

## ***Work-Life Balance* dalam Era Digitalisasi Kerja: Analisis Dampak terhadap Kinerja Karyawan**

**Rezty Adelia Nur Sabilla, Sri Wartini**

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis,

Universitas Negeri Semarang

reztysabilla18@students.unnes.ac.id

DOI: <https://doi.org/10.15294/msdm.v1i1.377>

QRCBN 62-6861-4243-013

### **ABSTRAK**

Perkembangan digitalisasi dan transformasi dunia kerja *modern* telah membawa dampak signifikan terhadap keseimbangan kehidupan kerja (*Work-Life Balance/WLB*) karyawan. Fenomena seperti: *remote working*, *work-from-home* (WFH) dan *hybrid work* yang marak pasca-pandemi Covid-19 menimbulkan tantangan baru seperti: batas waktu kerja yang kabur (*blurred boundaries*), *technostress*, serta tuntutan responsivitas yang tinggi. Penulisan ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* (WLB) terhadap kinerja karyawan di era kerja *modern* dengan menekankan faktor-faktor pendukung seperti: jam kerja, keamanan kerja, kompensasi, kepuasan kerja, serta dukungan organisasi. Landasan teori yang digunakan adalah *Work-Family Border Theory* (Clark, 2000), yang menjelaskan pentingnya pengelolaan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi untuk meminimalkan konflik peran. Penulisan ini menggunakan metode studi literatur sistematis yang diperkuat dengan data sekunder dari penelitian sebelumnya, khususnya studi Ms. Aishwarya Swaminathan & Dr. Rajeshwari R R, 2023 pada Wildcraft India Ltd. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* (WLB) yang terjaga dengan baik berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan. Sebaliknya, ketidakseimbangan *Work-Life Balance* (WLB) berdampak negatif pada kesehatan

mental, motivasi, serta kinerja individu maupun organisasi. Penulis merekomendasikan agar organisasi merumuskan kebijakan kerja yang fleksibel, sistem kompensasi yang adil, serta program dukungan psikososial untuk menciptakan lingkungan kerja yang adaptif dan seimbang di era digitalisasi kerja.

**Kata Kunci:** *Work-Life Balance*, kinerja karyawan, digitalisasi kerja

## PENDAHULUAN

Perkembangan dunia kerja di era globalisasi dan digitalisasi telah membawa perubahan signifikan dalam manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Organisasi di seluruh dunia kini dituntut untuk beradaptasi dengan dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks, kompetitif dan berbasis teknologi. Digitalisasi telah memungkinkan terciptanya cara kerja yang lebih fleksibel, kolaborasi lintas batas geografis dan otomatisasi berbagai tugas rutin. Namun, di sisi lain, fenomena ini juga memunculkan tantangan baru dalam pengelolaan SDM, seperti: meningkatnya ekspektasi terhadap produktivitas, kebutuhan akan keterampilan digital yang terus berkembang, serta tekanan untuk selalu responsif terhadap perubahan pasar. Para karyawan seringkali dihadapkan pada tuntutan untuk bekerja lebih cepat, lebih efektif, dan lebih inovatif dalam menghadapi era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*). Seiring dengan meningkatnya intensitas pekerjaan, organisasi kerap menetapkan target yang ambisius dan menuntut keterlibatan penuh dari karyawannya. Hal ini memicu fenomena *overwork*, yaitu situasi di mana karyawan bekerja melebihi jam kerja standar dan sulit melepaskan diri dari pekerjaan bahkan di luar jam kerja.

Kehadiran teknologi komunikasi seperti: email, aplikasi pesan instan dan *platform* kolaborasi digital semakin mengaburkan batas antara waktu kerja dan waktu pribadi. Karyawan di era modern cenderung 'selalu terhubung' (*always connected*), yang berarti ekspektasi untuk memberikan respon cepat terhadap pekerjaan terus meningkat, tanpa

memperhatikan waktu dan lokasi. Selain itu, fenomena *multitasking* yang tinggi juga menjadi ciri khas lingkungan kerja saat ini, yang tidak jarang menimbulkan kelelahan mental dan fisik. Kondisi tersebut jika tidak dikelola dengan baik dapat berdampak negatif terhadap kesejahteraan karyawan. Salah satu isu penting yang muncul dalam konteks ini adalah *Work-Life Balance* (WLB), yaitu keseimbangan antara komitmen pekerjaan dan kehidupan pribadi yang berkelanjutan (Greenhaus & Allen, 2011). *Work-Life Balance* (WLB) bukan hanya tentang membagi waktu secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, tetapi juga mengenai kemampuan karyawan untuk memenuhi tuntutan kedua domain tersebut tanpa adanya konflik yang merugikan salah satunya. Ketidakeimbangan *Work-Life Balance* (WLB) dapat menyebabkan stres kerja, penurunan motivasi, *burnout*, hingga *turnover intention* yang tinggi. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk tidak hanya fokus pada peningkatan produktivitas, tetapi juga merancang kebijakan dan praktik manajemen SDM yang mendukung terwujudnya *Work-Life Balance* (WLB) bagi karyawan mereka.

*Work-Life Balance* (WLB) memainkan peran krusial dalam mendukung kesejahteraan mental, kepuasan kerja dan performa karyawan secara komprehensif. Hill et al., (2001) menemukan bahwa fleksibilitas kerja seperti: penyesuaian jam kerja (*flextime*) dan lokasi kerja (*flexiplace*) mendorong *spillover* positif dari domain kerja ke domain personal, yang pada gilirannya meningkatkan keterikatan psikologis (*psychological engagement*) dan produktivitas karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa ketika karyawan merasa mampu mengatur peran dan waktu mereka dengan lebih baik, mereka cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaan dan hasil kerja yang lebih efektif.

Sementara itu, Kossek et al., (2015) menegaskan bahwa *Work-Life Balance* (WLB) merupakan prediktor signifikan terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*) sekaligus berhubungan erat dengan penurunan niat untuk meninggalkan pekerjaan (*turnover intention*). Mereka menunjukkan bahwa peningkatan *Work-Life Balance* (WLB) tidak hanya meningkatkan kepuasan karyawan, tetapi juga menurunkan *turnover*, dengan *job satisfaction* berperan sebagai mediator

penting dalam hubungan ini. Sebuah meta-analisis model serupa di Asia juga mendukung hubungan ini, demikian halnya studi di sektor usaha kecil dan menengah yang menunjukkan peran *Work-Life Balance* (WLB) melalui *job satisfaction* dalam meningkatkan performa pribadi dan organisasional.

Secara teori, hasil-hasil ini sejalan dengan temuan Greenhaus et al., (2003) tentang relasi timbal balik antara keseimbangan kerja dan keluarga dengan kualitas hidup, di mana adanya *time balance*, *involvement balance*, dan *satisfaction balance* memiliki korelasi positif terhadap kualitas hidup secara keseluruhan. Pada intinya, menjaga *Work-Life Balance* (WLB) bukan sekadar memenuhi kebutuhan domain pekerjaan atau kehidupan pribadi secara parsial, tetapi secara simultan mendukung kualitas hidup, mencegah konflik peran, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih manusiawi dan produktif. Dengan demikian, *Work-Life Balance* (WLB) bukan saja mendukung kesejahteraan mental individu, tetapi juga berkontribusi pada tujuan strategis perusahaan seperti: retensi talenta, stabilitas kinerja dan pencapaian tujuan bisnis jangka panjang. Organisasi yang mampu menyediakan sistem kerja fleksibel, dukungan sosial dan budaya kerja sehat akan memperoleh manfaat ganda karyawan yang lebih puas serta organisasi yang lebih inovatif dan tahan banting.

Sebagai landasan teori, penulisan ini merujuk pada *Work-Family Border Theory* yang dikembangkan oleh Clark, (2000). Teori ini menjadi kerangka konseptual utama untuk memahami bagaimana individu mengelola batas antara domain pekerjaan dan kehidupan pribadi dalam upaya mencapai keseimbangan kerja-hidup (*Work-Life Balance*). Menurut Clark, batas yang jelas dan tegas antara pekerjaan dan rumah dapat meminimalkan konflik peran yang sering muncul ketika tuntutan kedua domain saling bertabrakan, serta meningkatkan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Landasan teori ini sangat relevan dalam konteks penelitian Swaminathan & Rajeshwari, (2023), di mana fenomena jam kerja panjang, keamanan kerja yang belum optimal, serta digitalisasi kerja seperti *remote working* dan *hybrid work* telah menyebabkan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi semakin kabur. Dengan demikian, teori ini memberikan perspektif penting untuk menganalisis

bagaimana faktor-faktor organisasi dapat mempengaruhi kemampuan karyawan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan di luar kerja.

Pandemi Covid-19 telah mempercepat transformasi radikal dalam sistem kerja, menjadikan *remote working*, *Work-From-Home* (WFH) dan model *hybrid mainstream* dalam hitungan minggu sejak Maret 2020. Meskipun fleksibilitas digital menawarkan berbagai keuntungan, penelitian menunjukkan bahwa perubahan ini membawa tantangan serius. Wang et al., (2021) mencatat bahwa karyawan yang tiba-tiba dipindahkan ke *Work-From-Home* (WFH) mengalami *blurred boundaries* ketidakjelasan antara waktu kerja dan waktu pribadi yang membuat mereka sulit menetapkan batas waktu dan peran. Vaziri et al., (2020) menambahkan bahwa peningkatan ketergantungan pada ICT membuat karyawan rentan terhadap *overload digital*, yaitu beban pekerjaan yang dibantu teknologi tetapi semakin menuntut kecepatan dan volume tinggi, serta stres teknologis (*technostress*) berupa kelelahan mental dan emosional.

Molino et al., (2020) menyimpulkan bahwa fenomena *techno-overload*, *techno-invasion* dan *techno-complexity* yang diperparah selama pandemi meningkatkan tekanan psikologis karyawan. Mereka menemukan bahwa penggunaan ICT yang intensif selama *Work-From-Home* (WFH) memicu rasa tidak kompeten (*techno-complexity*), beban kerja berlebihan (*techno-overload*) dan ekspektasi respons tanpa jeda (*techno-invasion*). Demikian juga, studi oleh Molino dan kolega di Italia mencatat kenaikan signifikan pada gejala kelelahan teknologis dan penurunan kesejahteraan subjektif pekerja. Konsekuensinya termasuk kelelahan emosional, penurunan motivasi, hingga produktivitas yang tidak optimal yang ironisnya datang bersamaan dengan tuntutan performa yang justru semakin tinggi di era kerja *hybrid*. Secara keseluruhan, meskipun digitalisasi kerja pada pandemi memberikan kemudahan operasional dan mobilitas, efek sampingnya berupa *blurred boundaries*, beban digital berlebih, dan *technostress* membutuhkan perhatian dari organisasi. Agar transisi menuju kerja *hybrid* tidak merusak kesehatan mental maupun kinerja karyawan, perlu ada kebijakan penetapan batas waktu digital, pelatihan literasi teknologi, serta

dukungan sosial dan emosional yang ditenun secara sistematis. Meskipun digitalisasi dan transisi menuju kerja *hybrid* telah menjadi wacana utama pasca-pandemi, penelitian empiris terkait *Work-Life Balance* (WLB) dalam konteks ini masih terbatas. Kniffin et al., (2021) menggarisbawahi bahwa banyak studi *Work-Life Balance* (WLB) masih berpusat pada model pra-digital dan belum secara memadai mempertimbangkan dimensi *remote* atau *hybrid working*, khususnya dampaknya terhadap produktivitas, kesejahteraan dan interaksi sosial karyawan. Molino et al., (2020) juga mencatat adanya ketidakseimbangan penelitian: meskipun *technostress* seperti: *techno-invasion* dan *techno-overload* tercipta dengan cepat akibat intensifikasi ICT, dampaknya terhadap persepsi *Work-Life Balance* (WLB) masih jarang dianalisis secara mendalam melalui data kuantitatif longitudinal.

Sejumlah studi *work-from-home* (WFH) awal menjelaskan manfaat *Work-Life Balance* (WLB) melalui peningkatan fleksibilitas dan penghematan waktu perjalanan, tetapi pengalaman kerja selama pandemi justru menunjukkan *blurred boundaries* yang melemahkan fungsi pemisahan peran, menyebabkan karyawan sulit menetapkan kapan 'mematikan' status kerja (Kniffin et al., 2021). Selain itu, penelitian seperti Urrila et al., (2025) menggunakan data longitudinal menunjukkan bahwa meski waktu perjalanan berkurang, peningkatan beban kerja tanpa *buffer* sumber daya (seperti *autonomy* atau dukungan organisasi) mengakibatkan penurunan *Work-Life Balance* (WLB) secara signifikan selama pandemi.

Gap penelitian ini penting karena tanpa pemahaman mendalam, organisasi bisa salah langkah dalam merancang kebijakan *hybrid*. Misalnya, meskipun *remote work* meningkatkan *engagement* dalam kondisi tertentu, efek variatif terutama pada grup rentan seperti: orang tua tunggal atau pekerja paruh waktu belum banyak dijelaskan Bregenzer & Jimenez, (2021). Dengan demikian, ada kebutuhan kuat untuk studi lanjut yang menggabungkan metodologi longitudinal, moderasi (misalnya dukungan organisasi dan *resilience* individu), serta variabel budaya organisasi dan teknologi dalam model *Work-Life Balance* (WLB) pasca-pandemi.

Jam kerja panjang merupakan salah satu faktor utama yang secara langsung mempengaruhi *Work-Life Balance* (WLB) sekaligus kepuasan kerja karyawan. Haar et al., (2020) dalam studi lintas budaya di tujuh negara, menemukan korelasi kuat antara jam kerja yang tidak fleksibel dengan ketidakpuasan kerja serta peningkatan konflik antara tuntutan pekerjaan dan keluarga. Temuan ini konsisten dengan analisis proses produksi strain: jam kerja panjang menyebabkan konflik peran (*work-family conflict*), yang kemudian berdampak negatif pada kesejahteraan subjektif dan kepuasan hidup karyawan .

Bakker et al., (2014) menambahkan perspektif kontemporer: ekspektasi untuk merespons email atau tugas pekerjaan di luar jam operasional normal bahkan selama waktu libur atau akhir pekan memperparah tekanan psikologis. Studi mereka terhadap pekerja pengetahuan (*knowledge workers*) menunjukkan bahwa kebiasaan ini meningkatkan stres, mengganggu pemulihan mental dan menurunkan kualitas tidur serta kesejahteraan jangka panjang. Selain itu, survei global terhadap 24.436 pekerja menunjukkan bahwa meskipun fleksibilitas tempat dan waktu kerja menyokong toleransi jam kerja panjang, batas antara domain kerja dan pribadi menjadi kabur yang memicu konflik peran apabila tidak diimbangi pengelolaan kendali yang baik. Dengan demikian, jam kerja panjang apalagi yang disertai ketidakfleksibelan dan teknologi yang menuntut respons cepat di luar jam kerja berkontribusi besar terhadap berkurangnya *Work-Life Balance* (WLB) dan kepuasan kerja. Untuk mengatasi hal ini, organisasi perlu menerapkan kebijakan pengelolaan waktu kerja seperti: pengaturan batas digital, fleksibilitas jadwal, serta pelatihan pengelolaan batas peran (*boundary management*). Hal ini tidak hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan tetapi juga menunjang produktivitas dan retensi tenaga kerja.

Struktur kompensasi yang adil dan dukungan organisasi memiliki peran krusial dalam menopang keseimbangan kerja dan kehidupan, serta menjaga kesehatan mental dan kepuasan kerja karyawan. Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, (2013) menegaskan bahwa kompensasi yang adil baik finansial maupun non-fiskal seperti: tunjangan keluarga, fleksibilitas waktu dan pengakuan formal berkorelasi positif

dengan rasa keadilan organisasi dan mendukung terciptanya *Work-Life Balance* (WLB) yang lebih baik. Dalam kajian integratif mereka, dijelaskan bahwa penghargaan non-fiskal dapat memperkuat sentimen karyawan terhadap komitmen dan keterlibatan, serta mengurangi konflik peran yang biasanya muncul ketika karyawan merasa pekerjaan mereka tidak dihargai secara proporsional.

Sementara itu, T. Shanafelt et al., (2017) dalam studi mereka terhadap pekerja medis menemukan bahwa dukungan organisasi (*perceived organizational support*) merupakan faktor utama dalam menurunkan risiko *burnout* dan meningkatkan *engagement*. Mereka menemukan bahwa organisasi yang menerapkan kebijakan pro-kesejahteraan (seperti: pengaturan beban kerja yang realistis, pelatihan kepemimpinan empatik dan komunikasi yang transparan) mampu meningkatkan rasa dihargai dan dukungan sosial di antara staf, yang secara signifikan mengurangi gejala *burnout* dan menumbuhkan rasa keterikatan profesional. Secara teori, temuan ini konsisten dengan model *Job Demands-Resources* (JD-R), yang menjelaskan bahwa sumber daya pekerjaan (*job resources*) seperti kompensasi adil dan dukungan organisasi dapat memitigasi tekanan (*job demands*) tinggi yang memicu stres dan kelelahan. *Job resources* juga dianggap sebagai *buffer*, meningkatkan *work engagement* saat tuntutan pekerjaan intens. Oleh karena itu, organisasi strategis tidak hanya perlu memperhatikan aspek ekonomi dalam pemberian kompensasi, tetapi juga memperkaya dukungan struktural dan budaya agar *Work-Life Balance* (WLB) dapat tercapai. Dengan demikian, penerapan struktur kompensasi yang komprehensif menggabungkan aspek finansial, non-fiskal, serta kebijakan yang memperhatikan aspek kehidupan personal serta dukungan nyata dari organisasi melalui pelatihan, pengakuan dan komunikasi efektif, menjadi pondasi penting untuk mencegah *burnout* dan meningkatkan kepuasan kerja serta keterikatan karyawan. Ini mempertegas bahwa investasi dalam SDM tidak sekadar soal insentif ekonomi, melainkan juga struktur sosial dan operasional yang dibuat ramah manusia di era digital dan terhubung 24/7.

Meski demikian, studi oleh Swaminathan & Rajeshwari (2023) di Wildcraft India Ltd. menemukan kesenjangan antara

teori dan praktik: karyawan tingkat manajerial menghadapi kesulitan karena jam kerja panjang, keamanan kerja yang belum optimal dan kebijakan yang kurang mendukung fleksibilitas. Kondisi ini menyebabkan stres dan menurunkan kinerja Ms. Aishwarya Swaminathan & Dr. Rajeshwari R R, (2023). Akhirnya, fenomena ini menunjukkan bahwa konsep ideal *Work-Life Balance* (WLB) sering tak tercapai. Karyawan *modern* masih dibebani oleh tuntutan kerja yang melebihi batas fleksibilitas organisasi, yang disertai ketidakpastian keamanan kerja (Chung & van der Lippe, 2020) dan kebijakan *Work-From-Home* (WFH) yang serba terbatas (Ahrendt et al., 2020). Dampak nyata dari ketidakseimbangan ini adalah peningkatan stres kerja dan penurunan kinerja. Lu et al., (2013) menunjukkan secara empiris bahwa *overload digital* dan *long hours Work-From-Home* (WFH) meningkatkan *burnout*, sementara Ahrendt et al., (2020) menemukan bahwa pekerja *hybrid* yang tidak didukung menerapkan strategi coping mengalami penurunan produktivitas. Dengan demikian, penulisan ini bertujuan membangun model *Work-Life Balance* (WLB) yang adaptif di tengah tuntutan dunia kerja *modern*, terutama memanfaatkan dimensi digitalisasi kerja seperti: *remote* dan *hybrid work*. Riset ini juga akan menyelidiki variabel pendukung seperti: *job satisfaction*, *working hours*, kompensasi, *organizational support*, serta dampaknya pada kesejahteraan dan kinerja karyawan masa kini.

Penelitian yang dilakukan oleh Swaminathan dan Rajeshwari (2023) pada Wildcraft India Ltd. menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* (WLB) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan survei terhadap 165 responden dari kalangan manajerial, ditemukan bahwa faktor-faktor seperti: jam kerja panjang, keamanan kerja, kompensasi yang tidak merata, dan budaya organisasi yang kurang mendukung fleksibilitas menjadi penyebab utama terganggunya keseimbangan kerja-hidup. Faktor pertama adalah jam kerja (*working hours*). Karyawan dengan jam kerja yang panjang cenderung mengalami kesulitan dalam membagi waktu antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kondisi ini memicu terjadinya *work-family conflict*, yang secara signifikan menurunkan kualitas hidup dan produktivitas kerja (Haar et al., 2014).

Faktor kedua yang turut mempengaruhi *Work-Life Balance* (WLB) adalah keamanan kerja (*job security*), yang merujuk pada tingkat kepastian terhadap status pekerjaan yang dimiliki seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu. Keamanan kerja yang tinggi membuat karyawan merasa aman dari ancaman Pemutusan Hubungan Kerja (PHK), kontrak yang tidak diperpanjang atau perubahan struktural organisasi yang drastis. Sebaliknya, keamanan kerja yang rendah menciptakan rasa cemas, stres dan ketidakpastian yang terus-menerus. Kondisi ini mempersulit individu untuk memfokuskan energi mereka dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi karena perhatian mereka tersita pada upaya mempertahankan pekerjaan atau mencari alternatif penghasilan (De Witte, 2005).

Penelitian oleh Greenhaus & Allen (2011) menguatkan bahwa rasa aman terhadap status pekerjaan berkorelasi positif dengan kesejahteraan psikologis karyawan, yang kemudian berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja dan keterlibatan dalam organisasi. Karyawan yang merasa aman akan lebih mudah untuk merencanakan kehidupan pribadi mereka, mengatur waktu dengan lebih fleksibel dan berani mengambil cuti atau waktu istirahat tanpa rasa takut kehilangan pekerjaan. Dalam jangka panjang, ini mendukung terciptanya *Work-Life Balance* (WLB) yang sehat.

Lebih lanjut, konsep *job insecurity* sebagai lawan dari *job security* dijelaskan dalam teori *Conservation of Resources* (Hobfoll, 1989), yang menyebutkan bahwa kehilangan sumber daya penting seperti pekerjaan dianggap sebagai ancaman besar terhadap kesejahteraan individu. Ancaman ini memicu stres yang berdampak pada kedua domain kehidupan: pekerjaan dan keluarga. Studi longitudinal oleh Probst, (2003) menemukan bahwa *job insecurity* tidak hanya mempengaruhi aspek psikologis seperti kecemasan dan depresi, tetapi juga memperburuk konflik kerja-keluarga (*work-family conflict*), terutama pada karyawan yang memiliki peran ganda di rumah. Faktor ketiga yang tidak kalah penting dalam mendukung *Work-Life Balance* (WLB) adalah kompensasi. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan mencakup segala bentuk imbalan yang diterima sebagai hasil kontribusi mereka terhadap organisasi, baik dalam bentuk finansial maupun non-

finansial. Kompensasi finansial meliputi: gaji pokok, bonus, tunjangan kesehatan, tunjangan keluarga, hingga fasilitas pensiun. Sementara kompensasi non-finansial mencakup penghargaan atau pengakuan atas pencapaian kerja, peluang pengembangan karier, serta fleksibilitas kerja yang memungkinkan karyawan mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Summons et al., 2014). Keadilan dan kecukupan dalam pemberian kompensasi menjadi salah satu faktor motivasi intrinsik yang kuat untuk mendorong karyawan mencapai keseimbangan dalam kedua ranah kehidupan tersebut.

Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, (2013) menyatakan bahwa kompensasi yang memadai membuat karyawan lebih mampu memenuhi kebutuhan pribadi dan profesionalnya secara seimbang, sehingga mengurangi tekanan finansial yang sering kali menjadi sumber stres utama dalam kehidupan sehari-hari. Karyawan yang menerima gaji layak akan memiliki lebih banyak sumber daya untuk mengakses fasilitas penunjang kesejahteraan, seperti: perawatan kesehatan, pendidikan anak, hingga aktivitas rekreasi. Penelitian lain oleh T. Shanafelt et al., (2017) juga mendukung pandangan ini, di mana mereka menemukan bahwa sistem kompensasi yang adil dan transparan berperan signifikan dalam menurunkan tingkat *burnout* serta meningkatkan kepuasan kerja.

Selain aspek finansial, kompensasi non-finansial juga terbukti penting dalam mendukung *Work-Life Balance* (WLB). Pengakuan atas kontribusi karyawan, misalnya melalui apresiasi publik, penghargaan kinerja, atau pemberian kesempatan promosi, memberikan dampak positif terhadap motivasi intrinsik dan keterlibatan kerja (*employee engagement*). Dunn & Zimmer, (2020) melalui *Self-Determination Theory* menjelaskan bahwa kebutuhan akan kompetensi, otonomi dan keterhubungan sosial dapat dipenuhi melalui bentuk kompensasi non-finansial yang efektif, sehingga karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Selain itu, kompensasi berbentuk program kesejahteraan (*wellness programs*), cuti tambahan (*extra leave*), atau skema

kerja fleksibel seperti: *compressed workweeks* juga semakin populer sebagai strategi organisasi dalam mendukung *Work-Life Balance* (WLB) (Kosseck et al., 2015). Organisasi yang proaktif dalam menyediakan kompensasi berbasis kesejahteraan cenderung memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi, karena karyawan merasa lebih dihargai dan mendapatkan ruang untuk mengelola peran ganda mereka sebagai pekerja dan anggota keluarga.

Di era kerja *modern* yang semakin kompetitif, dimana ekspektasi terhadap kinerja karyawan semakin tinggi, sistem kompensasi yang adil tidak hanya menjadi alat untuk menarik dan mempertahankan talenta, tetapi juga berfungsi sebagai instrumen penting untuk menciptakan harmoni antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi. Ketika karyawan merasa bahwa kompensasi yang diterima sesuai dengan kontribusi mereka, hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, serta mengurangi risiko konflik kerja-keluarga yang sering menjadi penghambat tercapainya *Work-Life Balance* (WLB).

Selanjutnya, budaya organisasi dan dukungan organisasi (*organizational culture & support*) juga memiliki peran yang sangat penting. Organisasi dengan budaya kerja yang mendukung fleksibilitas waktu dan memberikan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan cenderung membantu karyawan mencapai *Work-Life Balance* (WLB) yang lebih baik. T. D. Shanafelt et al., (2009) menyebutkan bahwa dukungan organisasi efektif dalam menurunkan tingkat *burnout* dan meningkatkan keterikatan kerja (*work engagement*). Selain itu, posisi pekerjaan (*job position*) ditemukan sebagai faktor yang mempengaruhi tingkat stres karyawan. Karyawan pada posisi manajerial biasanya menghadapi beban kerja dan tanggung jawab yang lebih tinggi, sehingga mereka lebih rentan mengalami kesulitan dalam menjaga *Work-Life Balance* (WLB) dibandingkan karyawan pada level staf. Penelitian oleh Swaminathan dan Rajeshwari (2023) mengkonfirmasi adanya hubungan antara tingkat jabatan dan tingkat stres karyawan.

Secara keseluruhan, faktor-faktor seperti: jam kerja, keamanan kerja, kompensasi, budaya organisasi dan posisi pekerjaan berinteraksi secara kompleks dalam mempengaruhi kemampuan karyawan untuk menjaga keseimbangan antara

pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketidakseimbangan dalam faktor-faktor ini tidak hanya meningkatkan risiko stres kerja tetapi juga berdampak negatif pada kinerja, kepuasan kerja, serta loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Hasil analisis juga mengindikasikan adanya hubungan antara posisi pekerjaan dengan tingkat stres karyawan, di mana karyawan dengan jabatan lebih tinggi mengalami tekanan yang lebih besar dalam menjaga *Work-Life Balance* (WLB). Meski demikian, penulisan ini memiliki keterbatasan karena hanya memfokuskan pada satu perusahaan dan satu tingkat jabatan (manajerial), sehingga hasilnya kurang dapat digeneralisasi ke sektor industri lain maupun pada karyawan level operasional. Selain itu, studi ini belum mengeksplorasi pengaruh faktor digitalisasi kerja seperti: *remote working*, *Work-From-Home* (WFH), atau *hybrid work* yang kini menjadi fenomena umum pasca-pandemi Covid-19. Di lapangan, fenomena kesenjangan terlihat pada ketidakmampuan karyawan mencapai keseimbangan kerja-hidup secara ideal akibat jam kerja yang panjang, kurangnya jaminan keamanan kerja, serta kebijakan organisasi yang belum ramah terhadap fleksibilitas waktu kerja. Kondisi ini tidak hanya menimbulkan stres kerja yang berkepanjangan tetapi juga berdampak pada penurunan produktivitas dan kualitas kinerja karyawan.

Penulisan ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* (WLB) terhadap kinerja karyawan di tengah tuntutan dunia kerja *modern* yang semakin terdigitalisasi. Penulisan ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang mendukung tercapainya *Work-Life Balance* (WLB), seperti: jam kerja fleksibel, keamanan kerja, struktur kompensasi yang adil, kepuasan kerja, serta dukungan organisasi terhadap fleksibilitas kerja. Selain itu, penulisan ini ingin mengeksplorasi dampak fenomena digitalisasi kerja, termasuk implementasi *Remote Working*, *Work-From-Home* (WFH), dan *hybrid work*, terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan performa karyawan pasca-pandemi Covid-19. Penulisan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam merumuskan strategi dan kebijakan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang adaptif dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan di era kerja *modern*.

Penulisan ini diharapkan memberikan manfaat baik

secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penulisan ini dapat memperkaya kajian literatur mengenai hubungan antara *Work-Life Balance* (WLB) dan kinerja karyawan, khususnya dalam konteks digitalisasi kerja pasca-pandemi. Penulisan ini juga memberikan perspektif baru tentang peran variabel pendukung seperti: kepuasan kerja, kompensasi dan dukungan organisasi dalam menjaga keseimbangan kehidupan kerja pada era kerja fleksibel. Sementara itu, secara praktis, hasil penulisan ini dapat menjadi referensi bagi organisasi dalam merancang kebijakan kerja yang lebih fleksibel, ramah keluarga dan mendukung kesejahteraan karyawan. Penulisan ini juga memberikan panduan bagi manajer dan praktisi SDM untuk mengatasi tantangan *Work-Life Balance* (WLB) di era digitalisasi dan kerja jarak jauh, sekaligus membantu karyawan memahami pentingnya pengelolaan waktu dan peran untuk mencapai harmoni antara kehidupan profesional dan pribadi.

## **METODE**

Metode penulisan dalam artikel ini menggunakan data sekunder sebagai sumber utama informasi. Data Sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak lain, tanpa melakukan pengukuran atau pengambilan data langsung pada objek yang diteliti (Amruddin et al., 2022). Data sekunder diperoleh melalui kajian literatur yang mencakup berbagai publikasi ilmiah, seperti: artikel dari jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi, buku-buku literatur yang relevan, serta dokumen kebijakan perusahaan yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Pengumpulan dan analisis literatur dilakukan melalui telaah pustaka sistematis, meliputi: identifikasi, seleksi, kategorisasi tema dan sintesis informasi. Analisis dilakukan secara tematik dan dilengkapi evaluasi kritis terhadap metodologi studi. Penulisan disusun secara informatif, analitis dan reflektif untuk menghasilkan narasi yang holistik dan koheren antara kerangka teori dan pembahasan untuk memastikan relevansi dengan perkembangan terkini terkait *Work-Life Balance*, kinerja karyawan dan dampak digitalisasi kerja.

## PEMBAHASAN

*Work-Life Balance* (WLB) sejatinya mencerminkan kemampuan individu untuk secara efektif mengelola tuntutan temporal, emosional dan perilaku yang berasal dari kehidupan profesional dan pribadi, sehingga keduanya dapat berjalan harmonis tanpa menimbulkan konflik yang merugikan salah satu pihak (Greenhaus & Allen, 2011). Konsep ini tidak hanya dipahami sebagai pembagian waktu antara bekerja dan kehidupan personal, tetapi lebih luas lagi merupakan sebuah proses dinamis dan kompleks yang melibatkan negosiasi berkelanjutan antara kebutuhan individu, tuntutan organisasi, serta norma sosial dan budaya yang berlaku dalam konteks ekonomi dan teknologi *modern* (Kosseck et al., 2015). Dalam kerangka ini, *Work-Life Balance* (WLB) menjadi refleksi dari kemampuan adaptasi individu terhadap tekanan eksternal yang semakin intens di era globalisasi dan digitalisasi, seperti: munculnya sistem kerja fleksibel, *remote working*, dan keterhubungan digital yang tak terputus.

Secara teoritis, konsep *Work-Life Balance* (WLB) didukung oleh beberapa model penting yang memberikan perspektif holistik tentang bagaimana individu menavigasi batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. *Work-Family Border Theory* (Clark, 2000) menekankan pentingnya pengelolaan batas yang jelas antara domain kerja dan rumah, di mana batas yang tegas dapat meminimalkan konflik peran dan meningkatkan kesejahteraan. *Job Demands-Resources (JD-R) Model* (Bakker et al., 2014) turut menyoroti bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan ketersediaan sumber daya (*job resources*) sangat menentukan tingkat stres, keterlibatan kerja (*engagement*), dan performa karyawan secara keseluruhan. Dalam konteks JD-R, *Work-Life Balance* (WLB) dapat dilihat sebagai sumber daya penting yang membantu individu mengatasi tuntutan pekerjaan yang tinggi agar tidak jatuh dalam kondisi *burnout*.

Dari perspektif psikologis, *Work-Life Balance* (WLB) memiliki keterkaitan erat dengan aspek kesejahteraan mental, seperti tingkat stres, kecemasan dan *burnout*. Kingston Xavier, (2023) menunjukkan bahwa individu yang berhasil menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki kesehatan mental lebih baik, kualitas tidur yang optimal dan produktivitas kerja yang konsisten. Sebaliknya, ketidakseimbangan yang disebabkan oleh jam kerja panjang, *blurred boundaries* akibat teknologi digital, atau konflik peran

dalam keluarga seringkali berdampak negatif pada kualitas hidup, kepuasan kerja dan bahkan kesehatan fisik karyawan (Bakker et al., 2014). Penelitian lain juga menggarisbawahi bahwa tekanan untuk selalu “terhubung” di luar jam kerja melalui email dan aplikasi pesan instan menambah tingkat *technostress*, yang pada akhirnya memperburuk kondisi mental dan memicu kelelahan kronis (Molino et al., 2020).

Dari sudut pandang organisasi, *Work-Life Balance* (WLB) yang terjaga dengan baik tidak hanya bermanfaat bagi individu, tetapi juga memiliki implikasi strategis terhadap kinerja dan keberlanjutan organisasi. Medina-Garrido et al., (2017) mengidentifikasi *Work-Life Balance* (WLB) sebagai prediktor penting bagi kepuasan kerja (*job satisfaction*), keterlibatan kerja (*employee engagement*), dan retensi karyawan (*employee retention*). Organisasi yang menyediakan akses nyata terhadap kebijakan seperti: fleksibilitas waktu dan tempat kerja, cuti keluarga, serta program kesejahteraan karyawan terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif dan produktif. Selain itu, Dollard et al., (2012) melalui konsep *psychosocial safety climate* menegaskan bahwa dukungan psikososial di tempat kerja memainkan peran penting dalam menurunkan tingkat stres, mengurangi absensi dan mencegah *turnover*, sekaligus mendorong peningkatan *work engagement* secara signifikan.

Strategi praktis untuk mencapai *Work-Life Balance* (WLB) harus melibatkan pendekatan multidimensi yang mencakup: penetapan batas waktu kerja yang jelas, manajemen prioritas dan penguatan rutinitas perawatan diri seperti: olahraga, istirahat teratur, serta kegiatan sosial yang menyehatkan (Land & Taylor, 2010). Selain itu, peningkatan *self-efficacy* dalam mengatur domain kerja dan kehidupan pribadi juga menjadi faktor krusial, sebagaimana ditegaskan oleh Chan et al., (2016). Literasi teknologi menjadi elemen kunci di era digital untuk membantu individu mengelola tekanan akibat keterhubungan konstan. Program-program organisasi seperti *booster breaks* (Land & Taylor, 2010) serta budaya manajerial yang menghargai waktu pribadi karyawan turut mendukung pemulihan mental dan pengurangan *technostress*.

Dengan demikian, *Work-Life Balance* melalui perspektif teori dan praktik terbukti sebagai fondasi penting dalam membangun kesejahteraan individu sekaligus mendukung performa organisasi di tengah dinamika dunia kerja modern. Upaya penguatan batas, penyediaan sumber daya yang memadai, serta

pengembangan budaya kerja yang suportif harus menjadi bagian integral dari desain kebijakan Sumber Daya Manusia di era yang semakin digerakkan oleh digitalisasi, fleksibilitas tinggi dan ekspektasi kinerja yang meningkat. Tanpa pendekatan holistik ini, baik individu maupun organisasi akan rentan terhadap berbagai risiko yang mengancam produktivitas dan keberlanjutan jangka panjang.

*Work-Life Balance* dapat diukur melalui beberapa indikator. Menurut Qodrizana & Musadieg, (2018) menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator dalam *Work-Life Balance*. Adapun beberapa indikator tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Keseimbangan waktu, berfokus pada jumlah waktu yang diperoleh seseorang ketika bekerja dan kegiatan di luar pekerjaan. Keseimbangan waktu merupakan cara yang dapat digunakan untuk menyeimbangkan waktu antara bersantai atau bekerja dan beristirahat secara efektif.
2. Keseimbangan keterlibatan, berfokus pada kesetaraan dalam keterlibatan psikologis dalam pekerjaan maupun peran di luar pekerjaan, sehingga dapat menikmati waktu yang ada dan terlibat baik secara fisik maupun emosional dalam kegiatan sosialnya.
3. Keseimbangan kepuasan, berfokus pada tingkat keseimbangan kepuasan seseorang dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan yang timbul apabila seseorang dapat mengakomodasi kebutuhan pekerjaan dan di luar pekerjaan dengan baik.

Beberapa ahli menjelaskan aspek *Work-Life Balance*, antara lain Fisher et al., (2009) yang menyatakan bahwa *Work-Life Balance* memiliki dua dimensi yaitu *Demands* dan *Resources*, secara spesifik yakni menjadi indikator:

- a. Tuntutan (*Demands*)
  - 1.) *Work Interference with Personal Life* (WIPL), indikator ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi seseorang.
  - 2.) *Personal Life Interference with Work* (PLIW), indikator ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang mengganggu kehidupan kerjanya.
- b. Dukungan (*Resources*)
  - 1.) *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW), indikator ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan kinerja

pribadinya di dunia kerja.

- 2.) *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL), indikator ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi seseorang.

Berbagai faktor, baik dari sisi organisasi maupun individu, berperan penting dalam mempengaruhi *Work-Life Balance* (WLB) dan pada akhirnya berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari sudut pandang organisasi, desain pekerjaan (*job design*), beban kerja (*workload*), kontrol terhadap pekerjaan (*job control*) dan fleksibilitas menjadi penentu utama. Clark, (2000) menemukan bahwa pekerjaan yang dirancang dengan baik dan memiliki otonomi tinggi mendorong *Work-Life Balance* (WLB) yang lebih baik, karena karyawan dapat menyesuaikan tuntutan kerja dengan kehidupan pribadi. Hal serupa ditemukan dalam meta-analisis oleh *Insight Tribune*, (2020), yang mengidentifikasi bahwa beban kerja tinggi dan tuntutan kerja sangat berperan dalam menghambat ketercapaian *Work-Life Balance* (WLB), sedangkan fleksibilitas kerja seperti: *Work-From-Home* (WFH) dan jam kerja fleksibel bertindak sebagai mitigasi.

Selain itu, adanya *support* lingkungan kerja juga terbukti krusial. Studi pada sektor UKM di Indonesia menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung *Work-Life Balance* (WLB) dan perilaku supervisor yang memahami kebutuhan keluarga berdampak positif terhadap *job performance* dan kepuasan kerja. Demikian pula, meta-analisis Wong et al., (2020) menyimpulkan bahwa kebijakan *Work-Life Balance* (WLB) seperti: *teleworking*, cuti panjang dan jam fleksibel berkontribusi secara signifikan pada peningkatan kebahagiaan, kehadiran dan produktivitas karyawan.

Dari sisi individu, faktor demografis seperti: gender, usia, status pernikahan dan tingkat pendidikan serta karakteristik psikologis seperti: *self-efficacy* dan *emotional intelligence*, mempengaruhi persepsi *Work-Life Balance* (WLB). Suleman et al., (2023) menemukan bahwa perempuan, pekerja yang lebih tua, dan yang sudah menikah cenderung mengalami tekanan *Work-Life Balance* (WLB) lebih besar. Chan et al., (2016) memperkenalkan konsep *self-efficacy to regulate work and life*, di mana karyawan dengan kepercayaan tinggi pada kemampuannya mengelola kedua domain menunjukkan *Work-Life Balance* (WLB) lebih baik.

Secara teoritis, model *Job Demands-Resources* (JD-R) menjelaskan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan kerja tinggi

(*job demands*) dan sumber daya yang kurang memadai (*job resources*) menyebabkan *burnout* dan menurunkan performa, sedangkan kombinasi tuntutan rendah dan sumber daya tinggi mendorong keterlibatan kerja dan kinerja yang optimal. Model ini diperkuat penelitian empiris bahwa *Work-Life Balance* (WLB) berkorelasi positif dengan motivasi, *engagement* dan kinerja, terutama ketika dukungan organisasi memadai.

Maka dari itu, faktor organisasi seperti: desain pekerjaan, fleksibilitas dan budaya kerja suportif serta faktor individu termasuk demografi dan *self-efficacy* berinteraksi kompleks dalam membentuk *Work-Life Balance* (WLB). *Work-Life Balance* (WLB) yang baik selanjutnya berkontribusi pada peningkatan kinerja melalui mekanisme peningkatan kesejahteraan, motivasi dan keterikatan karyawan. Untuk mendorong efektivitas sistem ini, organisasi perlu menerapkan kebijakan berbasis *evidence* seperti: fleksibilitas, pelatihan *self-management* dan pelibatan supervisor yang mendukung sehingga tercipta sinergi antara kebutuhan bisnis dan kesejahteraan individu.

## **PENUTUP**

Secara keseluruhan, *Work-Life Balance* bukan hanya menjadi isu personal karyawan, tetapi juga strategi penting bagi organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif dan berkelanjutan. Berbagai faktor seperti: jam kerja, beban kerja, fleksibilitas, kompensasi, dukungan organisasi, serta karakteristik individu berperan signifikan dalam menentukan tercapainya keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Penelitian-penelitian terdahulu juga memperkuat bahwa *Work-Life Balance* (WLB) yang optimal tidak hanya berpengaruh positif terhadap kesejahteraan psikologis karyawan, tetapi juga berdampak langsung pada peningkatan kepuasan kerja, keterlibatan dan performa kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu secara proaktif merumuskan kebijakan dan budaya kerja yang mendukung terciptanya *Work-Life Balance* (WLB) melalui pendekatan yang holistik dan adaptif terhadap dinamika dunia kerja *modern*. Dengan demikian, keseimbangan antara tuntutan profesional dan kebutuhan personal karyawan dapat terjaga, sehingga memberikan manfaat jangka panjang bagi individu maupun organisasi secara keseluruhan.

Kondisi ini sejalan dengan temuan Greenhaus & Allen, (2011) serta Haar et al., (2014) yang menegaskan bahwa ketidakseimbangan *Work-Life Balance* (WLB) dapat meningkatkan tingkat stres kerja, konflik peran dan penurunan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap produktivitas dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Selain itu, fenomena digitalisasi kerja pasca-pandemi, seperti: *remote working* dan *hybrid work*, turut memunculkan tantangan baru berupa batas waktu kerja yang semakin kabur (*blurred boundaries*) dan peningkatan *technostress* sebagaimana disoroti oleh Molino et al., (2020) dan Wang et al., (2021).

Organisasi diharapkan merumuskan kebijakan kerja yang lebih fleksibel dan adaptif terhadap kebutuhan karyawan, seperti: pemberlakuan jam kerja fleksibel, program kesejahteraan karyawan, serta dukungan psikologis yang terintegrasi dalam kebijakan Sumber Daya Manusia. Manajemen juga perlu memastikan sistem kompensasi yang adil dan transparan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan menjaga loyalitas karyawan. Dalam menghadapi era kerja jarak jauh, organisasi perlu membuat kebijakan batas waktu kerja yang jelas untuk mencegah *overload digital* yang dapat berdampak pada kesehatan mental karyawan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan studi ke berbagai sektor industri dan level jabatan, serta menggunakan pendekatan longitudinal agar dapat mengamati perubahan *Work-Life Balance* (WLB) dalam jangka panjang. Kajian lebih lanjut juga dapat mengeksplorasi peran variabel moderasi seperti dukungan sosial, kecerdasan emosional dan kepemimpinan dalam hubungan antara *Work-Life Balance* (WLB) dan kinerja karyawan, serta dampak digitalisasi kerja yang kini menjadi fenomena umum pasca-pandemi.

Penulisan ini memberikan kontribusi teoritis dalam memperluas kajian mengenai *Work-Life Balance* (WLB) di era kerja *modern* yang terdigitalisasi dengan mendukung model-model seperti: *Job Demands-Resources* (JD-R) Model dan *Boundary/Border Theory*. Temuan penulisan ini menegaskan bahwa dukungan organisasi, fleksibilitas kerja, serta literasi teknologi merupakan variabel penting yang memperkuat hubungan positif antara *Work-Life Balance* (WLB) dan kinerja

karyawan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan longitudinal dan memperluas objek studi ke berbagai sektor industri serta level jabatan yang berbeda guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang dinamika *Work-Life Balance* (WLB). Secara praktis, hasil penulisan ini dapat menjadi acuan bagi organisasi dalam merancang kebijakan manajemen Sumber Daya Manusia yang mendukung tercapainya *Work-Life Balance* (WLB) melalui penerapan jam kerja fleksibel, penyediaan program kesejahteraan karyawan, serta penguatan budaya kerja yang ramah keluarga. Manajemen juga perlu menetapkan sistem kompensasi yang adil dan transparan, pelatihan pengelolaan waktu, serta dukungan psikososial untuk membantu karyawan menjaga keseimbangan kehidupan profesional dan pribadi. Dengan strategi tersebut, organisasi tidak hanya mampu meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan tetapi juga memastikan kesejahteraan jangka panjang yang mendukung keberlanjutan bisnis di era digitalisasi kerja.

Penulisan ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Dari sisi penelitian, data primer yang digunakan hanya diperoleh dari responden tingkat manajerial di satu perusahaan, yaitu Wildcraft India Ltd., sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi ke berbagai sektor industri maupun level jabatan lain. Pendekatan penelitian yang bersifat *cross-sectional* juga menjadi kendala dalam menangkap dinamika *Work-Life Balance* (WLB) dan kinerja karyawan dalam jangka panjang. Selain itu, fenomena digitalisasi kerja seperti: *remote working*, *work-from-home* (WFH) dan *hybrid work* yang menjadi fokus kajian belum dieksplorasi secara mendalam melalui variabel-variabel moderasi seperti: dukungan sosial, tingkat literasi teknologi dan karakteristik individu. Keterbatasan waktu dalam mengakses literatur internasional yang relevan juga menjadi keterbatasan dalam penulisan artikel, sehingga beberapa analisis tidak dapat didukung dengan referensi yang lebih dalam. Penulis juga menyadari bahwa kemampuan dalam penguasaan teknik analisis data dan penggunaan perangkat lunak pengolah data masih perlu ditingkatkan agar dapat menghasilkan analisis yang lebih mendalam. Oleh karena itu, diharapkan penelitian dan penulisan berikutnya dapat mengatasi keterbatasan ini dengan

memperluas cakupan studi, memperdalam analisis, serta memanfaatkan waktu dan sumber daya yang lebih optimal.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ahrendt, D., Conditions, W., Cabrita, J. M., Conditions, W., & Clerici, E. (2020). *COVID-19 Living, working and COVID-19* (Issue October). <https://doi.org/10.2806/467608>
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2013). Work-family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel Psychology*, 66 ((2)), 345–376. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/peps.12012>
- Amruddin, Muskananfola, I. L., Febriyanti, E., Badi'ah, A., & Pandie, F. R. (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* (A. Munandar (ed.); Issue August). Media Sains Indonesia.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and Work Engagement: The JDR Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1 (March), 389–411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>
- Bregenzler, A., & Jimenez, P. (2021). Risk factors and leadership in a digitalized working world and their effects on employees' stress and resources: Web-based questionnaire study. *Journal of Medical Internet Research*, 23 (3). <https://doi.org/10.2196/24906>
- Chan, X. W., Kalliath, T., Brough, P., Siu, O. L., O'Driscoll, M. P., & Timms, C. (2016). Work-family enrichment and satisfaction: the mediating role of self-efficacy and work-life balance. *International Journal of Human Resource Management*, 27 (15), 1755–1776. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1075574>
- Chung, H., & van der Lippe, T. (2020). Flexible Working, Work-Life Balance, and Gender Equality: Introduction. *Social Indicators Research*, 151 (2), 365–381. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-2025-x>
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53 (6), 747–770. <https://doi.org/10.1177/0018726700536001>

- De Witte, H. (2005). Job insecurity: Review of the international literature on definitions, prevalence, antecedents and consequences. *SA Journal of Industrial Psychology*, 31 (4). <https://doi.org/10.4102/sajip.v31i4.200>
- Dollard, M. F., Opie, T., Lenthall, S., Wakerman, J., Knight, S., Dunn, S., Rickard, G., & MacLeod, M. (2012). Psychosocial safety climate as an antecedent of work characteristics and psychological strain: A multilevel model. *Work and Stress*, 26 (4), 385–404. <https://doi.org/10.1080/02678373.2012.734154>
- Dunn, J. C., & Zimmer, C. (2020). Self-determination theory. *Routledge Handbook of Adapted Physical Education*, 55 (1), 296–312. <https://doi.org/10.4324/9780429052675-23>
- 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>
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work-family balance: A review and extension of the literature. *Handbook of Occupational Health Psychology (2nd Ed.)*, August, 165–183. <http://ovidsp.ovid.com/ovidweb.cgi?T=JS&PAGE=reference&D=psyc8&NEWS=N&AN=2010-06010-009>
- 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. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85 (3), 361–373. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2014.08.010>
- Haar, J. M., Russo, M., Suue, A., & Ollier-Malaterre, A. (2020). Outcomes of Work-Life Balance on Job Satisfaction, Life Satisfaction and Mental Health: a Study Across Seven Cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85, 361–373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>
- 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>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, 44 (3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- KINGSTON XAVIER. (2023). Impact of work life balance in mental health. *International Journal for Research Publication and Seminar*, 14 (4), 12–17. <https://doi.org/10.36676/jrps.2023-v14i4-002>
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., Bamberger, P., Bapuji, H., Bhawe, D. P., Choi, V. K., Creary, S. J., Demerouti, E., Flynn, F. J., Gelfand, M. J., Greer, L. L., Johns, G., Kesebir, S., Klein, P. G., Lee, S. Y., ... Vugt, M. van. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, 76 (1), 63–77. <https://doi.org/10.1037/amp0000716>
- Kossek, E. E., Thompson, R. J., & Lautsch, B. A. (2015). Balanced workplace flexibility: Avoiding the traps. *California Management Review*, 57 (4), 5–25. <https://doi.org/10.1525/cmr.2015.57.4.5>
- Land, C., & Taylor, S. (2010). Surf's up: Work, life, balance and brand in a new age capitalist organization. *Sociology*, 44 (3), 395–413. <https://doi.org/10.1177/0038038510362479>
- lu, L., Cooper, C. L., & Yen Lin, H. (2013). A cross-cultural examination of presenteeism and supervisory support. *Career Development International*, 18 (5), 440–456. <https://doi.org/10.1108/CDI-03-2013-0031>
- Medina-Garrido, J. A., Biedma-Ferrer, J. M., & Ramos-Rodríguez, A. R. (2017). Relación entre conciliación trabajo-familia, bienestar del empleado y desempeño laboral. *Academia Revista Latinoamericana de Administracion*, 30 (1), 40–58. <https://doi.org/10.1108/ARLA-08-2015-0202>
- Molino, M., Ingusci, E., Signore, F., Manuti, A., Giancaspro, M. L., Russo, V., Zito, M., & Cortese, C. G. (2020). Wellbeing costs of technology use during Covid-19 remote working: An

- investigation using the Italian translation of the technostress creators scale. *Sustainability (Switzerland)*, 12 (15). <https://doi.org/10.3390/SU12155911>
- Ms. Aishwarya Swaminathan, & Dr. Rajeshwari R R. (2023a). A Survey on Impact of Work-Life Balance on Work Performance of Employees At Wildcraft India Ltd, Bengaluru. *EPRA International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR)*, 7838 (August), 178–181. <https://doi.org/10.36713/epra14212>
- Ms. Aishwarya Swaminathan, & Dr. Rajeshwari R R. (2023b). A Survey On Impact Of Work-Life Balance On Work Performance Of Employees At Wildcraft India Ltd, Bengaluru. *EPRA International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR)*. <https://doi.org/10.36713/epra14212>
- Probst, T. M. (2003). Development and validation of the job security index and the job security satisfaction scale: A classical test theory and IRT approach. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76 (4), 451–467. <https://doi.org/10.1348/096317903322591587>
- Qodrizana, D. L., & Musadieq, M. Al. (2018). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Perempuan Yayasan Insan Permata Tunggulwulung Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 60 (1). <https://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/2476>
- Scholar, A. (2020). Exploring the Impact of Work-Life Balance on Employee Performance: A Review of Literature. In *Insight Tribune*.
- Shanafelt, T. D., Balch, C. M., Bechamps, G. J., Russell, T., Dyrbye, L., Satele, D., Collicott, P., Novotny, P. J., Sloan, J., & Freischlag, J. A. (2009). Burnout and career satisfaction among american surgeons. *Annals of Surgery*, 250 (3), 463–470. <https://doi.org/10.1097/SLA.0b013e3181ac4dfd>
- Shanafelt, T., Goh, J., & Sinsky, C. (2017). The business case for investing in physician well-being. *JAMA Internal Medicine*, 177 (12), 1826–1832. <https://doi.org/10.1001/jamainternmed.2017.4340>

- Suleman, A.-R., Amponsah-Tawiah, K., & Ametorwo, A. M. (2023). The role of employee environmental commitment in the green HRM practices, turnover intentions and environmental sustainability nexus. *Benchmarking: An International Journal*, *31* (9), 3055–3078. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2022-0393>
- Summons, R. E., Sessions, A. L., Allwood, A. C., Barton, H. A., Beaty, D. W., Blakkolb, B., Canham, J., Clark, B. C., Dworkin, J. P., Lin, Y., Mathies, R., Milkovich, S. M., & Steele, A. (2014). Planning considerations related to the organic contamination of martian samples and implications for the Mars 2020 rover. *Astrobiology*, *14* (12), 969–1027. <https://doi.org/10.1089/ast.2014.1244>
- Urrila, L., Siiriäinen, A., Mäkelä, L., & Kangas, H. (2025). Sense of belonging in hybrid work settings. *Journal of Vocational Behavior*, *157* (June 2024). <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2025.104096>
- Vaziri, H., Casper, W. J., Wayne, J. H., & Matthews, R. A. (2020). Changes to the work-family interface during the COVID-19 pandemic: Examining predictors and implications using latent transition analysis. *Journal of Applied Psychology*, *105* (10), 1073–1087. <https://doi.org/10.1037/apl0000819>
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving Effective Remote Working During the COVID-19 Pandemic: A Work Design Perspective. *Applied Psychology*, *70* (1), 16–59. <https://doi.org/10.1111/apps.12290>
- Wong, K., Chan, A. H. S., & Teh, P. L. (2020). How is work-life balance arrangement associated with organisational performance? A meta-analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *17* (12), 1–19. <https://doi.org/10.3390/ijerph17124446>