

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PENGATURAN KERJA FLEKSIBEL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KESEIMBANGAN KEHIDUPAN & PEKERJAAN SEBAGAI MEDIATOR DALAM PERUSAHAAN STARTUP

Shelvy Kurniawan¹, Melki Joe²

^{1,2}Management Department, Bina Nusantara University

¹[email: shelvy.kurniawan001@binus.ac.id](mailto:shelvy.kurniawan001@binus.ac.id)

²[email: melki.joe@binus.ac.id](mailto:melki.joe@binus.ac.id)

ABSTRACT

Technological developments and globalization have driven significant changes in the workplace, particularly in the dynamic and innovative startup sector. This growing ecosystem creates opportunities for researchers to understand how startups manage human resources amidst increasing global competition and challenges. The research method used is quantitative, with primary data sources drawn directly from respondents by distributing questionnaires to startup employees. The data collection technique used was purposive sampling. The population and unit of analysis in this study were employees working at startup companies in the Greater Jakarta area. Structural equation modeling (SEM) was used as the data analysis method. The results of this study indicate that transformational leadership and flexible work arrangements have a positive effect on work-life balance and employee commitment. Although work-life balance only mediates the effect of flexible work arrangements, it does not mediate the effect of transformational leadership on employee commitment. The practical implication is that it can help organizations increase employee loyalty and retention by creating a flexible, balanced work environment that values well-being and is led by a transformational leadership style.

Keywords: *Transformational Leadership, Flexible Work Arrangements, Organizational Commitment, Work Life Balance*

ABSTRAK

Perkembangan teknologi dan globalisasi telah mendorong perubahan signifikan di tempat kerja, terutama di sektor startup yang dinamis dan inovatif. Ekosistem yang berkembang ini menciptakan peluang bagi para peneliti untuk memahami bagaimana startup mengelola sumber daya manusia di tengah meningkatnya persaingan dan tantangan global. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, dengan sumber data primer diambil langsung dari responden dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan startup. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah purposive sampling. Populasi dan unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di perusahaan startup di wilayah Jabodetabek. Pemodelan persamaan struktural (SEM) digunakan sebagai metode analisis data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan pengaturan kerja yang fleksibel memiliki efek positif pada keseimbangan kehidupan kerja dan komitmen karyawan. Meskipun keseimbangan kehidupan kerja hanya memediasi efek pengaturan kerja yang fleksibel, dan tidak memediasi efek kepemimpinan transformasional terhadap komitmen karyawan. Implikasi praktisnya adalah bahwa hal tersebut dapat membantu organisasi meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang fleksibel dan seimbang yang menghargai kesejahteraan dan dipimpin oleh gaya kepemimpinan transformasional.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Transformasional, Pengaturan Kerja Fleksibel, Komitmen Organisasi, Keseimbangan Kehidupan & Pekerjaan*

I. PENDAHULUAN

Pertumbuhan ekosistem start up menciptakan peluang bagi peneliti untuk memahami bagaimana startup mengelola SDM di tengah persaingan dan tantangan global yang meningkat. (Montani, Gervasio, & Pulcini, 2020) menjelaskan bahwa perusahaan startup memiliki tiga ciri: berusia di bawah 10 tahun, memiliki teknologi dan atau model bisnis yang sangat inovatif, dan memiliki (atau berupaya untuk) meningkatkan jumlah karyawan dan atau penjualan secara signifikan. Startup adalah perusahaan kecil dan bercirikan inovasi, pertumbuhan cepat, skalabilitas, dan risiko tinggi (Santisteban, Mauricio, & Cachay, 2021).

(Lumbantoruan, Zamralita, & Idulfilastri, 2023) menyatakan bahwa di era startup yang berkembang pesat, kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis memainkan peran penting dalam mengarahkan arah inovasi dan pengembangan industri. Dalam (Lumbantoruan, Zamralita, & Idulfilastri, 2023) juga dikatakan bahwa pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, dan pemberdayaan kepada karyawan tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang produktif tetapi juga memicu kreativitas dan kolaborasi yang penting untuk kemajuan industri startup.

Sementara itu, peran transformational leadership (TL) tidak serta-merta bisa berdiri sendiri, tanpa adanya faktor seperti lingkungan kerja yang sehat dan jam kerja yang seimbang tetap saja akan membangun budaya dan suasana kerja yang optimal, diperlukan jam kerja yang efektif dan dapat menyesuaikan, hal ini sejalan dengan penelitian (Chatterjee, Chaudhuri, & Vrontis, 2022) bahwa fleksibilitas tempat kerja dan waktu kerja, yang didukung oleh infrastruktur organisasi yang fleksibel, dapat membantu organisasi untuk mengadopsi dan menggunakan fleksibilitas kerja jarak jauh untuk meningkatkan kepuasan dan produktivitas karyawan, sehingga meningkatkan kinerja organisasi.

Flexible work arrangements (FWA) akan menghasilkan work-life balance (WLB) dan akan berefek pada hasil kinerja karyawan, pernyataan ini diperkuat dengan penelitian (Aziz-Ur-Rehman & Siddiqui, 2019) bahwa flexible work arrangements (FWA) memberikan karyawan kendali atas pekerjaan dan otonomi mereka, meningkatkan work-life balance (WLB) dan kepuasan kerja yang menghasilkan peningkatan produktivitas.

Work-life balance (WLB) yang tercapai memungkinkan karyawan untuk bekerja secara produktif dan lebih berkomitmen, hal ini sejalan dengan pernyataan dalam penelitian (Anh & Tri, 2022) bahwa karyawan yang terdampak work-life balance (WLB) akan lebih puas dengan posisi yang mereka ambil, dan juga akan lebih loyal dan terlibat dengan perusahaan mereka. Dengan memberikan fleksibilitas dan menghargai kehidupan pribadi karyawan cenderung mendapatkan loyalitas yang lebih besar. Karyawan merasa diperhatikan dan dihargai, sehingga mereka lebih berkomitmen pada keberhasilan jangka panjang perusahaan.

Dari beberapa penelitian terdahulu terkait dengan work life balance dan organizational commitment yang dilakukan di Vietnam oleh (Anh & Tri, 2022) disarankan agar penelitian lebih lanjut dapat memperluas cakupan penelitian di wilayah lain, guna mendapatkan data analitis yang lebih luas. Dengan adanya perbedaan budaya regional antara Indonesia dan Vietnam, maka penelitian ini akan memperluas cakupan penelitian dengan meneliti di wilayah Indonesia. Ada juga limitasi dari penelitian (Aziz-Ur-Rehman & Siddiqui, 2019) terkait dengan sampel penelitian yang mencakup seluruh populasi kota Karachi, tetapi relatif kecil dan pada penelitiannya populasi sasaran yang mereka tuju adalah karyawan tingkat atas, menengah, bawah dan non manajemen yang dipilih secara acak, juga karena mereka menggunakan convenience sample sehingga persebaran sample tidak merata dan menyebabkan ada pengisi kuesioner yang tidak memahami mengenai fleksibilitas kerja

pada penelitian. Maka dari itu, penulis ingin memperluas penelitian yaitu di Jabodetabek agar mendapatkan data dan hasil yang lebih maksimal, juga penulis memastikan setiap subjek memahami setiap variabel yang terdapat pada kuesioner sebelum dilakukan sampling. Penulis ingin memfokuskan penelitian di Jabodetabek, karena berdasarkan data yang disajikan oleh Databoks Katadata, wilayah dengan startup terbanyak di Indonesia pada 2021 adalah Jabodetabek dengan 481 startup (Dihni, 2022).

Dengan banyaknya startup ini membuka peluang penulis untuk mendapatkan lebih banyak sampel. Selain itu, dari penelitian (Björntoft, Hallman, Mathiassen, Larsson, & Jahncke, 2020) memiliki beberapa keterbatasan metodologis. Sampelnya terdiri dari pekerja dari satu lembaga pemerintah di Swedia, yang mungkin membatasi generalisasi ke organisasi lain dan negara lain. Berangkat dari keterbatasan metodologis di penelitian sebelumnya, penulis berencana lebih fokus memperluas jangkauan pencarian sample dengan tidak berokus di satu kota saja melainkan di Jabodetabek.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh transformational leadership (TL) dan flexible work arrangements (FWA) terhadap organizational commitment (OC) dengan work-life balance (WLB) sebagai variabel mediasi. Pemilihan variabel ini tidak terlepas dari relevansi yang sejalan dengan konteks perusahaan startup, startup dikenal sebagai lingkungan kerja yang dinamis dan seringkali menuntut fleksibilitas kerja yang tinggi dari karyawan, perlu juga memiliki pemimpin yang transformasional agar dapat memberikan motivasi dan arahan kepada bawahannya. Di sisi lain, work-life balance pada startup dapat mengurangi burnout pada karyawan dan komitmen terhadap organisasi dapat dicapai dengan memanfaatkan ketiga variabel tersebut.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, horison waktu cross-sectional dan dengan unit analisisnya adalah individu karyawan yang bekerja di perusahaan startup yang berlokasi di wilayah Jabodetabek. Penulis menggunakan teknik purposive sampling, dengan kriteria sampelnya adalah karyawan yang aktif bekerja di perusahaan startup dan juga yang berdomisili di Jabodetabek. Selain itu, dengan purposive sampling, penulis dapat memilih responden yang relevan, misalnya karyawan dengan pengalaman bekerja di bawah pemimpin transformasional atau mereka yang telah memiliki pengalaman dengan flexible work arrangements. Jumlah sampel yang diperlukan sebanyak minimal 385 responden dihitung dengan mengacu pada perhitungan menggunakan rumus Lemeshow (Ustiawaty, et al., 2020) dengan tingkat kepercayaan 95%.

Penulis menggunakan data primer yang diperoleh langsung dari responden dengan cara melakukan penyebaran kuesioner ke karyawan perusahaan startup sebagai sampel penelitian. Selain data primer, terdapat juga sumber data sekunder yang menurut (Bougie & Sekaran, 2019) data sekunder adalah data yang dikumpulkan oleh orang lain untuk tujuan lain selain tujuan penelitian saat ini. Penulis menggunakan data sekunder melalui sumber media digital dan buku.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

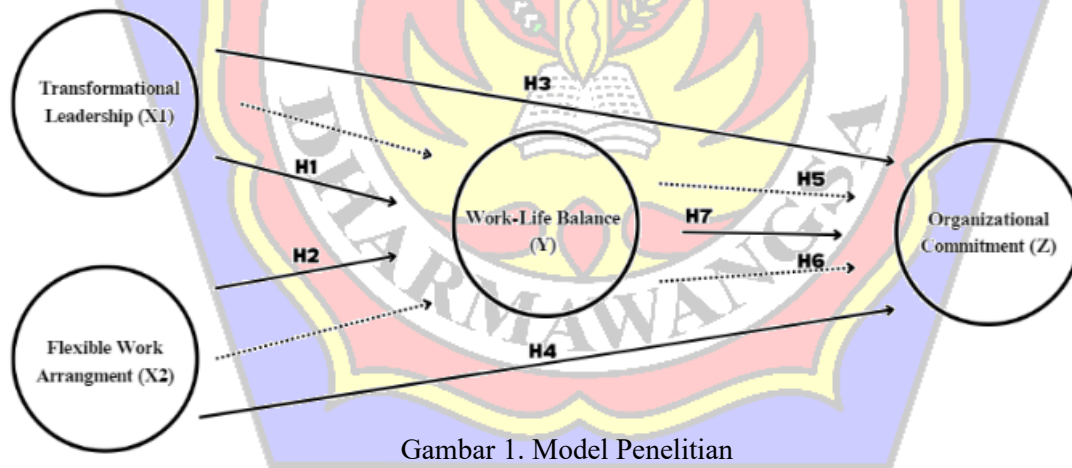
Pengujian outer model dilakukan peneliti dengan melewati tahapan seperti uji validitas dan uji reliabilitas, dan setelah melewati tahapan uji tersebut, maka peneliti melanjutkan pada tahap uji inner model dengan hasil yang dirangkum pada Tabel 1.

Tabel 1. Uji (Path Coeffisien, P-Value & T-statistic)

Jalur (Path)	Coeff	P-value	T-stat (±)	SE	Signifikan?	Jenis Efek
Transformational leadership > Work Life Balance	0,147	0,002	3,09	0,048	Ya	Langsung
Flexible Work Arrangement → Work Life Balance	0,395	<0.001	3,29	0,12	Ya	Langsung
Transformational leadership → Organizational Commitment	0,491	<0.001	3,29	0,149	Ya	Langsung
Flexible Work Arrangement → Organizational Commitment	0,088	0,04	2,05	0,043	Ya	Langsung
Transformational leadership → Work Life Balance → Organizational Commitment	0,029	0,209	-1,26	0,023	Tidak	Tidak Langsung
Flexible Work Arrangement → Work Life Balance → Organizational Commitment	0,078	0,014	2,45	0,032	Ya	Tidak Langsung
Work Life Balance → Organizational Commitment	0,198	<0.001	3,29	0,06	Ya	Langsung

Sumber: Data diolah (Penulis, 2025)

Path coefficient adalah ukuran yang menunjukkan kekuatan dan arah hubungan langsung antara dua variabel dalam analisis jalur (path analysis) atau Structural Equation Modeling (SEM). Nilai yang mengarah ke 1 berarti semakin kuat positif, jika 0 menggambarkan netral, sedangkan -1 berarti semakin negatif hubungannya. (Kwak, 2023) mengatakan bahwa jika nilai p kurang dari 0,05, maka dinilai “signifikan”, hal ini sesuai dengan Tabel 1, jika p-value < 0,05, artinya terdapat cukup bukti untuk menolak hipotesis nol (H₀) dan menerima hipotesis alternatif (H_a). Maka dari itu, semua hipotesis diterima kecuali H₅. Berikut adalah rangkuman temuan dari uji signifikansi berdasarkan hasil yang tertera pada Tabel 1. H₁ Pengaruh dari transformational leadership terhadap work life balance (diterima), H₂ Pengaruh dari flexible working arrangement terhadap work life balance (diterima), H₃ Pengaruh dari transformational leadership terhadap organizational commitment (diterima), H₄ Pengaruh dari flexible work arrangements terhadap organizational commitment (diterima), H₅ Work life balance memediasi pengaruh transformational leadership terhadap organizational commitment (ditolak), H₆ Work life balance memediasi pengaruh flexible working arrangement terhadap organizational commitment (diterima), dan H₇ Pengaruh work life balance terhadap organizational commitment (diterima).



Gambar 1. Model Penelitian
Sumber: Penulis (2025)

Pada penelitian yang dilakukan penulis terdapat pengaruh dari transformational leadership terhadap work life balance, hal ini terbukti dengan p-value pada variabel yang dikurang dari 0,05 dan t-statistic yang lebih dari 1.96, maka dapat dikatakan temuan dari penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan (Fransiska & Ahadiat, 2021) yang menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dipengaruhi efek positif dan signifikan dari transformational leadership. Gaya kepemimpinan transformasional juga terbukti mendukung keseimbangan kehidupan kerja dengan cara memberikan fleksibilitas, memahami kebutuhan pribadi karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan inklusif. Implikasi teoritis dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memainkan peran dalam mendukung

keseimbangan hidup dan kerja karyawan. Hal ini relevan dalam konteks organisasi yang semakin dinamis dan menghadapi perubahan yang cepat, seperti perusahaan teknologi atau startup. Dalam lingkungan yang menuntut fleksibilitas tinggi, kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada hasil jangka pendek, tetapi juga pada kesejahteraan jangka panjang karyawan.

Kemudian, terkait pengaruh dari flexible work arrangements terhadap work life balance, pada penelitian ini terbukti berpengaruh signifikan dengan p-value pada variabel yang dikurang dari 0,05 dan t-statistic yang lebih dari 1.96 di mana temuan dari penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, yaitu (Aziz-Ur-Rehman & Siddiqui, 2019) pada hasil penelitiannya menunjukkan bahwa flexible work arrangement berdampak pada yaitu work life balance. Dalam (Brega, Briones, Javornik, León, & Yerkes, 2023) FWA sangat mendukung work-life balance. Implikasi teoritis dari penelitian ini menunjukkan bahwa flexible work arrangements dapat membantu karyawan dalam mencapai work-life balance yang lebih baik.

Pada penelitian yang dilakukan penulis terdapat pengaruh dari transformational leadership terhadap organizational commitment, hal ini terbukti dengan p-value pada variabel yang lebih kecil dari 0,05 dan t-statistic yang lebih dari 1.96, temuan tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu dari (Hermanto, Srimulyani, & Pitoyo, 2024) yang menemukan bahwa pemimpin transformasional memiliki karakter seperti pengaruh individual terhadap bawahan yang membuat bawahan loyal terhadap pekerjaan dan organisasi serta memiliki ikatan emosional yang tinggi terhadap organisasi tempatnya bekerja. Dalam era organisasi modern yang dinamis dan sering mengalami perubahan, penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi lebih relevan. Gaya kepemimpinan ini membantu menciptakan rasa stabilitas dan keterlibatan emosional pada karyawan, meskipun mereka bekerja dalam lingkungan yang penuh ketidakpastian.

Temuan lainnya dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh signifikan dari flexible work arrangements terhadap organizational commitment, hal ini terbukti dengan p-value pada variabel yang lebih kecil dari 0,05 dan t-statistic yang lebih dari 1.96, di mana temuan tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu dari (Kangogo & Wanambiro, 2019) yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari jadwal flexible work arrangement terhadap organizational commitment.

Pada penelitian ini, penulis menemukan bahwa work life balance tidak memediasi pengaruh transformational leadership terhadap organizational commitment, hal ini terbukti dengan p-value pada variabel yang lebih besar dari 0,05 dan t-statistic yang kurang dari 1.96. Namun, di sisi lain, pada penelitian ini ditemukan bahwa work life balance memediasi pengaruh flexible work arrangements terhadap organizational commitment, hal ini terbukti dengan p-value pada variabel yang lebih kecil dari 0,05 dan t-statistic yang lebih besar dari 1.96. Dalam penelitian terdahulu, (Hutagalung, Soelton, & Octaviani, 2020) mengungkapkan bahwa jam kerja sangat bermanfaat karena bermanfaat untuk menciptakan organizational commitment pada karyawan dan mencapai work life balance. Flexible work arrangements menciptakan peluang bagi karyawan untuk lebih menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang pada akhirnya meningkatkan keterlibatan emosional dan loyalitas mereka terhadap organisasi. Hal ini berdampak pada bagaimana work life balance yang diperkuat melalui flexible work arrangements, yaitu rasa keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi.

Pada penelitian yang dilakukan penulis terdapat pengaruh work life balance terhadap organizational commitment, hal ini terbukti dengan p-value pada variabel yang lebih kecil dari 0,05 dan t-statistic yang lebih besar dari 1.96, maka dapat dikatakan temuan dari penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu dari (Anh & Tri, 2022) yang menyatakan bahwa karyawan yang terdampak work-life balance akan lebih puas dengan posisi yang mereka ambil, dan juga akan lebih loyal dan terlibat dengan perusahaan mereka.

Rekomendasi bagi pemimpin di organisasi, disarankan untuk menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan memberikan inspirasi, motivasi, dan perhatian pada kebutuhan individu karyawan. Ini dapat meningkatkan keterlibatan karyawan sekaligus membantu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan hidup-kerja (*work-life balance*). Di sisi lain, organisasi dapat mengembangkan program pelatihan kepemimpinan untuk membantu manajer atau supervisor meningkatkan keterampilan komunikasi, empati, dan pengelolaan tim secara lebih holistik. Dalam konteks *flexible work arrangement*, organisasi dapat mengadopsi kebijakan kerja fleksibel, seperti *remote working*, *flextime*, atau *hybrid work*, untuk meningkatkan *work-life balance* karyawan. Kebijakan ini memberikan karyawan lebih banyak kontrol atas waktu dan tempat mereka bekerja, yang pada gilirannya dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi. Organisasi juga dapat berinvestasi dalam teknologi komunikasi dan kolaborasi (seperti Zoom, Microsoft Teams, dan fitur lain yang sejenis) yang diperlukan untuk memastikan fleksibilitas kerja tetap produktif tanpa mengurangi kualitas hasil kerja.

Dalam konteks *work-life balance*, organisasi dapat mengembangkan program kesejahteraan seperti konseling kesehatan mental, pelatihan manajemen waktu, atau kegiatan sosial yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Manajemen harus memastikan bahwa beban kerja karyawan realistis dan mendukung keseimbangan hidup-kerja. Penjadwalan kerja yang lebih fleksibel dan adil dapat membantu mengurangi stres kerja yang berlebihan. Melakukan survei kepuasan secara berkala untuk memahami kebutuhan karyawan terkait keseimbangan hidup-kerja, sehingga organisasi dapat menyesuaikan kebijakan mereka. Dalam konteks *organizational commitment*, dalam upaya meningkatkan loyalitas karyawan, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan hidup-kerja dan fleksibilitas. Juga bisa dengan pemberian penghargaan dengan memberikan penghargaan, pengakuan, dan insentif kepada karyawan yang berkontribusi besar, sehingga mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk tetap loyal terhadap organisasi, serta membangun keterikatan emosional dengan karyawan melalui budaya kerja yang inklusif dan mendukung. Program seperti mentoring, kegiatan sosial perusahaan, atau dialog terbuka dapat meningkatkan rasa memiliki karyawan terhadap organisasi.

Bagi departemen sumber daya manusia, HR dapat mendesain ulang kebijakan kerja untuk memastikan bahwa fleksibilitas, kesejahteraan karyawan, dan gaya kepemimpinan yang mendukung menjadi bagian integral dari strategi perusahaan. Implementasi temuan ini dapat membantu perusahaan meningkatkan tingkat retensi karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang lebih manusiawi dan berorientasi pada kesejahteraan. Implikasi praktis ini diharapkan dapat membantu organisasi memahami langkah-langkah yang dapat diambil untuk kebijakan dan praktik nyata. Fokusnya adalah pada kesejahteraan karyawan, penguatan kepemimpinan, dan penciptaan budaya kerja yang mendukung fleksibilitas dan loyalitas karyawan.

IV. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa *transformational leadership* terbukti mendukung *work-life balance* dengan memberikan fleksibilitas, memahami kebutuhan pribadi karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang suportif. *Transformational leadership* juga meningkatkan *organizational commitment* dengan cara memotivasi, menginspirasi, serta membangun ikatan emosional dan loyalitas karyawan.

Temuan lainnya adalah *flexible work arrangements* berpengaruh positif pada *work-life balance* karena memberi otonomi lebih bagi karyawan dalam mengatur tuntutan kerja dan pribadi. *Flexible work arrangements* juga berdampak positif pada *organizational commitment* melalui fleksibilitas dan kenyamanan yang memperkuat rasa memiliki serta loyalitas karyawan.

Work-life balance hanya berperan sebagai variabel mediasi pada pengaruh antara flexible work arrangement dan organizational commitment, namun tidak memediasi pengaruh antara transformational leadership dan organizational commitment. Temuan ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja yang mampu meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja karyawan menjadi faktor kunci dalam membangun komitmen terhadap organisasi, sedangkan gaya kepemimpinan transformasional tidak berkontribusi secara tidak langsung melalui work-life balance.

V. REFERENSI

- Anh, N. T., & Tri, C. M. (2022). The impact of work-life balance on job satisfaction, organizational pride and commitment: A study in the service industry. *Ho Chi Minh City Open University Journal of Science-Economics and Business Administration*, 12(2), 139-152.
- Aziz-Ur-Rehman, M., & Siddiqui, D. A. (2019). Relationship between flexible working arrangements and job satisfaction mediated by work-life balance: Evidence from public sector universities employees of Pakistan.
- Björntoft, S., Hallman, D. M., Mathiassen, S. E., Larsson, J., & Jahncke, H. (2020). Occupational and individual determinants of work-life balance among office workers with flexible work arrangements. *International journal of environmental research and public health*, 17(4), 1418.
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2019). *Research methods for business: A skill building approach* (8th ed.). John Wiley & Sons.
- Brega, C., Briones, S., Javornik, J., León, M., & Yerkes, M. (2023). Flexible work arrangements for work-life balance: A cross-national policy evaluation from a capabilities perspective. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 43(13/14), 278–294.
- Chatterjee, S., Chaudhuri, R., & Vrontis, D. (2022). Does remote work flexibility enhance organization performance Moderating role of organization policy and top management support. *Journal of Business Research*, 139, 1501-1512.
- Dihni, V. A. (2022, Mei 25). *Ini Wilayah dengan Startup Terbanyak di Indonesia*. Retrieved from <https://databoks.katadata.co.id/teknologitelekomunikasi/statistik/f5e020d798ad64a/ini-wilayah-dengan-startup-terbanyak-di-indonesia>
- Fransiska, T., & Ahadiat, A. K. (2021). Transformational leadership on employee engagement The mediation of work-life balance. *VEO-NATURAL VOLATILES & ESSENTIAL OILS Journal NVEO*, 8(4), 10453-10471.
- Hermanto, Y. B., Srimulyani, V. A., & Pitoyo, D. J. (2024). The mediating role of quality of work life and organizational commitment in the link between transformational leadership and organizational citizenship behavior. *Heliyon*, 10(6), e27664.
- Hutagalung, I., Soelton, M., & Octaviani, A. (2020). The role of work life balance for organizational commitment. *Management Science Letters*, 10(15), 3693-3700.
- Kangogo, J., & Wanambiro, V. (2019). Influence Of Flexible Working Schedules On Organizational Commitment Of Employees In Hospitals In Nakuru Town, Kenya. *International Journal Of Recent Research In Social Sciences And Humanities*, 6(2), 62-77.
- Kwak, S. (2023). Are only p-values less than 0.05 significant? A p-value greater than 0.05 is also significant! *Journal of Lipid and Atherosclerosis*, 12(2), 89.
- Lumbantoruan, R., Zamralita, Z., & Idulfilastri, R. M. (2023). How Transformational Leadership Ignites Outstanding Performance In Startup Company Through Psychological Empowerment. *International Journal Of Application On Social Science And Humanities*, 1(4), 307-315.

- Montani, D., Gervasio, D., & Pulcini, A. (2020). Startup company valuation The state of art and future trends. *International Business Research*, 13(9), 31-45.
- Santisteban, J., Mauricio, D., & Cachay, O. (2021). Critical success factors for technology-based startups. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 42(4), 397-421.
- Ustiawaty, M. S., Jumari, A. P., Andriani, H., Istiqomah, R., Sukmana, D., Fardani, R., . . . Utami, E. (2020). *Buku metode penelitian kualitatif & kuantitatif*. CV. Pustaka Ilmu Group.

