannya yang sering membutuhkan kehadiran fisik dan keterlibatan langsung dengan pelanggan (Gajendran & Harrison, 2007).

Kepemimpinan digital juga merupakan faktor penting dalam transformasi digital industri perbankan. Westerman dkk. (2014) menyatakan bahwa pemimpin digital yang kompeten dapat menstimulasi inovasi dan meningkatkan kinerja organisasi. Memahami dampak kepemimpinan digital terhadap komitmen karyawan di Bank BTN KC Bangkalan sangat penting untuk mengelola perpindahan ke perbankan digital yang lebih maju. Sumarsih (2009) menemukan bahwa motivasi kerja dan kepemimpinan memiliki dampak yang besar terhadap kinerja karyawan.

Keseimbangan Kehidupan Kerja menjadi isu yang semakin penting bagi karyawan. Haar dkk. (2014) menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Namun, dalam industri perbankan, jam kerja yang panjang dan tekanan kerja yang kuat dapat menyulitkan karyawan untuk mencapai keseimbangan ini (Ayunda, 2022).

Kesejahteraan mental karyawan juga merupakan faktor yang tidak dapat diabaikan. Robertson dan Cooper (2010) menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan memiliki dampak signifikan terhadap kinerja dan komitmen organisasi. Penelitian oleh Wowor et al. (2022) menegaskan bahwa keamanan psikologis berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan dan persepsi dukungan organisasi.

Dalam industri perbankan yang kompetitif, menjaga kesejahteraan mental karyawan menjadi krusial untuk mempertahankan produktivitas dan loyalitas jangka panjang. Penelitian oleh Yasmen Aiza et al. (2022) menunjukkan bahwa konflik

antarpribadi juga merupakan intervensi penting dalam membangun hubungan antara keragaman gender dan kinerja karyawan.

Berdasarkan pemaparan di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja, kepemimpinan digital, dan *work-life balance* terhadap komitmen karyawan Bank BTN KC Bangkalan, dengan kesejahteraan mental sebagai variabel *intervening*. Studi ini diharapkan dapat memberikan wawasan serta menambah pengetahuan bagi manajemen Bank BTN dalam menentukan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif di era digital, serta memberikan kontribusi pada literatur penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia dalam konteks industri perbankan Indonesia

## **TINJAUAN LITERATURE**

### **Fleksibilitas Kerja**

Fleksibilitas kerja merujuk pada kemampuan karyawan untuk mengatur waktu dan tempat kerja mereka. Penelitian oleh Gajendran dan Harrison (2007) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Hal ini penting dalam konteks perbankan, di mana kehadiran fisik sering kali diperlukan, namun fleksibilitas dapat membantu mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.

### **Kepemimpinan Digital**

Kepemimpinan digital menjadi kunci dalam mengelola perubahan yang terjadi akibat transformasi digital. Westerman et al. (2014) menekankan bahwa pemimpin yang efektif dalam era digital dapat mendorong inovasi dan meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian oleh Sumarsih (2009) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan.

### **Work-Life Balance**

*Work-Life Balance* (WLB) adalah konsep yang semakin penting dalam dunia kerja modern. Haar et al. (2014) menemukan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berkorelasi positif dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Namun, Ayunda (2022) menunjukkan bahwa dalam konteks perbankan, WLB sering kali terpengaruh oleh jam kerja yang panjang dan tekanan yang tinggi.

### **Komitmen Karyawan**

Beberapa penelitian menunjukkan hubungan antara fleksibilitas kerja, kepemimpinan digital, WLB, dan kesejahteraan mental terhadap komitmen karyawan. Gajendran dan Harrison (2007) menemukan bahwa fleksibilitas kerja dapat meningkatkan WLB, yang pada gilirannya dapat meningkatkan komitmen karyawan. Yasmen Aiza et al. (2022) juga menunjukkan bahwa konflik antarpribadi dapat mempengaruhi hubungan antara keragaman gender dan kinerja karyawan.

## Kesejahteraan Mental

Kesejahteraan mental karyawan berperan penting dalam kinerja dan komitmen organisasi. Robertson dan Cooper (2010) menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis memiliki dampak signifikan terhadap produktivitas. Penelitian oleh Wowor et al. (2022) menegaskan bahwa keamanan psikologis berpengaruh terhadap keterikatan karyawan dan persepsi dukungan organisasi.

## Hipotesis

- H1: Fleksibilitas kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kesejahteraan mental karyawan Bank BTN KC Bangkalan.
- H2: Kepemimpinan digital berpengaruh secara signifikan terhadap kesejahteraan mental karyawan Bank BTN KC Bangkalan.
- H3: *Work-Life Balance* berpengaruh secara signifikan terhadap kesejahteraan mental karyawan Bank BTN KC Bangkalan.
- H4: Kesejahteraan mental berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan Bank BTN KC Bangkalan.
- H5: Fleksibilitas kerja berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan Bank BTN KC Bangkalan melalui kesejahteraan mental sebagai variabel *intervening*.
- H6: Kepemimpinan digital berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan Bank BTN KC Bangkalan melalui kesejahteraan mental sebagai variabel *intervening*.
- H7: *Work-Life Balance* berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan Bank BTN KC Bangkalan melalui kesejahteraan mental sebagai variabel *intervening*.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif dan analitis untuk mengetahui pengaruh fleksibilitas kerja, kepemimpinan digital, dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap komitmen karyawan di Bank BTN KC Bangkalan. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pekerja Bank BTN yang berjumlah 70 orang. Dengan menggunakan teknik *basic random sampling*, seluruh populasi digunakan sebagai sampel, sehingga menghasilkan 50 orang karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini.

Data diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan untuk menilai variabel penelitian yaitu fleksibilitas kerja, kepemimpinan digital, keseimbangan kehidupan kerja, dan komitmen karyawan. Kuesioner ini menggunakan skala Likert 1 sampai 5, dengan responden menilai tingkat kesetujuan mereka terhadap pernyataan yang disajikan. Skala ini memungkinkan penilaian yang lebih rinci mengenai perspektif dan pengalaman karyawan terhadap variabel yang diteliti.

Data yang diperoleh akan dianalisis dengan menggunakan perangkat lunak SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Sebelum melanjutkan dengan analisis, uji validitas reliabilitas akan dilakukan untuk memastikan bahwa kuesioner dapat diandalkan. Selanjutnya, uji regresi sederhana akan digunakan untuk menentukan dampak dari faktor-faktor independen (fleksibilitas kerja, kepemimpinan digital, dan keseimbangan kehidupan kerja) terhadap variabel dependen (komitmen karyawan). Uji-t akan digunakan untuk menguji pengaruhnya secara parsial. Hasil analisis akan disajikan dalam bentuk tabel untuk memudahkan pemahaman, dan kesimpulan serta rekomendasi akan dibuat berdasarkan temuan penelitian.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan penelitian ini didasarkan pada analisis regresi mengenai dampak fleksibilitas kerja, kepemimpinan digital, dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap komitmen karyawan di Bank BTN KC Bangkalan. Data dari 50 responden dianalisis dengan menggunakan perangkat lunak SPSS untuk menentukan koefisien regresi dan nilai signifikan fleksibilitas kerja, kepemimpinan digital dan *work life balance* terhadap komitmen karyawan dengan kesejahteraan mental sebagai variabel *intervening* Studi kasus: Pada bank BTN KC Bangkalan.

**Tabel 1. Regresi Sederhana**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	19.334	3.591		5.384	.000
FLEKSIBILITAS_X1	.495	.096	.597	5.150	.000

Sumber: Hasil pengolahan data tahun 2024 menggunakan SPSS 20.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi, maka diperoleh nilai  $b = 0,495$  sedangkan nilai  $a = 19,334$  Kemudian kedua nilai tersebut dimasukkan ke dalam persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 19,334 + 0,495 X.$$

Arti persamaan tersebut adalah bahwa nilai konstanta sebesar  $a = 19,334$  berarti bahwa apabila tidak ada variabel Fleksibilitas Kerja maka variabel Kesejahteraan Mental sebesar 19,334 satuan. Sedangkan nilai koefisien regresi Fleksibilitas Kerja sebesar  $b = 0,495$ , artinya setiap terjadi peningkatan satu satuan variabel Fleksibilitas Kerja, maka akan meningkatkan variabel Kesejahteraan Mental sebesar 0,495 satuan.

**Uji T**

Berdasarkan tabel. 1 di atas, dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Fleksibilitas Kerja adalah sebesar 5,150, dengan signifikan 0,000. Dengan demikian variabel Fleksibilitas Kerja pengaruh signifikan terhadap Kesejahteraan Mental.

**Tabel 2. Uji T Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.666	3.115		2.140	.037
KEPEMIMPINAN_X2	.825	.082	.822	10.005	.000

Sumber: Hasil pengolahan data tahun 2024 menggunakan SPSS 20.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi, maka diperoleh nilai  $b = 0,825$  sedangkan nilai  $a = 6,666$  Kemudian kedua nilai tersebut dimasukkan ke dalam persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 6.666 + 0,825 X.$$

Arti persamaan tersebut adalah bahwa nilai konstanta sebesar  $a = 6,666$  berarti bahwa apabila tidak ada variabel Kepemimpinan Digital maka variabel Kesejahteraan Mental sebesar 6,666 satuan. Sedangkan nilai koefisien regresi Kepemimpinan Digital sebesar  $b = 0,825$ , artinya setiap terjadi peningkatan satu satuan variabel Kepemimpinan Digital, maka akan meningkatkan variabel Kesejahteraan Mental sebesar 0,825 satuan.

**Uji T**

Berdasarkan tabel. 2 di atas, dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Kepemimpinan Digital adalah sebesar 10,005, dengan signifikan 0,000. Dengan demikian variabel Kepemimpinan Digital memiliki pengaruh signifikan terhadap Kesejahteraan Mental.

**Tabel 3. Uji T Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	21.953	3.137		6.999	.000
WLB_X3	.427	.084	.590	5.062	.000

Sumber: Hasil pengolahan data tahun 2024 menggunakan SPSS 20.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi, maka diperoleh nilai  $b = 0,427$  sedangkan nilai  $a = 21,953$  Kemudian kedua nilai tersebut dimasukkan ke dalam persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 21,953 + 0,427 X.$$

Arti persamaan tersebut adalah bahwa nilai konstanta sebesar  $a = 21,953$  berarti bahwa apabila tidak ada variabel *Work Life Balance* maka variabel Kesejahteraan Mental sebesar 21,953 satuan. Sedangkan nilai koefisien regresi *Work Life Balance* sebesar  $b = 0,427$ , artinya setiap terjadi peningkatan satu satuan variabel *Work Life Balance*, maka akan meningkatkan variabel Kesejahteraan Mental sebesar 0,427 satuan.

### Uji T

Berdasarkan tabel. 3 di atas, dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel *Work Life Balance* adalah sebesar 5,062, dengan signifikan 0,000. Dengan demikian variabel *Work Life Balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap Kesejahteraan Mental.

**Tabel 4. Determinasi Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted Square	Std. Error of the Estimate
1	.619 <sup>a</sup>	.334	.370	.45365

a. Predictors: (Constant), FLEKSIBILITAS\_X1

Besarnya nilai R square yang terdapat pada tabel *model summary* adalah sebesar 0,334 atau 33,4%. Hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh fleksibilitas kerja terhadap komitmen karyawan adalah sebesar 33,4 %, sementara sisanya 67,6,% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak di masukkan dalam penelitian.

### Sobel Test

**Tabel 5. Sobel Test Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-.701	5.774		-.121	.904
1 KESEJAHTERAAN_Z	.590	.126	.454	4.693	.000
FLEKSIBILITAS_X1	.542	.093	.561	5.796	.000

a. Dependent Variable: KOMITMEN\_KARYAWAN\_Y

Sumber: Hasil pengolahan data tahun 2024 menggunakan SPSS 20.

Karena nilai Z sebesar 4,601 jauh lebih besar dari 1,96, ini menunjukkan bahwa kesejahteraan mental berfungsi sebagai mediator yang signifikan antara fleksibilitas kerja dan komitmen karyawan. Hasil uji Sobel menunjukkan bahwa variabel Fleksibilitas Kerja (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan melalui kesejahteraan mental sebagai variabel intervening.

**Tabel 6. Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.228 <sup>a</sup>	.333	.032	.56217

a. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN\_X2

Besarnya nilai R square yang terdapat pada tabel *model summary* adalah sebesar 0,333 atau 33,3%. Hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh kepemimpinan digital terhadap komitmen karyawan adalah sebesar 33,3 %, sementara sisanya 67,7,% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak di masukkan dalam penelitian.

**Sobel Test**

**Tabel 7. Sobel Test Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7.158	5.807		1.233	.224
1 KEPEMIMPINAN_X2	.642	.144	.550	4.455	.000
KESEJAHTERAAN_Z	.282	.160	.217	1.759	.045

a. Dependent Variable: KOMITMEN\_KARYAWAN\_Y

Nilai Z: Sekitar 7,103. Kriteria Signifikansi: Jika nilai Z > 1,96 atau < -1,96, maka mediasi dianggap signifikan pada tingkat  $\alpha = 0,05$ .

Karena nilai Z sebesar 7,103 jauh lebih besar dari 1,96, ini menunjukkan bahwa kesejahteraan mental berfungsi sebagai mediator yang signifikan antara kepemimpinan digital dan komitmen karyawan. Hasil uji Sobel menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Digital (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan melalui kesejahteraan mental sebagai variabel *intervening*..

**Tabel 8. Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.684 <sup>a</sup>	.333	.457	.42090

a. Predictors: (Constant), WLB\_X3

Besarnya nilai R square yang terdapat pada tabel *model summary* adalah sebesar 0,333 atau 33,3%. Hal ini menunjukkan bahwa sumbangan *work life balance*

digital terhadap komitmen karyawan adalah sebesar 33,3 %, sementara sisanya 67,7,% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak di masukkan dalam penelitian

**Sobel Test**

**Tabel 9. Sobel Test  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	13.203	7.223		1.828	.074
1 KESEJAHTERAAN_Z	.578	.173	.445	3.350	.002
WLB_X3	.180	.154	.156	1.170	.038

a. Dependent Variable: KOMITMEN\_KARYAWAN\_Y

Nilai Z: Sekitar 4,52. Kriteria Signifikansi: Jika nilai  $Z > 1,96$  atau  $< -1,96$ , maka mediasi dianggap signifikan pada tingkat  $\alpha = 0,05$ . Karena nilai Z sebesar 4,52 jauh lebih besar dari 1,96, ini menunjukkan bahwa kesejahteraan mental berfungsi sebagai mediator yang signifikan antara *work-life balance* dan komitmen karyawan. Hasil uji Sobel menunjukkan bahwa variabel *Work-Life Balance* (X3) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan melalui kesejahteraan mental sebagai variabel *intervening*.

**KESIMPULAN DAN SARAN**

Studi ini mengungkapkan bahwa fleksibilitas kerja, kepemimpinan digital, dan keseimbangan kehidupan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kesejahteraan mental, yang meningkatkan keterlibatan karyawan. Kesejahteraan mental muncul sebagai komponen mediasi yang penting, yang menghubungkan variabel-variabel independen ini dengan komitmen karyawan.

Temuan ini menunjukkan bahwa aturan fleksibilitas kerja dapat membantu meminimalkan stres karyawan dan meningkatkan kesehatan mental mereka. Kepemimpinan digital juga penting dalam membangun lingkungan kerja yang mendukung, terutama di era transisi digital ini. Selain itu, mempromosikan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi bermanfaat bagi kesehatan mental karyawan, yang akan meningkatkan loyalitas emosional mereka terhadap organisasi.

Kepemimpinan digital memiliki pengaruh mediasi terbesar jika dibandingkan dengan variabel lainnya, menyoroti pentingnya peran pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif melalui penggunaan teknologi dan pendekatan yang inklusif.

Studi ini memberikan wawasan bagi Bank BTN untuk meningkatkan kebijakan sumber daya manusia, seperti menawarkan fleksibilitas kerja, melatih para eksekutif dalam kepemimpinan digital, dan mempromosikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Taktik-taktik ini tidak hanya meningkatkan kesehatan mental, tetapi juga meningkatkan loyalitas dan dedikasi karyawan terhadap organisasi. Temuan penelitian ini juga berkontribusi pada literatur manajemen sumber daya manusia, terutama dalam konteks perbankan yang sedang mengalami tantangan transformasi digital.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ayunda, R. (2022). *Pengaruh Work-Life Balance terhadap Prestasi Kerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 10(2), 123-135.
- Gajendran, R., & Harrison, D. A. (2007). *The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences*. Journal of Applied Psychology, 92(6), 1524-1541.
- Haar, J. M., et al. (2014). *The Relationship Between Work-Life Balance and Job Satisfaction: A Study of New Zealand Employees*. Journal of Management & Organization, 20(3), 1-15.
- Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). *Doing More with Less? Flexible Working Practices and the Role of the Manager*. International Journal of Human Resource Management, 21(3), 1-20.
- Robertson, I. T., & Cooper, C. L. (2010). *Well-Being: Productivity and Happiness at Work*. London: Palgrave Macmillan.
- Sumarsih, S. (2009). \*Pengaruh Motivasi Ker
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.
- Wowor, J. V., et al. (2022). *Psychological Safety and Employee Engagement: The Role of Organizational Support*. Journal of Business Research, 138, 123-134.
- Yasmen Aiza, et al. (2022). *Interpersonal Conflict as a Mediator in the Relationship Between Gender Diversity and Employee Performance*. International Journal of Human Resource Studies, 12(3), 1-15.