

Flexible work arrangement dan work-life balance pada generasi milenial

Priscila Rosa Kinasih Widyanti¹, dan Desak Nyoman Arista Retno Dewi²

Fakultas Psikologi, Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya

Alamat email korespondensi: desakdewi@ukwms.ac.id

Abstrak

Saat ini karyawan generasi milenial merupakan kelompok kerja yang mendominasi lapangan kerja di Indonesia. Para karyawan generasi milenial ditandai dengan adanya kesadaran untuk mendapatkan *work-life balance*. Hal ini sejalan dengan hasil survey yang menunjukkan bahwa mayoritas karyawan generasi milenial menginginkan adanya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerjanya. Kesempatan untuk menerapkan fleksibilitas kerja (*flexible work arrangement*) dipercaya dapat berpengaruh terhadap kondisi *work-life balance* karyawan. Pada situasi pandemi covid-19, penerapan pola bekerja dari rumah membuat penerapan *flexible work arrangement* menjadi hal yang menantang untuk bisa mendapatkan *work-life balance*. Hal ini dikarenakan waktu kerja yang justru melebihi jam kerja seharusnya. Tujuan penelitian ini menganalisa pengaruh penerapan *flexible work arrangement* terhadap kondisi *work-life balance* pada karyawan generasi milenial. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan *work-life balance* sebagai variabel terganggu dan *flexible work arrangement* sebagai variabel bebas. Metode pengumpulan data menggunakan skala likert dengan lima alternatif pilihan jawaban. Subjek penelitian adalah karyawan generasi milenial yang bekerja dengan sistem hybrid atau gabungan antara *work from home* dan *work from office*. Analisis data menggunakan uji korelasi *non parametric kendall's tau-b* karena salah satu uji asumsi tidak terpenuhi. Hasil penelitian menunjukkan nilai signifikansi $0,332 > 0,05$ yang berarti tidak ada pengaruh antara *flexible work arrangement* dengan *work-life balance*. Terdapat faktor-faktor lain yang lebih bersifat personal yang dapat mendukung pencapaian *work-life balance* pada karyawan generasi milenial.

Kata kunci: Flexible work arrangement; Millennial generation; Work-life balance

Abstract

Currently, millennial generation employees are the working group that dominates employment in Indonesia. Millennial generation employees are characterized by their awareness of getting *work-life balance*. This is in line with the survey results which show that the majority of millennial employees want a balance between their personal and work lives. The opportunity to apply flexible work arrangements is believed to have an effect on employees' *work-life balance* conditions. In the COVID-19 pandemic situation, the application of working from home makes implementing flexible work arrangements a challenge to be able to get a *work-life balance*. This is because the actual working hours exceed the supposed working hours. The purpose of this study is to analyze the effect of implementing flexible work arrangements on *work-life balance* conditions for millennial employees. This research is a quantitative research with *work-life balance* as dependent variable and flexible work arrangement as independent variable. The data collection method used a Likert scale with five alternative answer choices. The research subjects are millennial generation employees who work with a hybrid system or a combination of work from home and work from office. Data analysis used non-parametric Kendall's tau-b correlation test because one of the assumption tests was not met. The results showed a significance value of $0.332 > 0.05$, which means that there is no influence between flexible work arrangements and *work-life balance*. There are other factors that are more personal in nature that can support the achievement of *work-life balance* for millennial generation employees.

Keywords: Flexible work arrangement; Millennial generation; Work-life balance

LATAR BELAKANG

Work-life balance merupakan salah satu isu penting dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia pada lingkup industri dan organisasi. *Work-life balance* mengacu pada tercapainya kondisi keseimbangan pada individu antara kehidupan dalam bekerja dan kehidupan pribadi (Bresman, 2015a). Hasil survei menunjukkan bahwa 69% para ahli profesional di bidang HR menyatakan bahwa *work-life balance* merupakan faktor utama yang mempengaruhi keseluruhan proses kerja karyawan (Fauzia, 2020). *Work-life balance* menjadi salah satu tujuan dari program kesejahteraan yang dirancang perusahaan dalam rangka mengatasi dampak pandemi covid-19. Survei yang dilakukan pada para pengusaha menunjukkan bahwa 44% pengusaha memasukkan program kesejahteraan dalam strategi dan kebijakan perusahaan untuk membantu pekerja mengatasi masalah kesehatan mental akibat pandemi covid-19 (PwC, 2021).

Situasi pandemi covid-19 memberikan tekanan pada para pekerja dan memunculkan gangguan kesehatan mental. Isu mengenai kesehatan, kesejahteraan keluarga, rencana keuangan kedepan, dan peluang kerja merupakan pemicu stress dan masalah kesehatan mental yang dialami oleh generasi milenial dan gen Z sebagai generasi angkatan kerja yang paling terdampak dari pandemi covid-19 (Deloitte, 2020). Kondisi ini ditambah dengan situasi pandemi yang memaksa pekerja untuk bekerja secara jarak jauh dengan fleksibilitas waktu yang tidak jelas secara tiba-tiba dan dituntut melakukan penyesuaian diri secara cepat. Hal ini memunculkan kesulitan untuk berkoordinasi dengan rekan kerja, kesulitan menentukan jadwal pertemuan tim kerja, batasan yang tidak jelas antara urusan rumah dan kantor, relasi dengan keluarga, rekan dan pimpinan yang terganggu menjadi tantangan tersendiri selama bekerja dari rumah (Mungkasa, 2020a). Selain itu, salah satu tantangan terbesar ketika bekerja dari rumah adalah waktu kerja yang melebihi jam kerja seharusnya (Felstead & Henseke, 2017). Waktu bekerja yang melebihi jam kerja dan banyak menggunakan waktu pribadi juga menjadi hal yang dikeluhkan ketika bekerja dari rumah selama masa pandemi (Mungkasa, 2020b). Situasi pandemi covid-19 telah membuat para pekerja kesulitan menyeimbangkan antara kehidupan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi (Lonska et al., 2021).

Kebutuhan untuk menyeimbangkan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak saja muncul pada situasi pandemi covid-19. Situasi pasca pandemi juga menunjukkan adanya kebutuhan dari para pekerja untuk mendapatkan *work-life balance* terutama pada para pekerja generasi milenial yang mendominasi angkatan kerja saat ini (BPS, 2020). Survei yang dilakukan tahun 2022 menunjukkan bahwa 79% generasi milenial menginginkan *work-life balance* (Amire, 2022).

Generasi milenial merupakan generasi yang sangat terpengaruh oleh globalisasi, teknologi komunikasi dan informasi, serta keadaan ekonomi (Myers & Sadaghiani, 2010). Generasi milenial adalah generasi yang lahir pada rentang tahun 1980 hingga awal tahun 2000-an (Wesley Lowery & Strauss, 2001).

Salah satu program yang dapat diterapkan guna mendukung tercapainya *work-life balance* karyawan adalah *work/life flexibility* atau *flexible home office geography* (PwC, 2021). Hasil survei tahun 2022 juga menunjukkan bahwa 76% generasi milenial ingin memiliki pilihan dan control terhadap kapan, dimana, dan bagaimana mereka akan bekerja (*flexible and remote working*) (Brower, 2022). Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, dimana fleksibilitas waktu dalam pekerjaan menjadi hal yang diinginkan oleh para karyawan generasi milenial untuk mendukung *work-life balance* (Bresman, 2015b). Bagi generasi milenial, fleksibilitas waktu menjadi hal yang lebih diharapkan dibandingkan kenaikan gaji untuk mendukung pencapaian *work-life balance* (Smith, 2010).

Hasil survei pada generasi milenial di Negara Afrika, Asia-Pasifik, Eropa, Amerika, dan Timur Tengah diketahui bahwa salah satu kondisi yang paling diharapkan generasi milenial untuk mencapai *work-life balance* adalah adanya waktu luang di luar pekerjaan untuk mengekspresikan diri (Bendisch, 2020; Bresman, 2015b). Selain itu hasil survei pada generasi milenial di Indonesia menyatakan bahwa 69% pekerja percaya bahwa mereka mampu bekerja dari rumah dengan baik, dan 74% pekerja berharap perusahaan akan tetap menerapkan sistem kerja secara *hybrid* (PwC, 2022).

Kebutuhan untuk bisa mengekspresikan diri di luar pekerjaan dapat dilakukan ketika karyawan memiliki fleksibilitas dalam mengatur waktu dan proses kerjanya. (Breugh & Farabee, 2012) menyatakan bahwa penerapan fleksibilitas kerja memungkinkan karyawan untuk dapat menjalankan berbagai tanggung jawab di luar pekerjaan, dan mampu menurunkan *work-non work conflict* pada karyawan. Hasil penelitian (Erden Bayazit & Bayazit, 2019) juga menunjukkan bahwa karyawan yang menerapkan sistem fleksibilitas dalam bekerja mengalami *work-family conflict* yang lebih rendah. Situasi rendahnya *work-non work conflict* dan *work-family conflict* pada karyawan dapat membawa pengaruh pada pencapaian kesejahteraan dan *work-life balance* karyawan (Irawanto, Novianti, & Roz, 2021).

Tujuan penelitian ini adalah menganalisa pengaruh penerapan *flexible work arrangement* terhadap kondisi *work-life balance* karyawan generasi milenial yang tetap bekerja selama masa pandemi Covid-19. Penelitian ini penting dilakukan karena pengaruh *work-life balance* terhadap pencapaian kinerja individu dan organisasi. Ketika terjadi ketidak seimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan dapat berpengaruh terhadap optimalisasi dan produktivitas kinerja sehingga dapat pula berpengaruh terhadap pencapaian tujuan dan keberlangsungan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Variabel atau Konsep yang diteliti

Variabel tergantung dalam penelitian ini adalah *work-life balance* dan variabel bebas adalah *flexible work arrangement*. Definisi operasional dari masing-masing variabel penelitian tersebut sebagai berikut:

Work-life balance

Work-life balance merupakan keadaan ketika karyawan memiliki keseimbangan dalam menjalankan peran yang dimiliki terkait dengan kepuasan, waktu, energi, pencapaian tujuan, pemenuhan tuntutan dan tekanan pada kondisi kerja dan non-kerja. *Work-life balance* diukur dengan menggunakan skala *work life balance* yang diturunkan dari dimensi pembentuk *work life balance*, yaitu *Work Interference with Personal Life (WIPL)*, *Personal Life Interference with Work (PLIW)*, *Work Enhancement of Personal Life (WEPL)*, dan *Personal Life Enhancement of Work (PLEW)*. Semakin tinggi skor yang didapatkan melalui skala *work-life balance* maka semakin tinggi kondisi *work-life balance* yang dialami oleh karyawan generasi milenial. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah skor yang didapatkan maka semakin rendah kondisi *work-life balance* yang dialami oleh karyawan generasi milenial.

Flexible Work Arrangement

Flexible work arrangement merupakan fleksibilitas karyawan dalam bekerja khususnya terkait waktu dan lokasi dalam bekerja. *Flexible work arrangement* dengan menggunakan skala *flexible work arrangement* yang diturunkan dari karakteristik *flexible work arrangement* yaitu *flexitime* dan *flexplace*. Semakin tinggi skor yang didapatkan melalui skala *flexible work arrangement* maka semakin tinggi kondisi *flexible work arrangement* yang ditawarkan oleh perusahaan. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah skor yang didapatkan maka semakin rendah kondisi *flexible work arrangement* yang ditawarkan oleh perusahaan.

Metode Sampling

Metode pengambilan menggunakan teknik sampling *purposive sampling*. Metode ini didasarkan pada pertimbangan bahwa sample/ subjek penelitian yang dipilih memiliki kriteria khusus/ spesifik dari populasi yang disesuaikan dengan tujuan penelitian.

Subjek Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan generasi milenial. Kriteria subjek penelitian yang diambil dari populasi adalah karyawan yang tergolong generasi milenial dengan status tetap *full time* dan memiliki pola bekerja secara paruh waktu dan/atau tempat (*flexible work arrangement*).

Instrumen Penelitian

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan instrumen berupa skala likert yang terdiri dari skala *work-life balance* dan skala *flexible work arrangement*. Masing-masing skala penelitian terdiri dari item dengan pernyataan positif (*favorable*) dan pernyataan negatif (*unfavorable*). Masing-masing skala juga memiliki lima respon pilihan jawaban yaitu SS (Sangat Setuju), S (Setuju), N (Netral), TS (Tidak Setuju), dan STS (Sangat Tidak Setuju).

Skala *work life balance* disusun peneliti dengan mengacu pada teori (Fisher et al., 2009) yang mendasarkan pada empat dimensi pembentuk *work-life balance* yaitu *work interference with personal life*, *personal life interference with work*, *work enhancement of personal life*, dan *personal life enhancement of work*. Skala *work-life balance* terdiri atas 40 aitem. Contoh aitem pada skala ini adalah pekerjaan saya menyita waktu istirahat saya, relasi dengan rekan kerja yang buruk membuat saya tidak maksimal dalam bekerja.

Sedangkan skala *flexible work arrangement* disusun berdasarkan karakteristik *flexible work arrangement* menurut (Hill et al., 2001) yaitu *flexitime* dan *flexplace*. Skala *flexible work arrangement* terdiri atas 12 aitem. Contoh aitem pada skala ini adalah perusahaan tempat saya bekerja memiliki jam kerja yang pasti dan tetap setiap harinya, seluruh pekerjaan saya hanya boleh dikerjakan di kantor.

Penyebaran skala dilakukan satu kali dengan metode uji terpakai mulai tanggal 14 September 2021 sampai dengan 17 Oktober 2021. Pemilihan metode uji terpakai didasarkan pada pertimbangan dan keyakinan peneliti terhadap alat ukur yang disusunnya dapat memenuhi uji validitas dan reliabilitas.

Menurut Azwar (2017), alat ukur dapat dikatakan mampu memberikan hasil pengukuran yang akurat dan tepat apabila memiliki validitas yang tinggi, yaitu dengan nilai koefisien korelasi $\geq 0,3$. Reliabilitas atau pengujian untuk mengukur keterpercayaan alat ukur atau konsistensi hasil ukur dinilai berdasarkan nilai koefisien reliabilitas $\geq 0,7$ dimana semakin mendekati 1 maka alat ukur semakin reliabel (Azwar, 2017).

Pada uji validitas skala *work-life balance* didapatkan hasil 1 item yang harus digugurkan karena nilai *corrected-item total correlation* $p < 0,03$. Hasil uji validitas putaran kedua pada skala *work-life balance* menunjukkan seluruh item telah memiliki nilai *corrected-item total correlation* $p > 0,03$. Nilai *corrected-item total correlation* pada skala *work-life balance* berkisar pada 0,310 untuk nilai paling rendah dan 0,690 untuk nilai paling tinggi, dengan total 39 item valid. Uji validitas pada skala *flexible work arrangement* menunjukkan hasil nilai *corrected-item total correlation* $p > 0,3$ pada keseluruhan item dengan nilai *corrected-item total correlation* berkisar pada 0,310 untuk nilai paling rendah dan 0,609 untuk nilai paling tinggi, sehingga 12 item valid semua.

Pada uji reliabilitas skala *work-life balance* menunjukkan nilai *cronbach's alpha* $\geq 0,7$ yaitu sebesar 0,931 maka dapat dikatakan skala *work-life balance* reliabel atau memiliki hasil ukur yang konsisten. Pada skala *flexible work arrangement*, hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai *cronbach's alpha* $\geq 0,7$ yaitu sebesar 0,83 maka dapat dikatakan skala *flexible work arrangement* reliabel atau memiliki hasil ukur yang konsisten.

Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dan menggunakan uji regresi guna mengetahui pengaruh antara variabel *work-life balance* dan *flexible work arrangement*.

Prosedur Pengambilan Data

Penelitian dilaksanakan mulai bulan September sampai dengan Oktober 2021. Penelitian dilakukan dengan pengambilan data melalui penyebaran *link* kuesioner *google form* di berbagai sosial media yaitu instagram, line, whatsapp, telegram, serta twitter milik peneliti. Pengambilan data tidak dibatasi oleh wilayah, namun mengacu pada karakteristik sampel penelitian. Prosedur pengambilan data meliputi persiapan pengambilan data, kemudian dilanjutkan dengan penjelasan seputar proses pengambilan data.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui uji hipotesis menggunakan analisis regresi sederhana yang diawali dengan pemenuhan syarat uji asumsi yaitu uji normalitas, linearitas, dan homoskedasitas. Apabila syarat uji asumsi tidak terpenuhi maka uji hipotesis menggunakan analisis korelasi *non parametric kendall's tau-b*. Uji asumsi dan uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan bantuan *software IBM SPSS Statistics 25 for windows*.

Rumus analisis regresi sederhana:

$$Y = a+bX$$

Y = variable tergantung

X = variable bebas

a = variable konstan

b = koefisien arah regresi linier

Dimana harga a dan b sebagai berikut:

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n\sum X^2 - (\sum X)^2} \quad b = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n\sum X^2 - (\sum X)^2}$$

HASIL PENELITIAN

Total subjek penelitian yang berpartisipasi dalam penelitian ini berjumlah 178 orang yang meliputi 44 orang dengan jenis kelamin laki-laki dan 134 orang perempuan. Berdasarkan data distribusi demografi subjek penelitian, mayoritas adalah generasi milenial kelahiran tahun 1995, 1996, dan 1997 yaitu masing-masing sebanyak 26 orang.

Tabel 1. Distribusi Berdasarkan Tahun Lahir

Tahun Lahir	Frekuensi	Persentase (%)
1989	3	2%
1990	3	2%
1991	8	4%
1992	3	2%
1993	11	6%
1994	11	6%
1995	26	15%
1996	26	15%

1997	26	15%
1998	23	13%
1999	22	12%
2000	13	7%
Tanpa Keterangan	3	2%
Total	178	100%

Sistem kerja yang dilakukan kebanyakan subjek penelitian adalah sistem hybrid atau gabungan antara *work from home* dan *work from office* yaitu sebesar 77 orang.

Tabel 2. Distribusi Berdasarkan Sistem Kerja

Sistem Kerja	Frekuensi	Persentase
WFO	41	23%
Hybrid (WFH dan WFO)	77	43%
WFH	58	33%
Remote	1	1%
Mobile	1	1%
Total	178	100%

Hasil deskripsi variabel penelitian didapatkan dengan melakukan distribusi frekuensi nilai melalui penentuan nilai mean ideal dan standar deviasi ideal, dan kategorisasi dan batasan nilai. Hasil distribusi frekuensi variabel *work-life balance* dan *flexible work arrangement* dapat dilihat pada tabel 3 dan tabel 4 berikut.

Pada kategorisasi *work-life balance* didapatkan nilai mean ideal sebesar 117 dan nilai standar deviasi ideal sebesar 26. Berdasarkan hasil penghitungan tersebut maka ditemukan batasan nilai serta kategorisasi untuk variabel *work-life balance* yang menunjukkan bahwa mayoritas partisipan (46,3%) saat ini sedang berada dalam kondisi *work-life balance* yang baik dan merasakan cukup banyak dimensi keseimbangan dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.

Tabel 3. Kategorisasi *Work-Life Balance*

Kategorisasi	Batas Nilai	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tinggi	$X > 163,8$	29	16,3%
Tinggi	$132,6 < X \leq 163,8$	86	48,3%
Sedang	$101,4 < X \leq 132,6$	57	32%
Rendah	$70,2 < X \leq 101,4$	6	3,4%
Sangat Rendah	$X \leq 70,2$	0	0%
Total		178	100%

Pada kategorisasi *flexible work arrangement* diketahui bahwa nilai mean ideal variabel *flexible work arrangement* sebesar 36 dan nilai standar deviasi ideal sebesar 8. Berdasarkan hasil penghitungan tersebut diperoleh batasan nilai dan kategorisasi untuk

variabel *flexible work arrangement* yang menunjukkan bahwa mayoritas partisipan (37,6%) tidak sepenuhnya bekerja dengan sistem kerja yang benar-benar menerapkan *flexible work arrangement*.

Tabel 4. Kategorisasi *Flexible Work Arrangement*

Kategorisasi	Batas Nilai	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tinggi	$X > 50,4$	22	12,4%
Tinggi	$40,8 < X \leq 50,4$	39	21,9%
Sedang	$31,2 < X \leq 40,8$	67	37,6%
Rendah	$21,6 < X \leq 31,2$	36	20,2%
Sangat Rendah	$X \leq 21,6$	14	7,9%
Total		178	100%

Hasil uji asumsi normalitas dengan analisis *Kolmogorov-Smirnov* pada tabel 5 diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,200 ($p \geq 0,05$) untuk masing-masing variabel *flexible work arrangement* dan *work life balance*, artinya kedua variabel memiliki sebaran data yang normal.

Tabel 5. Uji normalitas data penelitian

Variabel	Kolmogorov-Smirnov		
	Statistic	df	Sig.
Flexible Work Arrangement	,059	178	,200*
Work-Life Balance	,044	178	,200*

Hasil uji linearitas antara variabel *flexible work arrangement* dan variabel *work life balance* pada *Anova Table* (tabel 6) menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,239 ($p \geq 0,05$), artinya *work life balance* tidak berada pada satu garis lurus dan uji linearitas tidak terpenuhi.

Tabel 6. Uji linearitas data penelitian

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Work-Life Balance *	Between Groups	(Combined)	32100,389	44	729,554	1,762	,007
		Linearity	579,701	1	579,701	1,400	,239
		Deviation from Linearity	31520,688	43	733,039	1,770	,007
Within Groups			55073,347	133	414,085		

Hasil uji homoskedasitas pada tabel 7 menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,279 maka dapat disimpulkan bahwa uji homoskedasitas terpenuhi karena memiliki nilai signifikansi $p \geq 0,05$.

Tabel 7. Uji homoskedasitas data penelitian

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	135,551	6,245	21,707	,000
	Flexible Work Arrangement	,175	,161	,082	,279

a. Dependent Variable: Work-Life Balance

Berdasarkan hasil uji asumsi didapatkan salah satu syarat uji asumsi tidak terpenuhi sehingga analisis data selanjutnya dilakukan menggunakan *non parametric kendall's tau-b*. Hasil uji korelasi *non parametric kendall's tau-b* variabel *flexible work arrangement* dan variabel *work life balance* (tabel 6) menunjukkan nilai signifikansi $0,332 > 0,05$ maka artinya tidak ada

hubungan antar variabel, atau *flexible work arrangement* tidak memiliki pengaruh terhadap *work-life balance* pada karyawan generasi milenial.

Tabel 8. Uji hipotesis analisis korelasi non parametric kendall's tau-b

		Correlations		
			Flexible Work Arrangement	Work-Life Balance
Kendall's tau_b	Flexible Work Arrangement	Correlation Coefficient	1.000	.050
		Sig. (2-tailed)	.	.332
		N	178	178
	Work-Life Balance	Correlation Coefficient	.050	1.000
		Sig. (2-tailed)	.332	.
		N	178	178

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *flexible work arrangement* tidak memiliki pengaruh terhadap *work-life balance* pada karyawan generasi milenial. Hal ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja tidak mempengaruhi keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dari karyawan milenial. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Shockley & Allen (2012) yang mengungkapkan bahwa umumnya seseorang memanfaatkan fleksibilitas kerja sebagai sarana untuk meningkatkan hasil dalam aspek-aspek pekerjaan daripada untuk mengelola kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan lebih baik. Aspek-aspek dalam pekerjaan yang dimaksud adalah seperti produktivitas, performa kerja, dan sebagainya. Hal tersebut mendukung hasil dalam penelitian ini bahwa *flexible work arrangement* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work life balance*.

Selain itu hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *flexible work arrangement* tidak mempengaruhi *work-life balance* pada generasi milenial dapat disebabkan karena ada faktor lain. Menurut Faisal (2017) generasi milenial di Indonesia menginginkan jenis pekerjaan yang sesuai dengan *passion* dan hobi untuk dapat meraih kemapanan. Dalam dimensi *work-life balance* hal ini berkaitan dengan *personal life enhancement of work* yaitu ketika kondisi kehidupan dapat memberikan dukungan pada individu dalam melakukan pekerjaan (Fisher et al., 2009). Dapat diartikan bahwa *work-life balance* pada karyawan generasi milenial ditentukan oleh kesesuaian antara pekerjaan yang dilakukan dengan *passion* dan hobi yang dimiliki. Dimana *passion* dan hobi tersebut dapat memberikan dukungan terhadap pekerjaan dalam upaya mencapai kemapanan dan keseimbangan.

Ditinjau dari karakteristik generasi milenial menunjukkan bahwa *work-life balance* pada generasi milenial juga bisa didapatkan melalui pemenuhan terhadap empat jenis kebutuhan yaitu kebutuhan terhadap kekuasaan dalam pekerjaan, kebutuhan untuk mengembangkan diri, kebutuhan akan kualitas hidup, serta kebutuhan akan dukungan keluarga (Herachwati, 2019). Dimana proporsi atau prioritas dalam pemenuhan kebutuhan tersebut menjadi aspek penting bagi generasi milenial untuk dapat menyeimbangkan kebutuhan dalam pekerjaan maupun kebutuhan pribadi. Fokus *work-life balance* generasi milenial pada aspek personal yang terkait dengan *passion*, hobi, dan prioritas pada pemenuhan kebutuhan menunjukkan bahwa *flexible work arrangement* bukan menjadi hal yang utama untuk mencapai keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Ditinjau dari sistem kerja dengan konsep *flexible work arrangement* melalui *work from home* (WFH) dan hybrid menunjukkan bahwa tidak sepenuhnya sistem kerja ini memberikan pengaruh positif terhadap *work-life balance* karena adanya fleksibilitas mengelola waktu dan pola kerja (Irawanto et al., 2021). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work from home* dan hybrid memiliki efek negatif terhadap *work-life balance* karena sistem kerja ini merupakan hal baru di Indonesia sehingga masyarakat membutuhkan adaptasi untuk menerapkan sistem kerja secara tepat dan seimbang. Dalam hal ini diketahui bahwa karyawan di Indonesia yang menerapkan sistem kerja ini masih mengalami kesulitan dalam membedakan waktu untuk pekerjaan serta waktu untuk kehidupan pribadi (Irawanto et al., 2021b). Sistem kerja WFH dan hybrid ini memberikan fleksibilitas yang terlampaui fleksibel karena banyak pekerjaan yang justru dilakukan diluar jam kerja (Bagaskara, Kamal, & Hilmiana, 2021). Kondisi ini menyebabkan sistem kerja dari rumah yang menawarkan fleksibilitas dalam menentukan pola dan waktu kerja justru tidak membuat karyawan mengalami *work-life balance* sehingga sejalan dengan hasil penelitian ini.

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah proses pengambilan data dilaksanakan secara *online* sehingga peneliti tidak dapat menjelaskan secara langsung kepada setiap responden terkait petunjuk pengisian skala *flexible work arrangement* maupun skala *work life balance* sehingga tidak menutup kemungkinan bahwa responden kurang memahami isi dari masing-masing skala. Bagi penelitian selanjutnya disarankan untuk meneliti *work-life balance* melalui variabel berkaitan dengan *personal life enhancement of work* seperti *passion*, hobi, dan hal yang menjadi prioritas bagi pekerja generasi milenial.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* pada pekerja milenial tidak ditentukan oleh fleksibilitas dalam mengatur pola dan waktu kerja (*flexible work arrangement*). Ada faktor-faktor lain seperti *passion*, hobi, kebutuhan akan

penguasaan atas pekerjaan, kebutuhan mengembangkan diri, kebutuhan akan kualitas hidup, dan kebutuhan dukungan dari keluarga yang lebih berkaitan dengan aspek personal untuk bisa mewujudkan *work-life balance* pada karyawan generasi milenial.

Ucapan Terima Kasih

Ucapan terima kasih diberikan kepada para subjek penelitian, Fakultas Psikologi UKWMS, Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya dan keluarga peneliti.

Kontribusi Penulis

Kontribusi penulis 1 meliputi penyusunan naskah penelitian, pengambilan data, dan pengolahan data penelitian.

Kontribusi penulis 2 meliputi pendampingan, mereview naskah dan pelaksanaan penelitian.

Konflik Kepentingan

Tidak ada unsur konflik kepentingan selama proses pelaksanaan penelitian.

Pendanaan

Pendanaan penelitian dilakukan secara mandiri oleh penulis 1.

REFERENSI

- Amire, R. (2022, July). The Top 5 Things Millennials Want in The Workplace in 2022. Retrieved from www.greatplacetowork.com:
<https://www.greatplacetowork.com/resources/blog/top-5-things-millennials-want-in-the-workplace-in-2022>
- Azwar, S. (2017). *Penyusunan Skala Psikologi*. Pustaka Pelajar.
- Bendisch, F. A. (2020). *Millennials want a healthy work-life balance, here's what bosses can do*. Forbes.
- Breaugh, J. A., & Farabee, A. M. (2012). Telecommuting and Flexible Work Hours: Alternative Work Arrangements that Can Improve the Quality of Work Life. In *Work and Quality of Life* (pp. 251–274). Springer Netherlands.
https://doi.org/10.1007/978-94-007-4059-4_14
- Bresman, H. (2015a). What millennials want from work, charted across the world. *Harvard Business Review* 2, March 2015.
- Bresman, H. (2015b). What millennials want from work, charted across the world. *Harvard Business Review* 2, March 2015.
- Brower, T. (2022, August). *What The Generations Want From Work: New Data Offers Surprises*. Retrieved from www.forbes.com:
<https://www.forbes.com/sites/tracybrower/2022/08/28/what-the-generations-want-from-work-new-data-offers-surprises/?sh=6d52e9353f32>
- Erden Bayazit, Z., & Bayazit, M. (2019). How do flexible work arrangements alleviate work-family-conflict? The roles of flexibility i-deals and family-supportive cultures. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(3), 405–435. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1278615>
- Deloitte. (2020, May). *Resilient generations hold the key to creating a "better normal"*. Retrieved from www2.deloitte.com:
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/deloitte-2020-millennial-survey.pdf>
- Fauzia, M. (2020). *LinkedIn: Work Life Balance Kunci Kepuasan Bekerja*. Kompas.
- Felstead, A., & Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology, Work and Employment*, 32(3), 195–212. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12097>
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Herachwati, N. (2019). *Work life balance pada generasi Y di Indonesia*. Universitas Airlangga.
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M., & Weitzman, M. (2001). Finding an Extra Day a Week: The Positive Influence of Perceived Job Flexibility on Work and Family Life Balance*. *Family Relations*, 50(1), 49–58.
<https://doi.org/10.1111/j.1741-3729.2001.00049.x>
- Irawanto, D., Novianti, K., & Roz, K. (2021a). Work from Home: Measuring Satisfaction between Work–Life Balance and Work Stress during the COVID-19 Pandemic in Indonesia. *Economies*, 9(3), 96. <https://doi.org/10.3390/economies9030096>
- Irawanto, D., Novianti, K., & Roz, K. (2021b). Work from Home: Measuring Satisfaction between Work–Life Balance and Work Stress during the COVID-19 Pandemic in Indonesia. *Economies*, 9(3), 96. <https://doi.org/10.3390/economies9030096>
- Mungkasa, O. (2020a). Bekerja dari Rumah (Working From Home/WFH): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi COVID 19. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 4(2), 126–150.
<https://doi.org/10.36574/jpp.v4i2.119>
- Mungkasa, O. (2020b). Bekerja dari Rumah (Working From Home/WFH): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi COVID 19. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 4(2), 126–150.
<https://doi.org/10.36574/jpp.v4i2.119>

- PwC. (2021, April). *2021 Health and Well-being Touchstone Survey*. Retrieved from [www.pwc.com: https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/business-transformation/library/touchstone-survey.html](https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/business-transformation/library/touchstone-survey.html)
- PwC. (2022). *What Indonesians think about work today?* Retrieved from [www.pwc.com: https://www.pwc.com/id/en/pwc-publications/services-publications/consulting/what-indonesians-think-about-work-today.html](https://www.pwc.com/id/en/pwc-publications/services-publications/consulting/what-indonesians-think-about-work-today.html)
- Shockley, K. M., & Allen, T. D. (2012). Motives for flexible work arrangement use. *Community, Work & Family, 15*(2), 217–231. <https://doi.org/10.1080/13668803.2011.609661>
- Smith, K. T. (2010). Work-Life Balance Perspectives of Marketing Professionals in Generation Y. *Services Marketing Quarterly, 31*(4), 434–447. <https://doi.org/10.1080/15332969.2010.510724>