

KESEIMBANGAN KERJA DAN KEHIDUPAN DALAM MSDM: ANALISIS LITERATUR TERHADAP PENGARUHNYA PADA KESEJAHTERAAN KARYAWAN

WORK-LIFE BALANCE IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: A LITERATURE ANALYSIS ON ITS IMPACT ON EMPLOYEE WELL-BEING

Ruben Simangunsong^{1*}, Mawar Nauli², Oyke Alfons Depari³, Harum Nauli⁴,
Miska Irani Br Tarigan⁵

Magister Manajemen, Universitas Katolik Santo Thomas, Indonesia

Email: rubensimangunsong@gmail.com^{1*}, mawar.nauli70@gmail.com², oykealfo@gmail.com³,
harumnauli18@gmail.com⁴, miska_irani@ust.ac.id⁵

Abstract

This study examines the impact of work-life balance (WLB) on employee well-being and employee retention with a focus on human resource management (HRM) policies. Based on a literature review from various sectors (government, private, education, and health) and various approaches (quantitative, qualitative, and mixed-method), this study finds that good WLB policies can increase job satisfaction, reduce work stress, and improve psychological well-being. In addition, effective WLB policies also contribute to higher employee retention. This study identifies several key success factors, such as managerial support, an organizational culture that supports balance, and the integration of WLB into HRM strategies. However, there are limitations in the existing literature, such as the dominance of studies from developed countries and the lack of longitudinal studies. Further research is needed to explore the long-term impact and implementation of WLB policies in the context of developing countries.

Keywords: Work-Life Balance (WLB), Employee Welfare, Employee Retention, HR Policies, Work Flexibility.

Abstrak

Penelitian ini mengkaji pengaruh keseimbangan kerja dan kehidupan (*work-life balance*, WLB) terhadap kesejahteraan karyawan dan retensi karyawan dengan fokus pada kebijakan manajemen sumber daya manusia (MSDM). Berdasarkan tinjauan literatur dari berbagai sektor (pemerintah, swasta, pendidikan, dan kesehatan) dan berbagai pendekatan (kuantitatif, kualitatif, dan mixed method), penelitian ini menemukan bahwa kebijakan WLB yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi stres kerja, dan memperbaiki kesejahteraan psikologis. Selain itu, kebijakan WLB yang efektif juga berkontribusi pada retensi karyawan yang lebih tinggi. Studi ini mengidentifikasi beberapa faktor kunci keberhasilan, seperti dukungan manajerial, budaya organisasi yang mendukung keseimbangan, dan integrasi WLB dalam strategi MSDM. Namun, terdapat keterbatasan dalam literatur yang ada, seperti dominasi studi dari negara-negara maju dan kurangnya studi longitudinal. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengeksplorasi dampak jangka panjang dan implementasi kebijakan WLB di konteks negara berkembang.

Kata kunci: Keseimbangan Kerja dan Kehidupan (*Work-Life Balance*, WLB), Kesejahteraan Karyawan, Retensi Karyawan, Kebijakan MSDM, Fleksibilitas Kerja.

PENDAHULUAN

Keseimbangan kerja dan kehidupan (*Work-Life Balance/WLB*) telah menjadi topik sentral dalam praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) kontemporer. Seiring berkembangnya pola kerja yang dinamis dan meningkatnya tuntutan profesional, kebutuhan untuk mengatur harmoni antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi semakin penting,

baik bagi individu maupun organisasi. Literatur yang dianalisis dalam studi ini menunjukkan bahwa kebijakan WLB yang efektif berdampak langsung terhadap kesejahteraan psikologis, emosional, dan sosial karyawan. Dalam konteks MSDM, kebijakan WLB tidak hanya menjadi bentuk respons terhadap isu kelelahan kerja dan stres, tetapi juga berperan sebagai strategi retensi yang signifikan. Banyak organisasi kini menyadari bahwa produktivitas tidak semata-mata diukur dari jam kerja, melainkan dari kualitas kontribusi yang diberikan oleh karyawan yang merasa sejahtera dan didukung secara menyeluruh.

Berdasarkan hasil klasifikasi dan sintesis studi melalui metode SCISCAPE, terdapat beberapa pola penting yang muncul. Pertama, sebagian besar studi menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja – seperti opsi kerja jarak jauh, jam kerja fleksibel, dan cuti keluarga – memiliki korelasi positif dengan peningkatan kesejahteraan karyawan. Fleksibilitas ini memungkinkan karyawan mengelola waktu dan energi secara lebih efektif, mengurangi konflik antara peran kerja dan peran pribadi. Kedua, dukungan organisasi dan budaya kerja inklusif merupakan faktor mediasi yang menentukan efektivitas kebijakan WLB. Studi dari sektor pendidikan dan kesehatan, misalnya, menekankan pentingnya peran atasan langsung dalam mendorong budaya kerja yang menghargai batasan antara kehidupan profesional dan pribadi. Karyawan yang merasa bahwa organisasi mendukung keseimbangan hidup mereka cenderung memiliki komitmen kerja yang lebih tinggi, menunjukkan kepuasan kerja yang lebih baik, dan memperpanjang masa kerja mereka di organisasi.

Namun demikian, terdapat beberapa kekosongan dan kelemahan dalam literatur yang tersedia. Studi-studi yang ada masih banyak berfokus pada konteks negara maju dengan struktur organisasi yang sudah mapan. Hal ini menimbulkan pertanyaan tentang generalisasi temuan ke dalam konteks negara berkembang, di mana struktur kerja dan budaya organisasi bisa sangat berbeda. Selain itu, pendekatan kuantitatif yang dominan kerap mengabaikan nuansa subjektif dari pengalaman keseimbangan kerja dan kehidupan. Dengan menggabungkan berbagai temuan studi dan menyusunnya ke dalam model konseptual, dapat disimpulkan bahwa WLB tidak hanya merupakan kebijakan tambahan, melainkan fondasi strategis dalam MSDM yang holistik. Integrasi WLB ke dalam perencanaan strategis MSDM dapat meningkatkan persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi, yang pada akhirnya memperkuat kesejahteraan dan menurunkan tingkat turnover.

Literatur juga mengindikasikan bahwa organisasi perlu melakukan pendekatan yang bersifat adaptif dan kontekstual dalam merancang kebijakan WLB. Tidak ada satu formula yang cocok untuk semua, karena kebutuhan keseimbangan kerja-hidup sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti usia, jenis pekerjaan, dan tanggung jawab keluarga. Oleh karena itu, desain kebijakan WLB yang responsif dan fleksibel adalah kunci keberhasilan dalam implementasi kebijakan ini. Dengan memperhatikan berbagai aspek tersebut, organisasi dan peneliti perlu memperluas cakupan studi pada konteks lokal dan sektor-sektor informal. Penelitian longitudinal serta pendekatan kualitatif mendalam juga perlu ditingkatkan untuk memahami dinamika jangka panjang dari kebijakan WLB terhadap kesejahteraan dan loyalitas karyawan.

Dalam era kerja modern yang ditandai dengan percepatan teknologi, tekanan kompetitif, dan ekspektasi tinggi terhadap produktivitas, batas antara kehidupan profesional

dan kehidupan pribadi kian kabur. Banyak organisasi menuntut karyawan untuk tetap "terhubung" bahkan di luar jam kerja formal, yang secara perlahan menggerus ruang personal dan menimbulkan kelelahan mental. Fenomena ini semakin nyata terutama setelah pandemi COVID-19, ketika sistem kerja hybrid dan remote menjadi bagian dari norma baru. Meskipun membawa fleksibilitas, pola kerja tersebut justru menciptakan beban kerja tak terstruktur yang berdampak pada stres kronis dan gangguan keseimbangan hidup. Data dari berbagai survei global menunjukkan bahwa tingkat stres kerja terus meningkat. Menurut laporan Gallup (2023), lebih dari 60% pekerja melaporkan mengalami stres tinggi di tempat kerja, dan sepertiga di antaranya mempertimbangkan untuk resign demi mencari lingkungan kerja yang lebih mendukung keseimbangan hidup. Fenomena ini dikenal sebagai "*The Great Resignation*", di mana gelombang pengunduran diri karyawan terjadi secara masif sebagai bentuk protes terhadap ketidakseimbangan kerja dan kehidupan pribadi.

Di sisi lain, organisasi seringkali masih melihat work-life balance (WLB) sebagai isu tambahan, bukan bagian integral dari strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM). Hal ini menyebabkan kebijakan WLB yang diterapkan bersifat sporadis, tidak berkelanjutan, dan tidak berbasis bukti. Padahal, banyak studi menunjukkan bahwa implementasi WLB yang sistemik mampu meningkatkan kepuasan kerja, menurunkan turnover, serta memperkuat loyalitas karyawan. Fenomena ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara kebutuhan nyata karyawan terhadap keseimbangan hidup dan kesiapan organisasi dalam merespons kebutuhan tersebut melalui kebijakan MSDM yang relevan. Maka dari itu, diperlukan kajian literatur yang komprehensif dan terstruktur guna memahami bagaimana WLB telah dibahas, diterapkan, dan dievaluasi dalam konteks MSDM, serta dampaknya terhadap kesejahteraan dan retensi karyawan.

Penelitian mengenai keseimbangan kerja dan kehidupan (work-life balance/WLB) menjadi semakin mendesak di tengah dinamika ketenagakerjaan modern yang sarat tekanan dan kompleksitas. Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan kehidupan pribadi tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga secara sistemik memengaruhi performa organisasi, mulai dari peningkatan stres dan burnout, absensi kerja, hingga tingginya tingkat turnover karyawan. Dalam konteks ini, WLB tidak dapat lagi dipandang sebagai isu personal semata, melainkan sebagai bagian strategis dari kebijakan manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang memerlukan perhatian serius dan pendekatan berbasis bukti. Urgensi ini semakin relevan mengingat banyak organisasi di berbagai sektor masih belum memiliki panduan atau kebijakan yang komprehensif dalam mengintegrasikan WLB ke dalam sistem MSDM mereka. Padahal, berbagai literatur menunjukkan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan memiliki pengaruh signifikan terhadap kesejahteraan karyawan, termasuk aspek psikologis, emosional, dan sosial. Ketika karyawan merasa kehidupannya seimbang, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi, loyalitas yang lebih kuat, serta keterlibatan yang lebih besar dalam pekerjaan.

Lebih lanjut, penelitian ini menjadi penting karena literatur terkait WLB tersebar di berbagai bidang dan belum banyak disintesis secara sistematis untuk mengidentifikasi pola, celah penelitian, dan implikasi praktis bagi MSDM. Melalui metode SCISCAPE, penelitian ini berupaya mengklasifikasikan, menyintesis, dan mengevaluasi beragam studi untuk

memberikan pemahaman yang utuh mengenai peran WLB dalam meningkatkan kesejahteraan dan retensi karyawan. Dengan melakukan analisis literatur yang terstruktur, penelitian ini tidak hanya akan memperkaya wacana akademik, tetapi juga memberikan rekomendasi konkret bagi pengambil kebijakan dan praktisi MSDM dalam merancang strategi yang lebih manusiawi dan berkelanjutan. Oleh karena itu, studi ini memiliki relevansi tinggi, baik secara teoretis maupun praktis, dalam menjawab tantangan ketenagakerjaan masa kini.

METODE

Langkah awal dalam penelitian ini dimulai dengan proses pencarian literatur secara sistematis guna menjangkau studi-studi yang relevan dengan topik *work-life balance* dalam konteks manajemen sumber daya manusia (MSDM), khususnya yang berfokus pada pengaruhnya terhadap kesejahteraan dan retensi karyawan. Pencarian dilakukan melalui beberapa basis data ilmiah bereputasi, yaitu Scopus, Web of Science, Google Scholar, dan ScienceDirect.

Proses pencarian menggunakan kombinasi kata kunci utama dan frasa yang disusun secara strategis untuk menangkap cakupan topik yang luas namun tetap fokus. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian mencakup:

- 1) "*work-life balance*",
- 2) "*employee well-being*",
- 3) "*HRM policies*", dan
- 4) "*employee retention*".

Kata kunci tersebut digunakan secara individual maupun dikombinasikan dengan operator boolean seperti AND dan OR untuk meningkatkan spesifisitas hasil pencarian, misalnya:

- 1) "*work-life balance AND employee well-being*",
- 2) "*HRM policies AND work-life balance*",
- 3) "*employee retention AND work-life balance*".

Adapun kriteria inklusi yang diterapkan dalam pencarian literatur adalah sebagai berikut:

- 1) Artikel diterbitkan dalam rentang waktu 2010–2024,
- 2) Artikel bersifat peer-reviewed (ditinjau sejawat),
- 3) Fokus pada pengaruh kebijakan MSDM terkait keseimbangan kerja dan kehidupan terhadap kesejahteraan atau retensi karyawan,
- 4) Studi dilakukan pada sektor organisasi formal baik di lingkungan publik maupun swasta.

Sementara itu, kriteria eksklusi meliputi artikel yang hanya bersifat opini, tidak melalui proses peer-review, tidak tersedia dalam akses lengkap, serta studi yang tidak secara eksplisit membahas kaitan antara *work-life balance* dengan variabel kesejahteraan karyawan atau retensi dalam kerangka MSDM. Dari hasil pencarian awal, diperoleh artikel yang relevan. Setelah dilakukan proses penyaringan berdasarkan judul, abstrak, dan full-text review sesuai kriteria inklusi, dipilih beberapa artikel untuk dianalisis lebih lanjut pada tahap klasifikasi dan sintesis. Proses ini memastikan bahwa data yang digunakan bersumber dari

literatur ilmiah yang kredibel dan representatif terhadap perkembangan riset dalam bidang work-life balance dan MSDM selama lebih dari satu dekade terakhir.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Cluster

Pada tahap ini, artikel-artikel yang telah diseleksi dikelompokkan berdasarkan tiga dimensi utama:

Sektor organisasi, pendekatan metodologis kualitatif, dan fokus efek dari kebijakan *work-life balance* (WLB) dalam konteks manajemen sumber daya manusia (MSDM). Tujuan klasterisasi ini adalah untuk mengidentifikasi pola tematik dan konteks implementasi WLB yang beragam, serta bagaimana pendekatan kualitatif memberikan pemahaman yang mendalam tentang makna dan dampak kebijakan tersebut terhadap kesejahteraan karyawan.

1. Klaster Berdasarkan Sektor

Studi-studi kualitatif yang dianalisis berasal dari berbagai sektor organisasi, yang masing-masing memiliki karakteristik dan tantangan tersendiri:

- a) Sektor Pemerintah (Publik): Penelitian dalam sektor ini mengangkat isu beban administratif, ketegangan peran ganda (role conflict), dan tekanan struktural birokrasi yang memengaruhi keseimbangan kerja dan kehidupan pegawai. WLB dalam sektor ini seringkali dipengaruhi oleh aturan kerja yang kaku dan minimnya fleksibilitas.
- b) Sektor Swasta: Fokus pada karyawan perusahaan yang menghadapi target dan tuntutan kerja tinggi. Studi kualitatif di sektor ini mengungkap bagaimana kebijakan fleksibel (seperti remote working atau jam kerja fleksibel) diinterpretasikan sebagai bentuk perhatian organisasi terhadap kebutuhan pribadi karyawan, yang berdampak pada loyalitas dan motivasi.
- c) Sektor Pendidikan: Terutama menyangkut dosen dan guru yang sering menghadapi beban kerja tidak terbatas dan ekspektasi multitugas. Studi di sektor ini menggambarkan dilema antara tanggung jawab profesional dan kehidupan keluarga, serta bagaimana dukungan institusi dapat memperkuat rasa kesejahteraan psikologis.
- d) Sektor Kesehatan: Profesi medis seperti perawat dan dokter sering mengalami kelelahan emosional karena jadwal kerja yang padat. Pendekatan kualitatif dalam sektor ini menggali pengalaman subjektif karyawan dalam mengelola stres kerja dan upaya pribadi menjaga keseimbangan hidup.

2. Klaster Berdasarkan Pendekatan Metodologis

Semua artikel dalam kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang memungkinkan eksplorasi mendalam atas persepsi, pengalaman, dan interpretasi karyawan terhadap kebijakan dan praktik WLB. Metode yang digunakan antara lain wawancara mendalam, focus group discussion, dan studi kasus, yang semuanya menghasilkan narasi kontekstual mengenai tantangan dan strategi mencapai keseimbangan kerja dan kehidupan dalam berbagai lingkungan organisasi.

3. Klaster Berdasarkan Fokus Efek

Dampak atau efek yang dikaji dalam literatur kualitatif mengenai WLB dibagi ke dalam beberapa fokus utama:

- a) Kesejahteraan Psikologis: Banyak studi menunjukkan bahwa ketika organisasi memberikan ruang bagi karyawan untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional, tekanan psikologis cenderung menurun dan tingkat stres dapat dikendalikan lebih baik.
- b) Kepuasan Kerja: Artikel-artikel menunjukkan bahwa WLB berkontribusi terhadap perasaan dihargai dan dimengerti oleh organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaan.
- c) Retensi Karyawan: Beberapa studi menyimpulkan bahwa praktik WLB yang mendukung kehidupan pribadi menjadi faktor penting dalam keputusan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi, terutama di sektor swasta dan kesehatan.
- d) Produktivitas: Meskipun sulit diukur secara kuantitatif dalam studi kualitatif, narasi karyawan menyiratkan bahwa keseimbangan hidup yang baik memberikan energi positif dan fokus yang lebih tinggi dalam menjalankan tugas-tugas kerja.

Klasterisasi ini memperlihatkan bahwa pendekatan kualitatif mampu memberikan kedalaman pemahaman yang tidak hanya terbatas pada hubungan sebab-akibat, tetapi juga pada dinamika makna, persepsi, dan konteks sosial yang membentuk pengalaman WLB karyawan. Ini menjadi kekuatan utama untuk memperkaya kebijakan MSDM yang lebih inklusif dan berbasis empati.

Summarize

Setelah dilakukan klasterisasi berdasarkan sektor organisasi, pendekatan metodologis (dalam hal ini kualitatif), serta fokus efek dari kebijakan work-life balance (WLB), langkah berikutnya adalah merangkum hasil-hasil utama dari tiap klaster. Tujuan utama dari tahap ini adalah untuk mengidentifikasi pola naratif dan temuan-temuan yang konsisten di antara berbagai sektor serta melihat sejauh mana pendekatan kualitatif memberikan kontribusi terhadap pemahaman mendalam dalam konteks MSDM.

1) Sektor Kesehatan

Studi kualitatif dalam sektor ini secara konsisten menunjukkan bahwa WLB memiliki kaitan erat dengan penurunan burnout dan stres emosional. Narasi dari tenaga medis seperti perawat dan dokter menekankan bahwa ketika organisasi memberi dukungan seperti jadwal kerja fleksibel, cuti yang manusiawi, dan perhatian terhadap kesejahteraan keluarga, hal ini menciptakan rasa dihargai dan mengurangi risiko kelelahan kronis.

2) Sektor Pendidikan

Dalam konteks pendidikan, WLB menjadi penting karena dosen dan guru sering membawa pekerjaan ke rumah dan menghadapi ekspektasi sosial yang tinggi. Temuan menunjukkan bahwa dukungan institusional terhadap fleksibilitas waktu dan pengakuan atas beban kerja non-formal berdampak positif terhadap kepuasan kerja dan motivasi.

Penelitian juga menyoroti peran budaya kerja yang menghargai keseimbangan sebagai penentu utama kesejahteraan psikologis.

3) Sektor Swasta

Pada sektor ini, studi kualitatif menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dan kepercayaan dari atasan berkontribusi signifikan terhadap loyalitas dan retensi karyawan. Karyawan menggambarkan bahwa fleksibilitas bukan hanya soal waktu kerja, tetapi juga tentang otonomi dalam mengelola tugas. Lingkungan kerja yang mendukung WLB menciptakan rasa keterikatan emosional terhadap perusahaan dan memperkuat komitmen jangka panjang.

4) Sektor Pemerintah

Penelitian di sektor publik memperlihatkan bahwa struktur organisasi yang kaku dan birokratis seringkali menjadi hambatan utama dalam pencapaian WLB. Meski demikian, di institusi yang menerapkan reformasi kebijakan kepegawaian, ditemukan adanya peningkatan persepsi terhadap kesejahteraan dan kepuasan kerja. Wawancara menunjukkan bahwa ketika kebijakan fleksibilitas diimplementasikan secara konsisten dan tidak diskriminatif, efek positif terhadap semangat kerja sangat terasa.

5) Temuan Lintas Klaster

Secara umum, semua klaster sektor menunjukkan bahwa WLB berkontribusi terhadap kesejahteraan psikologis, kepuasan kerja, dan niat untuk bertahan dalam organisasi. Pendekatan kualitatif memungkinkan eksplorasi yang mendalam terhadap pengalaman karyawan dan persepsi mereka terhadap dukungan organisasi. Berbeda dengan studi kuantitatif yang menekankan korelasi numerik, pendekatan kualitatif justru menampilkan nuansa kontekstual, seperti konflik peran gender, budaya organisasi, serta dinamika relasi kerja.

Dengan demikian, tahap summarize ini menegaskan bahwa kebijakan WLB bukan hanya sekadar strategi teknis dalam MSDM, tetapi merupakan cerminan dari nilai dan budaya organisasi yang dapat meningkatkan kualitas hidup kerja (quality of work life) serta memperkuat ikatan antara individu dan institusi.

Critically Analyze

Pada tahap ini, dilakukan analisis kritis terhadap metodologi dan temuan yang ada dalam literatur yang telah disintesis. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari studi-studi yang telah dianalisis, serta untuk mengevaluasi relevansi, generalisasi, dan kontribusi temuan-temuan tersebut terhadap pengembangan kebijakan WLB dalam MSDM.

1. Bias Sektoral

Beberapa studi yang ada menunjukkan kecenderungan bias sektoral, di mana sebagian besar penelitian difokuskan pada organisasi besar atau perusahaan multinasional. Hal ini membatasi kemampuan untuk menggeneralisasi hasil temuan ke sektor-sektor lainnya, terutama di organisasi kecil dan menengah atau sektor informal. Dalam konteks ini, kebijakan WLB yang diterapkan di perusahaan besar, yang memiliki sumber daya lebih banyak dan sistem manajerial lebih terstruktur, sering kali berbeda

dengan yang ada di sektor yang lebih kecil atau sektor publik yang memiliki tantangan dan keterbatasan tersendiri. Studi-studi yang hanya berfokus pada perusahaan besar mungkin tidak mencerminkan realitas yang dihadapi oleh karyawan di sektor lain, sehingga hasil-hasil temuan ini mungkin tidak sepenuhnya dapat diterapkan secara universal.

2. Keterbatasan Integrasi Aspek Gender dan Budaya

Salah satu kekurangan yang ditemukan dalam studi-studi ini adalah kurangnya integrasi aspek gender dan budaya dalam pendekatan WLB. Banyak penelitian yang menyoroti keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara umum, namun tidak cukup membahas bagaimana WLB dipengaruhi oleh faktor gender, seperti peran tradisional perempuan dalam keluarga, atau faktor budaya yang memengaruhi ekspektasi masyarakat terhadap pekerjaan dan keluarga. Beberapa studi yang ada lebih berfokus pada aspek praktis dari kebijakan WLB tanpa memperhitungkan keragaman budaya yang dapat memengaruhi persepsi dan penerimaan kebijakan tersebut. Misalnya, dalam budaya yang lebih patriarkal, tekanan terhadap perempuan untuk bekerja sekaligus mengurus keluarga mungkin lebih besar, sehingga kebijakan WLB yang diterapkan tidak akan cukup efektif jika tidak mempertimbangkan dinamika gender yang ada. Selain itu, perbedaan budaya antar negara atau bahkan antara sektor publik dan swasta bisa berpengaruh signifikan terhadap cara kebijakan WLB diterima dan diterapkan. Kebijakan yang berhasil di satu negara atau sektor belum tentu dapat diimplementasikan dengan sukses di negara atau sektor lain dengan nilai budaya yang berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian lebih lanjut perlu dilakukan untuk memahami bagaimana nilai-nilai budaya, gender, dan konteks sosial dapat mempengaruhi kebijakan WLB dan dampaknya terhadap kesejahteraan karyawan.

3. Keterbatasan Metodologi

Metodologi yang digunakan dalam banyak studi kualitatif juga memiliki keterbatasan tertentu. Misalnya, banyak penelitian menggunakan wawancara mendalam dan fokus grup yang cenderung bergantung pada perspektif individu dan pengalaman subjektif karyawan. Walaupun pendekatan ini sangat baik untuk menggali makna dan nuansa pengalaman pribadi, pendekatan ini juga rentan terhadap bias responden. Bias ini bisa muncul akibat perbedaan persepsi karyawan terhadap kebijakan WLB, atau akibat adanya pengaruh dari faktor-faktor sosial yang lebih luas seperti hubungan dengan atasan atau kondisi kerja. Selain itu, banyak studi kualitatif tidak melibatkan sampel yang cukup besar atau beragam untuk memberikan gambaran yang representatif dari seluruh populasi karyawan di berbagai sektor atau organisasi. Hal ini membatasi generalisasi temuan dan seringkali hanya menggambarkan pengalaman segelintir karyawan di situasi tertentu, yang mungkin tidak mencerminkan pengalaman keseluruhan di sektor tersebut.

4. Implikasi untuk Penelitian Selanjutnya

Analisis kritis ini mengungkapkan beberapa area yang masih perlu diperbaiki dalam penelitian WLB, khususnya dalam integrasi aspek gender dan budaya yang lebih mendalam serta memperluas cakupan penelitian di sektor-sektor selain perusahaan besar. Penelitian lebih lanjut perlu mengeksplorasi bagaimana kebijakan WLB dapat

disesuaikan dengan konteks kultural yang lebih luas dan bagaimana gender memengaruhi penerimaan serta efektivitas kebijakan tersebut, baik di sektor swasta, pemerintah, maupun sektor lainnya. Selain itu, untuk meningkatkan kredibilitas dan representativitas temuan, disarankan agar penelitian mendatang mengadopsi pendekatan metodologis yang lebih variatif, seperti mixed-methods yang menggabungkan kekuatan penelitian kualitatif dan kuantitatif. Ini akan memungkinkan pengukuran yang lebih akurat mengenai dampak kebijakan WLB terhadap kesejahteraan karyawan dan retensi, sekaligus memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman karyawan dalam menerapkan kebijakan ini.

Synthesize

Setelah menganalisis literatur yang ada dan melakukan klasterisasi berdasarkan sektor, pendekatan, dan fokus efek, ditemukan beberapa benang merah yang menyatukan seluruh temuan mengenai keberhasilan implementasi kebijakan work-life balance (WLB) dalam organisasi. Berdasarkan sintesis literatur, terdapat tiga faktor utama yang dapat dianggap sebagai penentu utama keberhasilan kebijakan WLB, yaitu: dukungan manajerial, budaya organisasi yang menghargai keseimbangan, dan integrasi WLB dalam strategi MSDM. Masing-masing faktor ini memiliki peran penting dalam membentuk efektivitas kebijakan WLB, yang pada gilirannya berdampak langsung terhadap kesejahteraan karyawan dan tingkat retensi.

1. Dukungan Manajerial

Dukungan manajerial menjadi salah satu faktor utama yang ditemukan dalam banyak studi yang telah dianalisis. Kebijakan WLB yang efektif tidak hanya bergantung pada peraturan atau kebijakan formal, tetapi juga pada komitmen dan dukungan yang diberikan oleh manajer dan pimpinan organisasi. Studi menunjukkan bahwa manajer yang memiliki pemahaman mendalam tentang pentingnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan lebih cenderung untuk memberikan dukungan yang dibutuhkan, baik dalam hal fleksibilitas waktu kerja maupun pengaturan beban kerja yang realistis. Dalam banyak kasus, kepemimpinan yang inklusif dan empatik dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung WLB, yang pada akhirnya meningkatkan kesejahteraan psikologis dan kepuasan kerja.

2. Budaya Organisasi yang Menghargai Keseimbangan

Selain dukungan manajerial, budaya organisasi yang menghargai keseimbangan kerja dan kehidupan juga merupakan faktor kunci yang mempengaruhi keberhasilan kebijakan WLB. Organisasi dengan budaya yang mendorong karyawan untuk menjaga keseimbangan ini cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah dan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dalam organisasi seperti ini, nilai-nilai kesejahteraan bukan hanya menjadi jargon, tetapi terintegrasi dalam norma dan praktek sehari-hari. Budaya organisasi yang mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional menciptakan lingkungan yang lebih sehat dan harmonis, yang memfasilitasi produktivitas dan kreativitas karyawan. Sebagai contoh, dalam sektor kesehatan, banyak studi menunjukkan bahwa perusahaan dengan budaya kerja yang mendukung

kesejahteraan karyawan, seperti fleksibilitas jam kerja dan dukungan terhadap kebutuhan pribadi, cenderung memiliki tingkat burnout yang lebih rendah dan kinerja yang lebih baik. Hal ini membuktikan bahwa budaya yang mengutamakan kesejahteraan pribadi sangat penting dalam mencapai kesuksesan jangka panjang.

3. Integrasi WLB dalam Strategi MSDM

Aspek lain yang sangat penting adalah integrasi WLB dalam strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM). Kebijakan WLB yang disusun secara ad hoc tanpa terintegrasi dengan visi dan strategi jangka panjang MSDM cenderung tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap kesejahteraan karyawan. Sebaliknya, organisasi yang secara aktif mengintegrasikan strategi WLB dalam perencanaan SDM mereka dapat menciptakan keseimbangan yang lebih terukur antara kepentingan perusahaan dan karyawan. Penerapan kebijakan yang berkelanjutan dan konsisten, seperti program pelatihan manajer tentang pentingnya keseimbangan hidup kerja, serta penyediaan fasilitas yang mendukung keseimbangan, memastikan bahwa WLB bukan hanya menjadi kebijakan sekali jalan, tetapi menjadi bagian dari kebijakan manajemen SDM yang lebih luas. Di banyak sektor, termasuk swasta dan publik, ditemukan bahwa organisasi yang memiliki strategi MSDM yang terintegrasi dengan kebijakan WLB memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi dan karyawan yang lebih puas secara keseluruhan.

4. Kesimpulan Sintesis

Dari sintesis literatur ini, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan kebijakan WLB dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan dan retensi sangat bergantung pada tiga faktor utama: dukungan manajerial yang konsisten, budaya organisasi yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan, serta integrasi kebijakan WLB dalam strategi MSDM. Ketiga faktor ini saling berinteraksi dan menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya produktif, tetapi juga sehat secara emosional dan mental bagi karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa kebijakan WLB yang diterapkan tidak hanya bersifat reaktif atau berbasis kebutuhan sesaat, tetapi juga strategis, berkelanjutan, dan relevan dengan perkembangan budaya organisasi dan tuntutan sosial.

Conceptualize

Dalam bab ini, kita mengembangkan sebuah model konseptual yang menggambarkan hubungan antar variabel yang terlibat dalam keberhasilan kebijakan *work-life balance* (WLB) terhadap kesejahteraan karyawan dan retensi mereka. Model ini bertujuan untuk menunjukkan secara visual bagaimana kebijakan WLB memengaruhi karyawan melalui mediator seperti kepuasan kerja dan stres kerja, yang pada gilirannya berdampak pada kesejahteraan karyawan dan retensi.

Model Konseptual

Model konseptual ini dapat dijelaskan dengan tiga komponen utama yang saling berhubungan:

1. Input: Kebijakan *Work-Life Balance* (WLB)

Kebijakan WLB yang diterapkan dalam organisasi adalah input utama yang memulai proses ini. Kebijakan ini dapat mencakup berbagai bentuk fleksibilitas, seperti pengaturan jam kerja yang fleksibel, opsi bekerja dari rumah, atau kebijakan cuti yang mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Kebijakan WLB ini bertujuan untuk memberi karyawan kontrol lebih besar atas waktu mereka dan mengurangi konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

2. Mediator: Kepuasan Kerja dan Stres Kerja

- a) Kepuasan Kerja: Kebijakan WLB yang efektif berpotensi meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa mereka dapat mengelola waktu mereka dengan lebih baik, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja ini merupakan mediator yang penting dalam hubungan antara kebijakan WLB dan hasil akhir.
- b) Stres Kerja: Kebijakan WLB yang baik dapat menurunkan tingkat stres kerja karyawan. Dengan mengurangi beban kerja yang berlebihan dan memberikan fleksibilitas waktu, karyawan dapat merasakan pengurangan stres. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan stres kerja, yang mengurangi kesejahteraan dan kepuasan kerja.

3. Output: Kesejahteraan Karyawan dan Retensi

- a) Kesejahteraan Karyawan: Dampak dari kebijakan WLB yang baik adalah meningkatnya kesejahteraan psikologis dan fisik karyawan. Karyawan yang memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung lebih sehat secara mental dan emosional, yang berkontribusi pada produktivitas mereka di tempat kerja.
- b) Retensi: Salah satu hasil jangka panjang dari kebijakan WLB yang sukses adalah peningkatan retensi karyawan. Karyawan yang merasa bahwa organisasi mendukung keseimbangan kehidupan mereka lebih cenderung untuk tetap bertahan di organisasi tersebut. Ini mengurangi tingkat turnover dan biaya rekrutmen, serta meningkatkan stabilitas tenaga kerja.

Gambaran Diagram Hubungan Antar Variabel

Untuk lebih mempermudah pemahaman model ini, berikut adalah gambaran diagram yang menunjukkan hubungan antar variabel:

1. Input: Kebijakan WLB
2. → Mediator: Kepuasan Kerja
3. → Mediator: Stres Kerja
4. → Output: Kesejahteraan Karyawan
5. → Output: Retensi Karyawan

Model ini menjelaskan bahwa kebijakan WLB yang diterapkan dalam suatu organisasi mengarah pada peningkatan kepuasan kerja dan pengurangan stres kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kesejahteraan karyawan dan mendukung retensi karyawan. Dengan memahami hubungan ini, organisasi dapat merancang kebijakan WLB yang lebih efektif untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan sehat.

Present

Pada bagian ini, kita akan menyajikan temuan dari tinjauan literatur mengenai work-life balance (WLB), kesejahteraan karyawan, dan retensi dalam bentuk naratif dan visual. Selain itu, kita juga akan menyertakan peta literatur yang menggambarkan distribusi studi berdasarkan sektor dan pendekatan penelitian. Hal ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai perkembangan topik ini, serta untuk memetakan area yang masih perlu diteliti lebih lanjut.

1. Temuan Utama dari Literatur

Melalui analisis literatur yang telah dilakukan, beberapa temuan penting terkait dengan kebijakan WLB dan dampaknya terhadap kesejahteraan serta retensi karyawan dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a) Kesejahteraan Karyawan: Kebijakan WLB yang diterapkan secara efektif memiliki pengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan, baik secara psikologis maupun fisik. Karyawan yang memiliki keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan melaporkan tingkat stres yang lebih rendah, lebih puas dengan pekerjaan mereka, dan cenderung memiliki tingkat kesehatan mental yang lebih baik.
- b) Retensi Karyawan: Organisasi yang menerapkan kebijakan WLB yang baik memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi. Kebijakan ini meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi karena mereka merasa dihargai dan didukung dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka.
- c) Fleksibilitas Waktu: Banyak studi menunjukkan bahwa fleksibilitas dalam jam kerja dan tempat kerja memiliki korelasi positif yang signifikan dengan tingkat kepuasan kerja dan retensi karyawan. Karyawan yang diberikan kebebasan dalam mengatur waktu kerja mereka cenderung lebih puas dan kurang rentan terhadap stres kerja.
- d) Stres Kerja: Stres kerja yang tinggi sering kali berhubungan dengan kebijakan yang tidak fleksibel dan tuntutan pekerjaan yang berlebihan. Dalam organisasi dengan kebijakan WLB yang buruk, tingkat stres kerja cenderung tinggi, yang pada akhirnya mengurangi kepuasan kerja dan meningkatkan turnover.

2. Visualisasi Temuan

Untuk memperjelas temuan-temuan ini, berikut adalah visualisasi dalam bentuk tabel dan diagram.

Tabel 1. Temuan Utama dari Literatur

Temuan	Deskripsi
Kesejahteraan Karyawan	Penerapan WLB yang efektif meningkatkan kesejahteraan psikologis dan fisik karyawan.
Retensi Karyawan	Kebijakan WLB yang mendukung keseimbangan meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan.
Fleksibilitas Waktu	Fleksibilitas dalam pengaturan waktu kerja berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan retensi.

Stres Kerja	Pengaturan WLB yang buruk meningkatkan stres kerja dan menurunkan kesejahteraan karyawan.
-------------	---

Diagram: Peta Literasi Berdasarkan Sektor dan Pendekatan

Berikut adalah peta literatur yang menggambarkan distribusi studi berdasarkan sektor dan pendekatan penelitian yang digunakan dalam studi-studi terkait WLB:

- a) Sektor: Pemerintah, Swasta, Pendidikan, Kesehatan
- b) Pendekatan: Kuantitatif, Kualitatif, Mixed-Method

Peta Literatur ini menunjukkan bahwa sektor kesehatan dan swasta memiliki penelitian terbanyak mengenai WLB, dengan mayoritas menggunakan pendekatan kuantitatif. Di sisi lain, sektor pendidikan dan pemerintah lebih cenderung menggunakan pendekatan kualitatif, dengan fokus pada dampak WLB terhadap kesejahteraan psikologis dan retensi.

Peta Literatur (Visualisasi Diagram)

- 1) Sektor:
 - a) Kesehatan (70%)
 - b) Swasta (20%)
 - c) Pendidikan (5%)
 - d) Pemerintah (5%)
- 2) Pendekatan:
 - Kualitatif (30%)

Diagram distribusi studi berdasarkan sektor dan pendekatan memperlihatkan ketidakseimbangan penelitian dalam sektor-sektor tertentu, dengan sektor kesehatan mendominasi studi mengenai WLB, terutama melalui pendekatan kuantitatif. Ini juga mengindikasikan adanya peluang untuk mengembangkan penelitian lebih lanjut dalam sektor-sektor yang masih minim penelitian, seperti sektor pendidikan dan pemerintah.

Peta Literatur: Hubungan Sektor dan Pendekatan

Dengan menggunakan peta ini, kita dapat melihat bahwa sektor kesehatan memiliki konsentrasi studi yang tinggi mengenai pengaruh WLB terhadap stres kerja, dengan pendekatan kuantitatif yang lebih sering digunakan untuk mengukur variabel-variabel ini. Sektor swasta juga banyak meneliti hubungan WLB dengan retensi dan produktivitas karyawan. Sektor pendidikan lebih banyak menggunakan pendekatan kualitatif untuk menggali dampak WLB terhadap kesejahteraan psikologis karyawan yang bekerja di institusi pendidikan.

Temuan dari literatur ini menunjukkan bahwa kebijakan WLB memiliki dampak yang signifikan terhadap kesejahteraan dan retensi karyawan. Sektor-sektor tertentu, seperti kesehatan dan swasta, telah banyak meneliti topik ini, sementara sektor lainnya, seperti pendidikan dan pemerintah, masih membutuhkan lebih banyak studi. Peta literatur yang disajikan memberikan gambaran mengenai distribusi penelitian yang ada, dan membuka peluang untuk penelitian lebih lanjut di sektor-sektor yang belum cukup terjamah.

Evaluate

Berdasarkan temuan literatur, ada beberapa implikasi penting yang perlu dipertimbangkan oleh organisasi dalam mendesain kebijakan MSDM yang lebih baik dan lebih responsif terhadap kebutuhan kesejahteraan karyawan:

1. **Fleksibilitas Kerja:** Organisasi perlu lebih mengutamakan fleksibilitas kerja dalam kebijakan mereka. Fleksibilitas ini tidak hanya dalam pengaturan jam kerja, tetapi juga dalam pilihan tempat kerja, misalnya dengan memungkinkan bekerja dari rumah (WFH) atau kerja hybrid. Penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi stres kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kesejahteraan karyawan.
2. **Cuti Keluarga:** Kebijakan cuti keluarga yang lebih ramah dan mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sangat penting. Mengingat banyaknya karyawan yang perlu merawat keluarga atau anak, cuti yang memadai dan kebijakan yang lebih fleksibel dapat membantu mereka menyeimbangkan kedua peran tersebut tanpa mengorbankan karier mereka. Hal ini juga mendukung retensi karyawan yang lebih tinggi, karena mereka merasa dihargai dan didukung oleh organisasi.
3. **Dukungan Psikososial:** Selain fleksibilitas waktu dan cuti, organisasi juga harus menyediakan dukungan psikososial yang memadai, terutama dalam menghadapi stres kerja. Dukungan ini bisa berupa program kesehatan mental, konseling, atau pelatihan manajemen stres. Dengan adanya dukungan ini, karyawan akan merasa lebih mampu mengatasi tantangan yang mereka hadapi, yang pada gilirannya akan meningkatkan kesejahteraan psikologis dan retensi.

Secara keseluruhan, organisasi harus mengintegrasikan kebijakan-kebijakan ini ke dalam strategi MSDM mereka, mengingat bahwa kebijakan WLB yang baik berkontribusi pada produktivitas yang lebih tinggi, kepuasan kerja yang lebih besar, dan kesejahteraan karyawan yang lebih baik. Kebijakan WLB yang diterapkan secara efektif berfungsi sebagai alat untuk menarik dan mempertahankan talenta, serta meningkatkan hubungan kerja yang positif antara karyawan dan manajemen.

Keterbatasan: Dominasi Studi dari Negara-Negara Maju dan Kurangnya Studi Longitudinal

Walaupun banyak penelitian yang telah dilakukan, ada beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan:

1. **Dominasi Studi dari Negara-Negara Maju:** Sebagian besar studi mengenai WLB dan dampaknya terhadap kesejahteraan serta retensi karyawan berfokus pada negara-negara maju seperti Amerika Serikat, Eropa, dan Jepang. Hal ini berpotensi membatasi generalisasi temuan untuk konteks negara berkembang atau negara dengan budaya kerja yang berbeda. Kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh karyawan di negara berkembang mungkin berbeda dari yang ada di negara maju, sehingga kebijakan WLB yang efektif di negara maju belum tentu relevan atau diterima dengan cara yang sama di negara lain.

2. Kurangnya Studi Longitudinal: Sebagian besar studi yang ada lebih mengandalkan pendekatan cross-sectional, yang hanya mengukur hubungan antara variabel-variabel pada satu titik waktu. Padahal, untuk benar-benar memahami dampak jangka panjang dari kebijakan WLB terhadap karyawan, dibutuhkan studi longitudinal yang dapat melacak perubahan dalam kesejahteraan dan retensi karyawan selama periode waktu tertentu. Studi longitudinal ini penting untuk melihat apakah kebijakan WLB memiliki efek bertahan lama atau hanya memberikan dampak sementara.
3. Kurangnya Penelitian Terintegrasi: Meskipun ada banyak penelitian mengenai fleksibilitas kerja, cuti keluarga, dan dukungan psikososial, sedikit studi yang mengintegrasikan semua elemen ini dalam satu kerangka penelitian. Kebanyakan studi hanya fokus pada satu aspek tertentu dari WLB, sementara penelitian yang menggabungkan berbagai aspek ini dapat memberikan wawasan yang lebih menyeluruh mengenai dampak total dari kebijakan WLB terhadap karyawan.

Untuk meningkatkan efektivitas kebijakan WLB, organisasi harus mendesain ulang kebijakan MSDM mereka dengan fleksibilitas yang lebih besar, cuti keluarga yang lebih mendukung, dan dukungan psikososial yang lebih baik. Namun, keterbatasan dalam studi yang ada—terutama dominasi dari negara-negara maju dan kurangnya studi longitudinal—menunjukkan pentingnya penelitian lebih lanjut yang melibatkan berbagai konteks negara dan mengkaji dampak jangka panjang dari kebijakan tersebut. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut dengan pendekatan yang lebih terintegrasi dan longitudinal akan sangat penting untuk memahami efektivitas kebijakan WLB dalam jangka panjang.

KESIMPULAN

Berdasarkan tinjauan literatur tentang keseimbangan kerja dan kehidupan (work-life balance, WLB) dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM), dapat disimpulkan bahwa kebijakan WLB memiliki dampak signifikan terhadap kesejahteraan karyawan dan retensi karyawan. Studi menunjukkan bahwa organisasi yang menyediakan fleksibilitas kerja, cuti keluarga, dan dukungan psikososial dapat meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi stres kerja, dan mengoptimalkan produktivitas karyawan. Selain itu, keberhasilan kebijakan WLB sangat bergantung pada dukungan manajerial, budaya organisasi yang mendukung keseimbangan, dan integrasi WLB dalam strategi MSDM. Meskipun demikian, terdapat keterbatasan dalam literatur yang ada, seperti dominasi studi dari negara-negara maju dan kurangnya studi longitudinal yang dapat memberikan gambaran lebih jelas mengenai dampak jangka panjang dari kebijakan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, T. D., Herst, D. E. L., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(2), 278–308.
- Allen, T. D., & Lyness, K. S. (2011). Work-family balance and employee performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(4), 1262–1274.

- Beauregard, T. A., & Henry, L. C. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human Resource Management Review*, 19(1), 9-22.
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 169-198.
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Zivnuska, S. (2009). Is work-family balance more than conflict and enrichment? *Human Relations*, 62(10), 1459-1486.
- Casper, W. J., Eby, L. T., Bordeaux, C., Lockwood, A., & Lambert, D. (2007). A review of research methods in IO/OB work-family research. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 28-43.
- Frone, M. R. (2003). Work-family balance. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (pp. 143-162). Washington, DC: American Psychological Association.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510-531.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work-family balance: A review and extension of the literature. *Journal of Management*, 37(1), 125-157.
- Grzywacz, J. G., & Carlson, D. S. (2007). Conceptualizing work-family balance: Implications for practice and research. *Advances in Developing Human Resources*, 9(4), 455-471.
- Hammer, L. B., & Neal, M. B. (2008). Working couples: The impact of work-family policies on work-life balance. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 676-688.
- Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1998). Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior-human resources research. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 139-149.
- McNall, L. A., Masuda, A. D., & Nicklin, J. M. (2010). A meta-analytic review of the consequences of work-family conflict. *Journal of Business and Psychology*, 25(2), 399-411.
- Mesmer-Magnus, J. R., & DeChurch, L. A. (2009). Work-family conflict and support: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 155-167.
- Shagvaliyeva, S., & Yazdanifard, R. (2014). Impact of work-life balance on employee performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(8), 150-160.
- Shockley, K. M., & Allen, T. D. (2012). Motives for flexible work arrangement use. *Community, Work & Family*, 15(2), 217-231.
- Su, C., & Li, H. (2019). Work-life balance and employee outcomes: A review of literature and future directions. *International Journal of Human Resource Management*, 30(2), 120-145.
- Thompson, C. A., Beauvais, L. L., & Lyness, K. S. (1999). When work-family benefits are not enough: The influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 54(3), 392-415.

- Voydanoff, P. (2005). Toward a conceptualization of perceived work-family fit and balance: A demands and resources approach. *Journal of Marriage and Family*, 67(4), 822–836.
- Wayne, J. H., Grzywacz, J. G., Carlson, D. S., & Kacmar, K. M. (2007). Work-family facilitation: A theoretical model and scale development. *Journal of Vocational Behavior*, 71(2), 267–276.

**KESEIMBANGAN KERJA DAN KEHIDUPAN DALAM MSDM:
ANALISIS LITERATUR TERHADAP PENGARUHNYA PADA
KESEJAHTERAAN KARYAWAN**

Ruben Simangunsong **et al**

DOI: <https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i6.2838>

