E-ISSN: 3025-0994
Halaman 4999-5012
Volume 4 Nomor 4 Tahun 2026

# Pengaruh Flexible Working Arrangement dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Gen Z di Kota Surakarta

**Dinda Arina Sa'adah[1], Andri Nurtantiono[2]**

[1,2] Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta
e-mail: dindaarina0408@gmail.com[1], andristies@gmail.com[2]

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh Flexible Working Arrangement (FWA) dan Work Life Balance (WLB) terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Surakarta. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pergeseran pola kerja yang semakin berkembang pasca pandemi dan karakteristik unik generasi Z yang cenderung menempatkan fleksibilitas waktu sebagai prioritas dalam memilih dan menjalani pekerjaan. Perusahaan perlu memperhatikan pengaturan fleksibilitas kerja dan keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dengan kehidupan pribadi karyawan. Kedua aspek tersebut menjadi hal yang perlu diperhatikan karena berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan mencapai hasil yang optimal. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data yang dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur kepada 96 responden karyawan Gen Z di wilayah Surakarta yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Analisis data mencakup uji instrumen (uji validitas dan uji reliabilitas), uji Asumsi klasik (uji normalitas, multikolinearitas, dan uji heteroskedasitas), serta Uji Hipotesis (Analisis regresi linear berganda, Uji t, uji F dan Uji koefisien determinasi ($R^2$) dengan bantuan program IBM SPSS versi 25. Variabel independen dalam penelitian ini meliputi Flexible Working Arrangement dan Work Life Balance sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Flexible Working Arrangement dan Work Life Balance mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Gen Z di Kota Surakarta hal ini dapat dibuktikan dengan nilai koefisien determinasi variasi kinerja karyawan sebesar 59,5%, sedangkan sisanya sebesar 40,5%, dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian.

**Kata kunci:** Flexible Working Arrangement, Fleksibilitas Kerja, Gen Z, Kinerja Karyawan, Work Life Balance.

**Abstract**

This study aims to examine and analyze the influence of Flexible Working Arrangements (FWA) and Work-Life Balance (WLB) on the performance of Generation Z employees in Surakarta. The background of this research is based on the shift in work patterns that has developed post-pandemic and the unique characteristics of Generation Z, who tend to prioritize time flexibility in choosing and pursuing work. Companies need to pay attention to the arrangement of work flexibility and work-life balance between employees. These two aspects are crucial because they are related to employees' ability to perform their work and achieve optimal results. The study used a quantitative approach, with data collected through a structured questionnaire from 96 Gen Z employee respondents in the Surakarta area, selected using a purposive sampling technique. Data analysis included instrument testing (validity and reliability), classical assumption testing (normality, multicollinearity, and heteroscedasticity tests), and hypothesis testing (multiple linear regression analysis, t-test, F-test, and coefficient of determination (R2) using IBM SPSS version 25. The independent variables in this study included Flexible Working Arrangement and Work-Life Balance, while the dependent variable was employee performance. The results showed that Flexible Working Arrangement and Work-Life Balance significantly influenced the performance of Gen Z employees in Surakarta

City. This is evidenced by the coefficient of determination of employee performance variation of 59.5%. The remaining 40.5% is explained by factors outside the study.

**Keywords:** Employee Performance, Flexible Working Arrangement, Gen Z, Work Flexibility, Work-Life Balance.

## LATAR BELAKANG

Generasi Z (Gen Z) mempunyai cara pandang yang berbeda soal karier dan dunia kerja. Gen Z yang lahir setelah tahun 1997 hingga 2012 dan kini berusia 18 – 29 tahun tumbuh beriringan dengan banyaknya teknologi digital, guncangan ekonomi, dan perombakan pola kerja yang dipercepat pandemi Covid-19. Rangkaian kondisi tersebut membentuk karakter mereka sebagai generasi yang lebih fleksibel, realistis, dan tidak mudah puas terhadap budaya kerja konvensional (Tulgan, 2013). Survei Ernst & Young (2024), mencantumkan bahwa Gen Z lebih mendahulukan kualitas hidup, fleksibilitas, dan kesejahteraan kerja dibandingkan perkara-perkara seperti kepastian kontrak kerja atau status jabatan (Setiawan, 2026).

Deloitte (2025) melaporkan bahwa hampir separuh sekitar 48% untuk Gen Z mengalami penurunan kondisi mental akibat tekanan kerja. Situasi tersebut mendorong organisasi untuk melirik Flexible Working Arrangement (FWA), yaitu sistem kerja yang memberikan keleluasaan dalam menentukan waktu dan lokasi kerja (Shockley & Allen, 2007) dalam penelitian (Codd, 2025). Bagi Generasi Z, fleksibilitas kerja dipandang sebagai faktor yang dapat meningkatkan otonomi kerja, kenyamanan, serta kesejahteraan psikologis dalam menjalankan pekerjaan. Saat ini, beberapa perusahaan berbasis digital dan kreatif di wilayah Solo Raya mulai menerapkan sistem kerja hybrid maupun remote untuk menyesuaikan kebutuhan tenaga kerja muda yang lebih fleksibel dan adaptif terhadap teknologi digital. Kondisi ini menunjukkan bahwa perubahan sistem kerja telah menjadi bagian penting dalam dunia kerja modern (Engine, 2026).

Penerapan FWA memberikan keuntungan yang sering tidak diperhatikan bagi perusahaan maupun karyawan, seperti pengurangan waktu perjalanan menuju tempat kerja. Bloom dkk. (2015) menunjukkan bahwa waktu yang sebelumnya habis di jalan bisa dialihkan menjadi jam kerja yang lebih efektif dan berkualitas. Selain itu, karyawan memiliki banyak ruang untuk mempersiapkan pekerjaan dengan lebih matang (Egasmara dkk., 2025).

Pergeseran orientasi itu mulai terlihat di Kota Surakarta yang kini berkembang menjadi pusat pendidikan dan ekonomi kreatif. Banyak perusahaan di sektor jasa, start up, dan ekonomi kreatif sudah beralih ke sistem kerja hybrid maupun remote working. Deloitte (2023) mencatat bahwa sebanyak 75% Gen Z lebih memilih sistem kerja fleksibel karena dianggap lebih mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Meskipun menawarkan berbagai keuntungan, penerapan Flexible Working Arrangement tidak sepenuhnya bebas dari tantangan (Admin, 2026). Survei Unmind (2025) menemukan bahwa sebagian Gen Z justru kesulitan memisahkan jam kerja dari waktu istirahat, dan berujung kelelahan kerja dan stres yang berkepanjangan (Admin, 2026).

Persoalannya menjadi lebih kompleks ketika fleksibilitas kerja tidak diimbangi oleh kemampuan individu dalam menjaga batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Pada era digital, batas tersebut cenderung semakin kabur, sehingga karyawan khususnya Gen Z, berpotensi mengalami tekanan psikologis akibat kesulitan membagi perhatian antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan personal . Karena itu, Work Life Balance (WLB) bukan hanya istilah populer ia adalah faktor apakah seseorang bisa bekerja dengan kepala jernih dan tubuh yang sehat. Greenhaus et al (2003) mengartikannya sebagai tingkat keseimbangan individu dalam menjalankan peran profesional dan kehidupan personal secara beriringan. Ketika keseimbangan terjaga karyawan cenderung lebih produktif, fokus, dan mampu mencapai target kerja. Dengan demikian, Work Life Balance berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan (Greenhaus dkk., 2003).

Jumlah penduduk usia muda didominasi oleh Generasi Z. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Surakarta, Generasi Z menjadi kelompok usia terbesar di Kota Solo dan diperkirakan menjadi bonus demografi yang penting bagi dunia kerja di masa depan (Wasita, 2021). Surakarta menjadi kota yang semakin diminati oleh tenaga kerja muda. Hal itu terlihat dari membanjirnya informasi lowongan kerja di berbagai platform digital dan media sosial. Berdasarkan data BPS, Upah Minimum Regional Kota Surakarta tahun 2026 ditetapkan sebesar Rp 2.570.000 (Dealls, 2026). Angka itu menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan, karena sebagian karyawan merasa gaji yang diterima tidak lagi cukup mengimbangi kenaikan biaya hidup. Keterbatasan ruang untuk menaikkan standar upah mendorong perusahaan mencari cara lain dalam mempertahankan talenta Gen Z, dan salah satu yang paling memungkinkan adalah lewat penerapan sistem kerja fleksibel dan dukungan nyata terhadap keseimbangan kerja dan Work Life Balance.

Pengamatan awal melalui wawancara dengan Janis (25 tahun), karyawan asal Yogyakarta yang bekerja di Solo dibidang Food And Beverage, memperlihatkan gambaran yang lebih konkret. Ia mengeluhkan beban kerja yang melampaui batas wajar, seperti rapat yang menerobos jam kerja, tuntutan multitasking lintas bidang dan kompensasi yang dirasa tidak sebanding dengan tekanan yang diterima oleh karyawan (Effendi, 2025). Situasi ini bukan kasus tunggal. Di satu sisi, fleksibilitas kerja memang dimanfaatkan sejumlah karyawan Gen Z untuk memperbaiki kenyamanan bekerja. Di sisi lain, keluhan soal jam kerja yang membeludak, multitasking berlebih, dan berdampak terhadap kesehatan psikologis sering muncul. Deloitte Global (2025) mencatat bahwa sebagian besar Gen Z kini lebih mengutamakan kesehatan mental dan keseimbangan hidup ketimbang naik jabatan (Admin, 2026).

Meski begitu, FWA bukan tanpa risiko. Fleksibilitas yang tidak dikelola dengan baik bisa mengaburkan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Sebuah kondisi yang justru menggerus Work Life Balance yang ingin dijaga. Fakta ini juga tercermin dalam inkonsistensi hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh FWA dan WLB terhadap kinerja karyawan. Sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada sektor pendidikan atau perusahaan tertentu, sementara kajian khusus tentang karyawan Gen Z di Kota Surakarta masih sangat terbatas. Celah itulah yang menjadi alasan penelitian ini perlu dilakukan. Berdasarkan fenomena dan kesenjangan penelitian tersebut, studi ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana pengaruh Flexible Working Arrangement dan Work Life Balance terhadap kinerja karyawan Gen Z di Kota Surakarta.

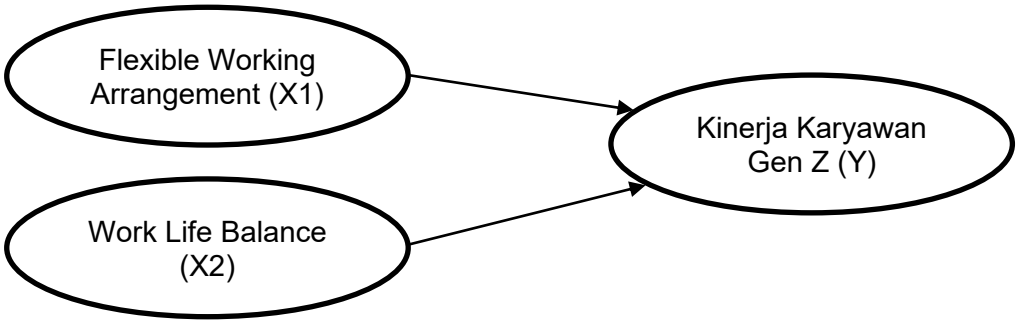
## KAJIAN TEORITIS

Kajian tentang kinerja karyawan dalam konteks Flexible Working Arrangement dan Work Life Balance menunjukkan bahwa kedua faktor ini patut untuk dipertimbangkan, terutama pada jenis pekerjaan yang menuntut pengelolaan waktu dan energi secara fleksibel. Secara teoritis teori kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai karyawan baik dari sisi kualitas maupun kuantitas yang sesuai dengan tugas dan wewenang yang dibebankan kepada karyawan (setiawan, 2016), pandangan ini sejalan dengan Jex & Thomas (2003) dalam Mulki dkk. (2008), yang menyebutkan kinerja sebagai perilaku karyawan di lingkungan kerja yang secara konsisten mendukung tercapainya tujuan organisasi (Eldon dkk., 2024). Kinerja menjadi salah satu aspek penting dalam menilai sejauh mana karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Flexible Working Arrangement (FWA) adalah sistem kerja yang memberi keleluasaan kepada karyawan dalam menentukan waktu, tempat, dan cara bekerja tanpa mengorbankan produktivitas kerja (Elwind, 2025). Konsep utama Flexible Working Arrangement diartikan sebagai tingkat kebebasan yang diberikan organisasi kepada karyawan dalam mengelola jadwal, lokasi dan cara bekerja dengan tetap memenuhi standar dan tujuan pekerjaan sehingga mendukung terciptanya keseimbangan kehidupan kerja, kesejahteraan, dan meningkatkan kinerja karyawan (Hasibuan & Siregar, 2025). Sasimita (2025) menyebutkan bawah Flexible Working Arrangement di yakini menjadi salah satu pendekatan yang efektif bagi perusahaan dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Work Life Balance diartikan sebagai keadaan di mana karyawan memandang bahwa mereka dapat memenuhi tuntutan pekerjaannya tanpa mengganggu pemenuhan kebutuhannya di luar pekerjaannya, dan sebaliknya, mereka dapat memenuhi kebutuhannya di luar pekerjaannya tanpa mengganggu tuntutan pekerjaannya (Fisher, 2009). Hal ini selaras dengan penelitian (Yussa dkk., 2024). Dalam menjalani pekerjaan, kehidupan pribadi dan tuntutan kerja perlu dijaga tetap seimbang agar keduanya tidak saling mengganggu.

Meskipun penelitian terdahulu sudah menyajikan bukti yang cukup kuat, baik secara teoritis maupun empiris, penelitian ini tetap memiliki beberapa keterbatasan. Konteks FWA dan WLB juga belum banyak dikaji, khususnya di Kota Surakarta. Karena itu, secara teoritis masih dibutuhkan pembuktian lebih lanjut mengenai sejauh mana Flexible Working Arrangement dan Work Life Balance mampu menjelaskan kinerja karyawan.




**Gambar 1. Kerangka Pemikiran.**

## HIPOTESIS PENELITIAN

### Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan

Clark (2000) dalam penelitian Eldon dkk. (2024) menjelaskan bahwa Work Life Balance sebagai tingkat kepuasan yang dirasakan oleh seseorang ketika ia mampu menjalankan fungsinya baik di rumah maupun di tempat kerja mereka dengan konflik yang minimal. Haar dkk. (2014) dalam penelitian Eldon dkk. (2024) menambahkan bahwa, ketika keseimbangan itu tercapai karyawan lebih mudah mengatur kehidupan profesional dan pribadinya, sehingga kesehatan fisik maupun mental mereka pun lebih terjaga. Dengan kata lain, karyawan yang hidupnya seimbang punya lebih banyak energi untuk bekerja dengan baik. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

$H_1$ : Work Life Balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gen Z.

### Pengaruh Flexible Working Arrangement Terhadap Kinerja Karyawan

Flexible Working Arrangement adalah memberi karyawan kebebasan untuk menentukan sendiri kapan mereka mulai dan menyelesaikan pekerjaan. Kebebasan bukan hanya soal jam, tetapi ia berdampak langsung pada kemampuan seseorang mengatur kehidupan sehari-hari dan mengurangi masalah antara tuntutan pekerjaan dan urusan keluarga. Karyawan yang punya kendali atas waktunya sendiri cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka (Panuntun, 2024). Manfaatnya tidak hanya dirasakan karyawan. Mustajab, dkk. (2020) dalam penelitian Panuntun (2024) mencatat bahwa FWA menguntungkan kedua belah pihak organisasi dan karyawan. Dari sisi karyawan menurut Healthfield dalam Mungkasa (2020) dalam penelitian Panuntun (2024) menunjukkan bahwa sistem kerja jarak jauh memungkinkan mereka menghindari kemacetan, memangkas waktu dan biaya perjalanan, sekaligus menekan tingkat stres harian. Semua itu bermuara pada kinerja yang lebih baik. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

$H_2$: Flexible Working Arrangement memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gen Z

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sugiyono (2019) dalam penelitian Suwarsa dkk. (2021), menjelaskan bahwa pendekatan kuantitatif berlandaskan pada filsafat

positivisme, diterapkan pada populasi atau sampel tertentu, menggunakan instrumen penelitian dalam pengumpulan data, analisis statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Pengumpulan data dilakukan melalui survei yang dilakukan kepada karyawan Gen Z di Kota Surakarta dengan melibatkan observasi langsung. Pengumpulan data dilakukan selama periode Agustus hingga November 2026.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Gen Z yang bekerja secara fleksibel di Kota Surakarta. Karena keterbatasan waktu dan sumber daya, peneliti menggunakan teknik purposive sampling, sebab tidak semua orang memenuhi syarat untuk menjadi responden. Jumlah sampel ditentukan dengan rumus Lemeshow, yang dipakai ketika populasi sulit diidentifikasi (University, 2024).

$$n = \frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}$$

Keterangan :
n = Jumlah sampel
z = Skor kepercayaan 95% (1,96)
p = Proporsi populasi (0,5)
e = Margin of error (0,1)

$$n = Z^2 X \frac{P(1-P)}{d^2}$$

$$n = (1.96)^2 x 0.5 \frac{(1-0.5)}{(0.1)^2}$$

$$n = \frac{3,8416x0,25}{0,01}$$

$$n = 96,04$$

$$n = 96$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, jumlah sampel minimal dalam penelitian ini adalah 96 responden. Instrumen penelitian ini berupa kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator tiap variabel, sehingga responden cukup memilih jawaban yang paling sesuai dengan kondisi mereka. Pengukurannya memakai skala Likert, dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju

**Tabel 1. Definisi Operasional Variabel.**

| Variabel | Definisi Operasional | Indikator | Skala |
|---|---|---|---|
| Flexible Working Arrangement (X1) | Flexible Working Arrangement (FWA) adalah sistem kerja yang memberi keleluasaan kepada karyawan dalam menentukan waktu, tempat, dan cara bekerja tanpa mengorbankan produktivitas kerja (Elwind, 2025). | Fleksibilitas waktu kerja, fleksibilitas tempat kerja, fleksibilitas beban kerja, fleksibilitas dalam pengambilan cuti, kontrol terhadap pekerjaan Albion (2004) dalam penelitian (Sasmita, 2025). | Likert |
| Work Life Balance (X2) | Work Life Balance (WLB) adalah secara umum merujuk pada kemampuan individu untuk membagi waktu, energi, dan perhatian secara seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Candra, 2025). | Fleksibilitas Waktu Kerja, Beban Kerja, dan Dukungan Manajemen. (Candra, 2025). | Likert |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Kinerja Karyawan (Y) | Kinerja karyawan adalah demonstrasi kompetensi mereka berupa pekerjaan nyata yang dilakukan dan hasil yang diperoleh selama menjalankan kewajiban dan tugas yang dibebankan pada usaha, Priansa dalam (Kumajas dkk. , 2016), (Yuliandany dkk., 2023). | Kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, komitmen kerja, Robbins (2016) oleh penelitian (Ananda & Rahman, 2025) | Likert |

Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner melalui Google Form, baik secara daring maupun luring, kepada responden yang memenuhi kriteria penelitian. Cara ini dipilih karena efisien dan memungkinkan peneliti menjangkau banyak responden dalam waktu yang terbatas. Selain data primer, penelitian ini juga memakai data sekunder yang bersumber dari literatur, jurnal ilmiah, artikel, dan dokumen pendukung lain yang dapat dipertanggungjawabkan.

Analisis data dilakukan dengan bantuan SPSS versi 25. Tahap pertama adalah uji instrumen. Uji validitas digunakan untuk menentukan apakah setiap butir pernyataan valid atau tidak berdasarkan nilai signifikansinya, sedangkan uji reliabilitas memakai Cronbach's Alpha dengan batas 0,70, sehingga instrumen dinyatakan reliabel jika nilainya melampaui angka tersebut.

Tahap berikutnya adalah uji asumsi klasik, yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan model regresi layak digunakan. Setelah itu dilakukan uji hipotesis. Analisis regresi linear berganda dipakai untuk mengetahui pengaruh Flexible Working Arrangement dan Work Life Balance terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta. Uji t menguji pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial, uji F menguji pengaruh seluruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen, dan uji koefisien determinasi ($R^2$) menunjukkan seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Deskripsi Responden

Identitas responden adalah data dari karyawan Gen Z di Kota Surakarta. Data yang diperoleh seperti jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, tingkat pekerjaan, dan pernah merasakan sistem kerja fleksibel.

**Tabel 2. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.**

| Jenis Kelamin | Jumlah | Persentase (%) |
|---|---|---|
| Perempuan | 81 | 84,38% |
| Laki-laki | 15 | 15,63% |
| Jumlah | 96 | 100% |

Sumber: Data primer Yang Diolah, 2026.

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa responden yang sebagian besar berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 81 orang (84,38%) dan laki-laki sebanyak 15 orang (15,63%).

**Tabel 3. Deskripsi Usia Responden.**

| Usia | Jumlah Responden | Persentase (%) |
|---|---|---|
| 17–19 tahun | 4 | 4,17% |
| 20–22 tahun | 57 | 59,38% |
| 23–25 tahun | 26 | 27,08% |

| | | |
|---|---|---|
| 26–29 tahun | 9 | 9,38% |
| **Jumlah** | **96** | **100%** |

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2026.

Berdasarkan tabel diatas, usia responden paling dominan pada kelompok usia 20 - 22 tahun sebanyak 57 orang (59,38%), lalu yang kedua pada kelompok usia 23 -25 tahun sebanyak 26 orang (27,08%), yang ketiga pada kelompok usia 26 - 29 tahun sebanyak 9 orang (9,38%), yang terakhir kelompok usia termuda sebanyak 4 orang (4,17%).

**Tabel 4. Deskripsi Tingkat Pendidikan**

| Pendidikan | Jumlah Responden | Persentase (%) |
|---|---|---|
| SMA/SMK | 60 | 61,86% |
| Diploma (D3/D4) | 3 | 3,09% |
| Sarjana (S1) | 33 | 34,02% |
| Pascasarjana (S2/S3) | 1 | 1,03% |
| **Jumlah** | **96** | **100%** |

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2026.

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui dari data primer yang berisi 96 responden dengan tingkat pendidikan SMA/SMK sebanyak 60 orang (61,86%), responden dengan tingkat pendidikan Diploma (D3/D4) sebanyak 3 orang (3,09%), tingkat pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 33 orang (34,02%), tingkat pendidikan Pascasarjana (S2/S3) sebanyak 1 orang (1,03%).

**Tabel 5. Deskripsi Tingkat Pekerjaan Responden.**

| Pekerjaan | Jumlah | Persentase |
|---|---|---|
| Wirausaha/Wiraswasta | 28 | 29,17% |
| Content Creator | 15 | 15,63% |
| Sales | 10 | 10,42% |
| Admin | 4 | 4,17% |
| Customer Service | 4 | 4,17% |
| Host Live | 4 | 4,17% |
| Karyawan Swasta | 4 | 4,17% |
| Tutor Online | 2 | 2,08% |
| Admin Keuangan | 1 | 1,04% |
| Administrasi | 1 | 1,04% |
| Asisten Dosen | 1 | 1,04% |
| Barista | 1 | 1,04% |
| Business Develompment | 1 | 1,04% |
| Dosen | 1 | 1,04% |
| Fisioterapi | 1 | 1,04% |
| Freelance | 1 | 1,04% |
| Frontliner | 1 | 1,04% |
| Guru TK | 1 | 1,04% |
| Guru | 1 | 1,04% |
| Intern | 1 | 1,04% |
| Jaga Toko | 1 | 1,04% |
| Karyawan | 1 | 1,04% |
| Kasir | 1 | 1,04% |
| Koordinator Event | 1 | 1,04% |
| Marketing | 1 | 1,04% |
| Pegawai Kontrak | 1 | 1,04% |

| | | |
|---|---|---|
| Perawat | 1 | 1,04% |
| Rider | 1 | 1,04% |
| Seniman | 1 | 1,04% |
| Software Developer | 1 | 1,04% |
| Swasta | 1 | 1,04% |
| Tenaga Kefarmasian | 1 | 1,04% |
| Website Business | 1 | 1,04% |
| Jumlah | 96 | 100 |

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2026

Berdasarkan tabel diatas dari data primer yang diolah dari 96 responden terdapat responden dengan pekerjaan dominan yaitu wirausaha/wiraswasta sebanyak 28 orang (29,17 %), responden dengan pekerjaan content creator sebanyak 15 orang (15,63%), responden dengan pekerjaan sales sebanyak 10 orang (10,42%), responden dengan pekerjaan admin, customer service, host live, karyawan swasta sebanyak 4 orang (4,17%), responden dengan pekerjaan tutor online sebanyak 2 orang (2,08).

**2. Uji Instrumen Data**

**Uji Validitas**

**Tabel 6. Hasil Uji Validitas**

| Variabel | Indikator | r-hitung | r-tabel | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| FWA | X1.1 | 0,522 | 0,201 | Valid |
| | X1.2 | 0,442 | 0,201 | Valid |
| | X1.3 | 0,594 | 0,201 | Valid |
| | X1.4 | 0,366 | 0,201 | Valid |
| | X1.5 | 0,544 | 0,201 | Valid |
| WLB | X2.1 | 0,674 | 0,201 | Valid |
| | X2.2 | 0,513 | 0,201 | Valid |
| | X2.3 | 0,499 | 0,201 | Valid |
| KK | Y.1 | 0,463 | 0,201 | Valid |
| | Y.2 | 0,645 | 0,201 | Valid |
| | Y.3 | 0,629 | 0,201 | Valid |
| | Y.4 | 0,665 | 0,201 | Valid |
| | Y.5 | 0,527 | 0,201 | Valid |
| | Y.6 | 0,530 | 0,201 | Valid |

Sumber: Data Primer yang Diolah,2026

Hasil dari penelitian ini memperlihatkan bahwa keseleruhan telah diuji menggunkan uji validitas, nilai korelasi semua item masing-masing variabel Flexible Working Arranement, Work Life Balance, dan Kinerja Karyawan. Menggunakan uji validitas two-tailed yang memperoleh hasil 0,201. Disimpulkan bahwa semua item memenuhi syarat untuk valid.

**Uji Reliabilitas**

**Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas.**

| Variabel | tα | $t_{tabel}$ | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Flexible Working Arrangement | 0,724 | 0,70 | Reliabel |
| Work Life Balance | 0,734 | 0,70 | Reliabel |
| Kinerja Karyawan | 0,812 | 0,70 | Reliabel |

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2026.

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa semua variabel Flexible Working Arrangement (X1) sebesar 0,724 , Work Life Balance (X2) sebesar 0,734 dan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,812 adalah reliabel karena mempunyai nilai alfa cronbach > 0,70, dengan demikian, instrumen penelitian pada ketiga variabel dinyatakan reliabel dan memiliki konsistensi internal yang memadai untuk menganalisis uji berikutnya.

**3. Uji Asumsi Klasik**

**Uji Normalitas**

**Tabel 8. Ringkasan Hasil Uji Normalitas.**

| Variabel | Sig(2-tailed) | p-value | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Unstandardized residual | 0,200 | P >0,05 | Normal |

Sumber : Data Primer yang diolah, 2026.

Dari hasil perhitungan uji kolmogorov-smirnov dapat diketahui bahwa p-value dari Unstandardized residual sebesar 0, 200 ternyata lebih besar dari α (0,05), maka keseluruhan data tersebut dapat disimpulkan memiliki distribusi normal karena, berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov diperoleh nilai signifikansi 0,200.

**Uji Multikolinearitas**

**Tabel 9. Ringkasan Hasil Uji Multikolinearitas.**

| Variabel | Toleransi | VIF | α | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| Flexible Working Arrangement | 0,809 | 1,236 | 0,10 | Tidak Terjadi multikolinearitas |
| Work Life Balance | 0,809 | 1,236 | 0,10 | Tidak Terjadi multikolinearitas |

Sumber : Data Primer yang diolah, 2026.

Dari hasil pengujian pada tabel dapat diketahui bahwa VIF< 0,10 yaitu 1,236 dan nilai toleransi > 0,10 yaitu 0,809 sehingga tidak terjadi multikolinearitas.

**Uji Heteroskedastisitas**

**Tabel 10. Ringkasan Hasil Uji Heteroskedastisitas.**

| Variabel | Taraf signifikansi | Sig. | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Flexible Working Arrangement | 0,05 | 0,225 | Tidak terjadi heteroskedastisitas |
| Work Life Balance | 0,05 | 0,094 | Tidak terjadi heteroskedastisitas |

Sumber: Data Primer yang diolah, 2026.

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa nilai Flexible Working Arrangement dan tetapi Work Life Balance probabilitas > 0,05 berarti terbebas dari heteroskedasitas. Pada variabel Flexible Working Arrangement terlihat bahwa nilai sig. sebesar 0,225 atau > 0,05 dan Work Life Balance terlihat bahwa sig. sebesar 0,094 atau > 0,05 yang berarti keduanya tidak terjadi heteroskedastisitas.

**4. Uji Hipotesis**

**Analisis Regresi Linier Berganda**

**Tabel 11. Rekapitulasi Regresi Linier Berganda.**

| Variabel | β | $T_{hitung}$ | Sig. | $T_{tabel}$ | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| (Constant) | 8,992 | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Flexible Working Arrangement<br>Work Life Balance<br>$R^2$=0,595 | 0,179 | 2,567 | 0,012 | 1,986 | $H_2$ berpengaruh signifikan |
| $F_{hitung}$= 68,290<br>$F_{tabel}$=3,09 | 1,005 | 9,135 | 0,000 | 1,986 | $H_2$ berpengaruh signifikan |

Sumber: Data Primer yang diolah, 2026.

Berdasarkan hasil perhitungan program SPSS versi 25.00 diperoleh hasil:

**Y= 8,992 + 0,179 X1 + 1,005 X2**

Berdasarkan persamaan regresi di atas, maka interpretasi dari koefisien masing-masing variabel:

**α = 8,992 (Konstanta)**

Artinya, ketika Flexible Working Arrangement dan Work Life Balance dianggap tidak mengalami perubahan, kinerja karyawan di Surakarta tetap berada pada nilai dasar tertentu sesuai dengan konstanta dalam persamaan regresi.

**β1 =0,179 (Flexible Working Arrangement)**

Artinya, semakin baik penerapan Flexible Working Arrangement, maka kinerja karyawan cenderung meningkat, dengan asumsi Work Life Balance tetap. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa fleksibilitas dalam pengaturan kerja memiliki peran dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan dapat diterima.

**β2 = 1,005 (Work Life Balance)**

Artinya, semakin baik Work Life Balance yang dimiliki karyawan, maka kinerja karyawan cenderung meningkat, dengan asumsi Flexible Working Arrangement tetap. Pengaruh tersebut bersifat positif dan signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan dapat diterima.

**Uji T**

**Tabel 12. Hasil Uji T.**

**Coefficients[a]**

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 8.992 | 1.410 | | 6.377 | .000 |
| Flexible Working Arrangement | .179 | .070 | .188 | 2.567 | .012 |
| Work Life Balance | 1.005 | .110 | .670 | 9.135 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2026.

Dari perhitungan diatas diperoleh hasil :

1. Hasil uji t antara Flexible Working Arrangement terhadap kinerja karyawan sebesar 2,567<1,986 atau nilai sig. sebesar 0,012, artinya jika H0 ditolak dan H1 diterima maka H0 di dukung karena ada pengaruh yang signifikan Flexible Working Arrangement terhadap kinerja karyawan di surakarta. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis pertama menyatakan “Di duga ada pengaruh Flexible Working Arrangement (X1) terhadap kinerja karyawan di Surakarta, telah diterima".
2. Hasil uji t antara Work Life Balance terhadap kinerja karyawan sebesar 9,135 <1,986 atau nilai sig. sebesar 0,00 , artinya jika H0 ditolak dan H1 diterima maka H0 di dukung karena ada pengaruh yang signifikan Work Life Balance terhadap kinerja karyawan di Surakarta.

Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis pertama menyatakan “Di duga ada pengaruh Work Life Balance (X2) terhadap kinerja karyawan di Surakarta, telah diterima".

**Uji F**

**Tabel 13. Hasil Uji F**

| ANOVA[a] | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 Regression | 638.837 | 2 | 319.418 | 68.290 | .000[b] |
| Residual | 434.996 | 93 | 4.677 | | |
| Total | 1073.833 | 95 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Work Life Balance, Flexible Working Arrangement

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2026

Hasil pengujian: Jika nilai Fhitung dibandingkan dengan Ftabel (dengan tingkat signifikansi 5%) dan derajat df bernilai 93, sehingga Ftabel bernilai 3,09 maka dari hasil perhitungan yang diperoleh dari hasil uji F pada tabel ANOVA yaitu nilai Fhitung sebesar 68,290 >3,09, artinya, Flexible Working Arrangement dan Work Life Balance secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, model regresi dinyatakan signifikan secara simultan.

**Uji $R^2$ (Koefisien Determinasi)**

**Tabel 14. Hasil Uji $R^2$ Koefisien Determinasi.**

| Model Sum²mary[b] | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .771[a] | .595 | .586 | 2.163 |

a. Predictors: (Constant), Work Life Balance, Flexible Working Arrangement

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2026.

Dari hasil perhitungan uji koefisien determinasi pada tabel Model Summary, diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,595 atau 59,5% . Flexible Working Arrangement dan Work Life Balance mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 59,5%, sedangkan sisanya sebesar 40,5% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Antara Flexible Working Arrangement Terhadap Kinerja Karyawan Gen Z di Kota Surakarta.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan Flexible Working Arrangement. Dari penelitian hipotesis pertama menunjukkan bahwa ada pengaruh Flexible Working Arrangement terhadap kinerja karyawan Gen Z di kota Surakarta. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin baik pengaturan kerja yang fleksibel maka kinerja karyawan cenderung meningkat. Secara makna, fleksibilitas dalam pengaturan waktu dan tempat kerja dapat memberikan kesempatan bagi karyawan dalam pelaksanaan kebutuhan pekerjaan sesuai dengan kondisi mereka. Hal ini sangat membantu karyawan untuk mengelola pekerjaan menjadi lebih baik dan menjadikan tanggung jawab bagi setiap karyawan dapat diselesaikan dengan baik.

Hasil penelitian berdasarkan pada penelitian terdahulu Flexible Working Arrangement adalah memberi karyawan kebebasan untuk menentukan sendiri kapan mereka mulai dan menyelesaikan pekerjaan. Kebebasan bukan hanya soal jam, tetapi ia berdampak langsung pada kemampuan seseorang mengatur kehidupan sehari-hari dan mengurangi masalah antara tuntutan pekerjaan dan urusan keluarga. Karyawan yang punya kendali atas waktunya sendiri cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka (Panuntun, 2024). Manfaatnya tidak hanya dirasakan karyawan. Mustajab, dkk. (2020) dalam penelitian Panuntun (2024) mencatat bahwa FWA menguntungkan kedua belah pihak organisasi dan karyawan. Dari sisi karyawan menurut Healthfield dalam Mungkasa (2020) dalam penelitian Panuntun (2024) menunjukkan bahwa sistem kerja jarak jauh memungkinkan mereka menghindari kemacetan, memangkas waktu dan biaya perjalanan, sekaligus menekan tingkat stres harian. Semua itu bermuara pada kinerja yang lebih baik.

**2. Pengaruh Antara Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Gen Z di Kota Surakarta.**

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa ada pengaruh positif Work Life Balance. Dari penelitian hipotesis pertama menunjukkan bahwa ada pengaruh Work Life Balance terhadap kinerja karyawan Gen Z di kota Surakarta. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi berkaitan dengan peningkatan kinerja mereka. Secara makna keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat membantu karyawan dalam mengatur waktu, tenaga dan tanggung jawab. Ketika karyawan mampu menyeimbangkan keduanya maka dapat mendukung pencapaian kerja yang lebih baik. Karena itulah Work Life Balance harus diperhatikan bagi perusahaan karena kinerja karyawan bukan hanya di perusahaan tapi harus mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Hasil penelitian berdasarkan pada penelitian terdahulu Clark (2000) dalam penelitian Eldon dkk. (2024) menjelaskan bahwa Work Life Balance sebagai tingkat kepuasan yang dirasakan oleh seseorang ketika ia mampu menjalankan fungsinya baik di rumah maupun di tempat kerja mereka dengan konflik yang minimal. Haar dkk. (2014) dalam penelitian Eldon dkk. (2024) menambahkan bahwa, ketika keseimbangan itu tercapai karyawan lebih mudah mengatur kehidupan profesional dan pribadinya, sehingga kesehatan fisik maupun mental mereka pun lebih terjaga. Dengan kata lain, karyawan yang hidupnya seimbang punya lebih banyak energi untuk bekerja dengan baik.

## SIMPULAN

Hasil penelitian tentang pengaruh Flexible Working Arrangement dan Work Life Balance terhadap kinerja karyawan di Kota Surakarta menunjukkan bahwa keduanya berpengaruh positif dan signifikan. Fleksibilitas dalam mengatur waktu dan tempat kerja membantu karyawan menjalankan pekerjaannya dengan lebih baik. Work Life Balance pun berpengaruh positif dan signifikan, karyawan yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadinya cenderung bekerja lebih optimal. Secara simultan, kedua variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Di antara keduanya, Work Life Balance memiliki pengaruh yang lebih dominan daripada Flexible Working Arrangement. Artinya, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi layak mendapat perhatian khusus bila perusahaan ingin meningkatkan kinerja karyawannya. Fleksibilitas kerja akan lebih berdampak bila disertai keseimbangan hidup karyawan, dan perusahaan dapat menjadikan hal ini dasar dalam menciptakan kondisi kerja yang mendukung kinerja. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan disarankan menerapkan Flexible Working Arrangement dengan tetap mempertimbangkan kebutuhan operasional dan tanggung jawab masing-masing karyawan melalui pengaturan jam kerja yang fleksibel, pertukaran jadwal kerja dengan persetujuan atasan. Perusahaan juga perlu mendukung Work Life Balance lewat pembagian beban kerja yang proporsional, jam kerja yang jelas, menghormati waktu istirahat dan hak cuti karyawan serta membatasi komunikasi pemberian jam tugas di luar jam kerja. Selain itu, perusahaan perlu menyediakan program kesejahteraan karyawan, membangun komunikasi terbuka antara atasan dan karyawan agar keseimbangan dapat terjaga. Karena

Work Life Balance terbukti lebih dominan memengaruhi kinerja, aspek inilah yang sebaiknya mendapat perhatian paling besar. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan menambahkan variabel lain yang mungkin memengaruhi kinerja karyawan, misalnya motivasi kerja, lingkungan kerja, beban kerja, kepuasan kerja atau dukungan atasan, serta memperluas cakupan responden agar hasilnya lebih beragam.

## DAFTAR PUSTAKA

Admin. (2026). Work Life Balance Versi Gen Z: Bukan Sekadar Waktu, Tapi Makna Dan Kendali. SENTA – Seputar Binapenta. Https://Majalahsenta.Kemnaker.Go.Id/Artikel/Work-Life-Balance-Versi-Gen-Z:-Bukan-Sekadar-Waktu,-Tapi-Makna-Dan-Kendali

Codd, E. (2025). World Mental Health Day 2025: Gen Zs And Millennials On Mental Well-Being At Work. Deloitte Global. Https://Www.Deloitte.Com/Global/En/Issues/Work/World-Mental-Health-Day.Html

Dealls. (2026). UMK Solo 2026 Naik 6,66%! Cek Besaran & Perbandingannya Di Solo Raya. Dealls. Https://Dealls.Com/Pengembangan-Karir/Umk-Solo#Dasar-Penetapan-Umk-Solo-2026

Effendi, A. (2025). 'Kenikmatan Itu Cuma Tanggal 1-5, Sisanya Adalah Seni Bertahan Hidup' – Gen Z Solo Dalam Pusaran Overworked Dan Gaji Underpaid. Mojok Suara Orang Biasa. Https://Mojok.Co/Liputan/Ragam/Alasan-Gen-Z-Bertahan-Dengan-Gaji-Underpaid/2/

Egasmara, F., Sobandi, A., Rahayu, A., Wibowo, L. A., & Sofia, A. (2025). Analisis Kebijakan Flexible Working Arrangement Terhadap Produktifitas Karyawan Untuk Peningkatan Kinerja Perusahaan (PT. Telekomunikasi Indonesia Internasional). JMPIS (Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial, 6(4), 3414-3430. Https://Dinastirev.Org/JMPIS/Article/View/5365/2881

Eldon, D., Nugroho, J. L. E., M.E., & Widjaja, L. K. (2024). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Asuransi Jiwa Manulife Indonesia Di Surabaya. Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi (Jmbi Unsrat), 11(1), 44 - 59. Https://Ejournal.Unsrat.Ac.Id/V3/Index.Php/Jmbi/Article/View/53375/45724

Elwind, F. (2025). Model Penerapan Flexible Working Arrangement (FWA) Di Provinsi Riau. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau. Https://Bkd.Riau.Go.Id/Berita/Model-Penerapan-Flexible-Working-Arrangement-Fwa-Di-Provinsi-Riau/

Engine, B. S. (2026). Strategi Solo Menembus Pasar Kerja Remote Global: Peluang Emas Ekonomi Digital. BERNAS.Id. Https://Bernas.Id/Solo/News/Transformasi-Solo-Remote-Work-Global

Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, B. J. D. (2003). The Relation Between Work–Family Balanceand Quality Of Life. Journal Of Vocational Behavior, 63, 510-531. Https://Www.Researchgate.Net/Publication/222543597_The_Relation_Between_Work-Family_Balance_And_Quality_Of_Life

Hasibuan, I. H., & Siregar, Z. (2025). Pengaruh Fleksibilitas Kerja, Spesialisasi Kerja Dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bakrie Sumatera Plantations Sumut I Kisaran. EKOMA:Jurnalekonomi,Manajemen,Akuntansi, 4(2), 1-12. Https://Al-Haramjournal.Co.Id/Index.Php/EKOMA/Article/View/6318/5550

Nabila Khusnul Fatimah, & Dika Puspitaningrum. (2026). Analisis Pengaruh Profitabilitas, Leverage, Dan Ukuran Perusahaan Terhadap Manajemen Laba Sektor Consumer Non Cyclicals Di BEI . Jurnal Ilmiah Manajemen, Bisnis Dan Kewirausahaan, 6(1), 341–354. Https://Doi.Org/10.55606/Jurimbik.V6i1.1583

Panuntun, R. D. (2024). Implementasi Flexible Work Arrangement Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Organisasi Pt. Sun Property Indonesia Yogyakarta. Skripsi Manajemen SDM. Https://Library.Stieww.Ac.Id/Index.Php?P=Fstream&Fid=183&Bid=5491

Sasmita, J. (2025). Pengaruh Flexible Work Arrangement Dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Negeri Di Kota Bandar Lampung. Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Lampung, 1-60.

Setiawan, S. R. D. (2026). Survei: Karier Fleksibel Dan Keseimbangan Hidup Jadi Prioritas Gen Z. Kompas.Com. Https://Money.Kompas.Com/Read/2026/03/25/121800626/Survei--Karier-Fleksibel-Dan-Keseimbangan-Hidup-Jadi-Prioritas-Gen-Z

Suwarsa, T., SE., A. ,. M., & Hasibuan, A. R. (2021). Pengaruh Pajak Restoran Dan Pajak Hotel Terhadap Pendapatan Asli Daerah Kota Padang Sidempuan Periode 2018-2020. Jurnal Akuntansi, 14(2), 71-85.

Tulgan, B. (2013). Meet Generation Z: The Second Generation Within The Giant "Millennial" Cohort. Rainmakerthinking, Inc., 1-13. Https://Grupespsichoterapija.Lt/Wp-Content/Uploads/2017/09/Gen-Z-Whitepaper.Pdf

Udin, Y. R. (2026). Implementasi Inventory Management System Berbasis Spreadsheet Pada Startup Desain Interior Di Karanganyar: Studi Kasus Pada Efisiensi Dan Akurasi Pencatatan. Jurnal Media Akademik (JMA), 4(7).

University, B. (2024). “Pendekatan Lemeshow Untuk Penentuan Sampel Pada Populasi Yang Tidak Diketahui”. Accounting Binus. Https://Accounting.Binus.Ac.Id/2024/10/23/Pendekatan-Lemeshow-Untuk-Penentuan-Sampel-Pada-Populasi-Yang-Tidak-Diketahui/

Wasita, A. (2021). BPS Sebut Generasi Z Dominasi Jumlah Penduduk Di Solo. Antara Jateng. Https://Jateng.Antaranews.Com/Berita/371906/Bps-Sebut-Generasi-Z-Dominasi-Jumlah-Penduduk-Di-Solo

Yussa, A. I., Amin, S., & Sumarni. (2024). Pengaruh Flexible Working Arrangement Terhadap Employe Performance Dengan Work Life Balance Sebagai Varibel Intervening Pada Pegawai Kantor Sekretariat Dprd Provinsi Jambi. Jurnal Dinamika Manajemen, 12(4), 176-186. Https://Www.Online-Journal.Unja.Ac.Id/Jmbp/Article/View/36049/20071