

**SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW: PERAN ORGANISASI DALAM
MENSEJAHTERAKAN KARYAWAN MELALUI WORK LIFE BALANCE**

Ayya Maghfirah^{1*}, Tri Siwi Agustina²

Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga, Surabaya, Jawa Timur, Indonesia
ayya.maghfirah-2021@pasca.unair.ac.id^{1*}, siwi@feb.unair.ac.id²

Manuskrip: Mei -2023; Ditinjau: Mei: -2023; Diterima: Mei -2023; Online: Juli-2023;
Diterbitkan: Juli-2023

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran organisasi dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan melalui penerapan *work life balance*. Penelitian ini menggunakan pendekatan sistematis untuk menganalisis literatur tentang *work life balance*. Dengan melakukan screening awal terhadap 35 artikel menggunakan beberapa kriteria inklusi/eksklusi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pekerja laki-laki dan perempuan memiliki tingkat stress yang berbeda, dimana oleh lingkungan sosial laki-laki di tuntun untuk menjadi provider keuangan keluarga dan perempuan di tuntut untuk dapat bekerja dan mengurus pekerjaan rumah. Penerapan *work life balance* pada sebuah organisasi akan dapat mengurangi tingkat stress pada karyawan dan meningkatkan kinerja sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Kata Kunci: *Work Life Balance, Organisasi, Systematic Literature Review*

ABSTRACT

This study aims to determine the role of organization in improving employee welfare through the application of work life balance. This study uses a systematic approach to analyze literature on work life balance. By doing initial screening of 35 articles using several inclusion criteria/exclusion. The results showed that male and female workers have a different level of stress, where by the social environment of men in guided to become a family and female financial provider demanded to be able to work and take care of homework. The application of work life balance to an organization will be able to reduce stress levels in employees and improve performance so that organizational goals can be achieved.

Keywords: *Work life balance, organization, systematic literature review*

I. PENDAHULUAN

Work life balance (WLB) mendapat perhatian khusus selama beberapa tahun terakhir dari para peneliti maupun praktisi manajemen. Hal tersebut disebabkan oleh perubahan cepat yang terjadi di tempat kerja dan faktor sosial budaya hingga demografis lainnya yang menyebabkan meningkatnya kesulitan bagi individu untuk mengelola kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka secara efektif. Beberapa intervensi telah diadopsi oleh organisasi untuk memfasilitasi karyawan menangani batas yang tepat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, seperti pengenalan kebijakan ramah keluarga dan program keseimbangan kerja-keluarga. Selain itu, berbagai tren yang muncul telah diamati dalam praktik organisasi WLB seperti peningkatan lapangan kerja wanita, keberadaan pasangan karir ganda dan penekanan pada kualitas kerja dan kehidupan yang tinggi melalui kegiatan rekreasi lainnya. Praktik WLB telah diwujudkan sebagai salah satu strategi manajemen bakat yang efektif untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan retensi karyawan. Selanjutnya, literatur yang masih ada memberikan bukti tentang banyak manfaat yang terkait dengan intervensi WLB yang tepat dan mengarah ke hasil organisasi yang positif seperti pengurangan konflik kerja-keluarga, perilaku kewargaan organisasi yang tinggi, komitmen organisasi yang tinggi, dan peningkatan kepuasan kerja. . Studi lain oleh Kelliher et al. (2019) juga menganjurkan tentang dampak positif dari kepedulian pemberi kerja terhadap WLB terhadap motivasi dan retensi karyawan (Chaudhuri et al., 2020).

Work Life Balance termasuk pengorganisasian yang tepat antara pekerjaan (Profesi dan Keinginan) di satu sisi dan kehidupan (Kesehatan, Kesenangan, Kenyamanan, dan Keluarga). *Work Life Balance* dipandang sebagai bentuk peran Inter konflik di mana ada tekanan dari keluarga dan pekerjaan saling tidak kompatibel” (Frone 2003). Definisi yang diberikan oleh Clarke 2001 terdiri dari lima dimensi Kepuasan kerja, fungsi kerja, fungsi keluarga dan konflik peran. Laki-laki secara teratur dan terpaksa diharapkan bekerja untuk menghasilkan uang sehingga mereka harus menjadi pekerja keras. Mengingat fakta bahwasanya mereka harus menjamin kebutuhan mereka dan keluarganya terpenuhi. Saat itulah wanita berusaha untuk membuat kemajuan mereka dengan membantu meringankan tugas laki-laki dengan ikut bekerja. Pada generasi ini seperti wanita, laki-laki juga bisa menjadi pengasuh yang luar biasa, pasangan yang membantu dan benar-benar memantapkan wanita dalam kehidupan mereka.

Kebijakan keseimbangan kehidupan kerja membantu mengatur karyawan ke kehidupan pribadi dan profesional mereka, dan juga membantu mengembangkan budaya organisasi. Shwetha belwall, Rakesh Belwall, (2014) ketidakseimbangan kehidupan kerja menyebabkan dampak negatif pada konflik kehidupan kerja karyawan, penurunan produktivitas, peningkatan ketidakhadiran dan perputaran tenaga kerja. Boris Grasberg dan Robin Abrahams, (2014) dibandingkan dengan pria, wanita memiliki lebih banyak prestasi individu. Yang artinya semangat untuk pekerjaan mereka, menerima rasa hormat, membuat perbedaan, terus belajar dan berkembang. Felicity Asiedu-Appiah, Oheneba Aduse-Poku, (2014) menyatakan bahwa stres terkait pekerjaan di seluruh dunia telah diakui sebagai tantangan utama bagi kesehatan pekerja dan kondisi fisik organisasi mereka. tekanan dari rumah dan pekerjaan dapat menyebabkan stres (Vasanth et al., 2017). G. Delina, Dr.R.prabahakara raya, (2013) Secara komparatif laki-laki, *work life balance* lebih mempengaruhi kesehatan dibandingkan perempuan, alasannya adalah mereka berjuang untuk mengelola tanggung jawab pribadi dan tanggung jawab organisasi mereka. Jadi ini mempengaruhi kesejahteraan dan kualitas kehidupan kerja mereka. Program kesehatan dan kebugaran membantu meningkatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka penulis membuat judul penelitian “**Systematic Literature Review: Peran Organisasi dalam mensejahterakan karyawan melalui *Work Life Balance* ”.**

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. *Work Life Balance*

Untuk memelihara dan mempertahankan talenta berkualitas tinggi, strategi manajemen talenta yang efektif yang menangkap berbagai aspek seperti sikap karyawan dan dimensi pribadi mereka, kebijakan WLB yang efektif, dan strategi organisasi inovatif untuk retensi karyawan secara holistik perlu dipertimbangkan. Pemantauan psikologis dan penyediaan strategi keseimbangan kehidupan kerja yang fleksibel adalah salah satu pendekatan yang paling efektif untuk memotivasi karyawan demi produktivitas dan pertumbuhan organisasi yang berkelanjutan. Keseimbangan hidup-kerja dan hubungan kerja-keluarga adalah dua konsep manajemen sumber daya manusia yang saling terkait yang dicapai melalui kebijakan ramah keluarga yang mempromosikan pilihan kerja yang fleksibel. Ini termasuk jam kerja yang fleksibel, penyediaan fasilitas penitipan anak/penitipan orang tua, dukungan keuangan yang berkaitan dengan bidang kehidupan non-pekerjaan, pengaturan kerja yang fleksibel seperti penjadwalan waktu kedatangan dan keberangkatan kerja, pemilihan tempat kerja, cuti sebagai pengganti alasan keluarga (Haddock et al., 2006; Pedersen et al., 2009; Tausig & Fenwick, 2001) dalam (Kabir et al., 2022).

Menurut (Karkoulian et al., 2016) Kemakmuran psikologis dan keharmonisan yang dirasakan pekerja dalam hidupnya, seperti keseimbangan kehidupan kerja, membantu mereka berkonsentrasi pada pekerjaan mereka, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Keseimbangan kehidupan kerja secara positif mempengaruhi kinerja individu (Cegarra-Leiva et al., 2012; Harrington & Ladge, 2009; Magnini, 2009; Parkes & Langford, 2008). Menurut teori kejadian afektif (AET), pengalaman afektif karyawan di acara menentukan sikap dan perilaku kerja mereka (Weiss & Cropanzano, 1996)

B. *Work-life balance: a gender perspective*

Efek gender pada kemampuan karyawan untuk menyulap pekerjaan dan tuntutan keluarga tetap signifikan, di mana gender bertindak sebagai moderator, mempengaruhi persepsi konflik kerja, keterampilan untuk menyelesaikan konflik, dan manifestasi konflik pekerjaan (Higgins, Duxbury, & Lee, 1994). Tidak mengherankan, perempuan melaporkan tantangan yang signifikan ketika menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan keluarga mereka, karena kurangnya waktu yang cukup, non-keterlibatan suami mereka dalam pekerjaan rumah, norma budaya, dan bias gender yang masih ada di tempat kerja sampai hari ini (Rehman & Roomi, 2012). Literatur tentang masalah keseimbangan kehidupan kerja untuk pria tetap quate; Namun, Evans, Jamie, dan Morgan (2013) mengklaim bahwa harapan masyarakat dan pribadi untuk karier pria dan peran mereka dalam keluarga mereka dan hubungan mereka membuat masalah keseimbangan kehidupan kerja lebih kompleks.

C. *Married Female Employees' Work-Life Balance*

Keseimbangan kehidupan kerja karyawan wanita yang telah menikah merupakan hasil afektif positif yang muncul dari kondisi kerja yang kondusif yang ditentukan oleh desain pekerjaan yang efektif. Desain ini akan meningkatkan sumber daya karyawan untuk mencapai keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan peran dalam kehidupan keluarga (Bailyn, 2006). Kondisi kerja seperti jam kerja, kompleksitas pekerjaan, dan kendali atas waktu kerja menentukan persepsi karyawan tentang keseimbangan kehidupan kerja (Valcour, 2007). Karyawan bereaksi terhadap kondisi kerja yang mereka alami (Anita et al., 2020). Tempat kerja karyawan yang positif pengalaman, seperti mampu memenuhi pekerjaan tanggung jawab yang didukung oleh pemenuhan peran dalam kehidupan keluarga mereka di rumah, dapat menentukan hasil afektif positif yang pada akhirnya membentuk sikap dan perilaku kerja dalam diri mereka tempat kerja. Berdasarkan pembahasan tersebut, maka studi saat ini mengasumsikan

bahwa hasil dari pengalaman positif yang dirasakan oleh karyawan tentang keberhasilan menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan keluarga menentukan perilaku positif, seperti prestasi kerja yang tinggi.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan sistematis untuk menganalisis literatur terkait pekerja keluarga atau keluarga-pekerjaan. Tinjauan sistematis adalah tinjauan atas pertanyaan yang dirumuskan dengan jelas (Liu et al., 2022) dan mengikuti langkah-langkah dalam Metode Matriks untuk melakukan tinjauan literatur sistematis (Garrard, 2004), penulis menggunakan prosedur tiga langkah untuk mengidentifikasi artikel ilmiah yang bersangkutan. Penulis menggunakan Scopus untuk mencari artikel yang diterbitkan. Selanjutnya, dengan penelitian yang berfokus pada hubungan antara Organisasi dan karyawannya dalam menerapkan *work life balance*, penulis menggunakan teknik Boolean dan memilih "*work life balance*" sebagai istilah kunci untuk pencarian artikel awal. Tidak ada tanggal yang ditetapkan untuk pencarian literatur awal.

Pencarian awal penulis menemukan sebanyak 35 artikel yang dihasilkan dari percobaan pertama. Akhirnya, penulis dengan hati-hati menyaring artikel tersebut dan setelah setelah memeriksa dan menghapus duplikat, penulis membuat kumpulan publikasi dengan 17 artikel. Penulis menyaring 35 artikel ini dengan menggunakan beberapa kriteria inklusi/eksklusi. Kriteria inklusi adalah untuk penelitian kualitatif, pertanyaan penelitian atau tujuan penelitian harus terkait dengan *work life balance*, kemudian untuk penelitian kuantitatif setidaknya salah satu hipotesis harus berkaitan dengan *work life balance/ work family life*. Matriks according ini membantu penulis untuk mengekstrak informasi dari literatur dan mengaturnya dengan cara yang efisien. Mengingat bahwa tujuan dari pertanyaan penelitian utama adalah untuk menemukan hubungan WLB terhadap motivasi dan retensi karyawan. (Liu et al., 2022).

IV. HASIL PENELITIAN

Seperti yang dibahas oleh artikel ini sebelumnya, tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang rendah dapat memengaruhi karyawan dan organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus berupaya memastikan bahwa semua karyawan menikmati tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang sehat dan tingkat kontrol melalui implementasi program pelatihan dan lokakarya yang sesuai. Selain itu, tingkat stres yang dirasakan juga tampaknya memiliki hubungan tidak langsung dengan keseimbangan kehidupan kerja. Dengan demikian, memberi karyawan strategi pengurangan stres yang efektif, disesuaikan dengan locus of control persepsi mereka, dapat membantu karyawan mengurangi stress yang dirasakan (Karkoulian et al., 2016).

Peran perempuan yang bekerja telah berkembang karena perubahan kondisi ekonomi dan tuntutan sosial dalam beberapa tahun terakhir. Banyak wanita yang sudah menikah telah menjadi kontributor ekonomi bagi keluarga mereka. Namun, mereka berjuang dengan tekanan untuk menangani pekerjaan mereka dan mempertahankan integritas keluarga (Anita et al., 2020). Menjadikan laki-laki sebagai provider keuangan bagi keluarga, serta tekanan yang mereka dapatkan dari masyarakat, menyebabkan pria bekerja selama berjam-jam untuk memenuhi kewajiban keuangan mereka. Selain itu, karena pria juga ingin menghabiskan lebih banyak jam di rumah bersama keluarga mereka, mereka akhirnya menghadapi tingkat stres yang lebih tinggi atau kelebihan peran (Evans et al., 2013) dalam (Karkoulian et al., 2016).

Ketika orang mengalami pemenuhan dengan keluarga mereka dan dengan tepat mengelola pekerjaan dan peran keluarga mereka, mereka lebih mungkin untuk merasa puas dan sukses di tempat kerja. Literatur pekerjaan dan keluarga sebelumnya telah

menyarankan bahwa perbedaan individu (yaitu dukungan keluarga) dan karakteristik pekerjaan (yaitu dukungan sosial kerja), serta lingkungan organisasi (yaitu gaya kepemimpinan) adalah anteseden yang berdampak pada individu (O'Neill dan Follmer, 2020). Secara khusus, variabel pekerjaan atau tingkat individu berhubungan penting dengan peran pekerjaan atau keluarga (Knežević et al., 2016). Ketika individu ditugaskan peran tertentu, mereka mencoba untuk memperkuat kinerja mereka dari peran itu. Selain itu, individu mentransfer sumber daya dari satu domain untuk digunakan di domain lain (Wolfram dan Gratton, 2014).

Penelitian ini diprakarsai dengan mengakui perlunya mengklarifikasi mengapa dan bagaimana keseimbangan kehidupan kerja mempengaruhi kinerja pekerjaan karyawan. Berdasarkan teori peristiwa afektif, kami mengembangkan gagasan itu keseimbangan kehidupan kerja meningkatkan kinerja pekerjaan karyawan dengan mempengaruhi kesejahteraan psikologisnya (Haider et al., 2018).

V. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Analisis artikel terpilih menunjukkan bahwa kebijakan WLB umumnya dipraktikkan organisasi dalam bentuk jadwal kerja yang fleksibel, otonomi pekerja, telecommuting, kerja paruh waktu dan pembagian kerja. Selain itu, untuk banyak artikel yang dipilih, pengawasan dan dukungan sebaya dianggap sebagai faktor relevan yang membantu WLB. Peluang peningkatan karir, *feedback* informal, fasilitas penitipan anak, kebijakan cuti, waktu istirahat tambahan untuk mengejar hobi adalah ketentuan lain yang diungkapkan melalui analisis kami. Temuan ini konsisten dengan literatur sebelumnya yang sebagian besar berasal dari Barat (Deery dan Jago, 2015; Munn dan Chaudhuri, 2016). Kami juga menemukan bahwa kurangnya kebijakan kehidupan-kerja yang terutama ditandai dengan ambiguitas peran, jam kerja yang tidak fleksibel dan panjang, beban kerja yang berlebihan mengakibatkan meningkatnya konflik kehidupan-kerja dan berdampak negatif pada berbagai hasil organisasi.

2. Saran

- a. Pemimpin harus ikut serta dalam memfasilitasi kesejahteraan bagi karyawannya. Salah satu kesejahteraan yang bisa diterapkan adalah meningkatkan kesejahteraan kehidupan kerja.
- b. Perusahaan harus lebih peduli terhadap tingkat stress yang dialami oleh karyawannya.
- c. Kepada peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan dan menambah referensi yang ada, sehingga dapat menambah wawasan yang lebih baik.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Anita, R., Abdillah, M. R., Wu, W., Faizal Sapthiarsyah, M., & Sari, R. N. (2020). Married female employees' work-life balance and job performance: The role of affective commitment. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 28(3), 1787–1806.
- Chaudhuri, S., Arora, R., & Roy, P. (2020). *Work – Life balance policies and organisational outcomes – a review of literature from the Indian context*. 52(3), 155–170. <https://doi.org/10.1108/ICT-01-2019-0003>
- Haider, S., Jabeen, S., & Ahmad, J. (2018). Moderated mediation between work life balance and employee job performance: The role of psychological wellbeing and satisfaction with coworkers. *Revista de Psicologia Del Trabajo Y de Las Organizaciones*, 34(1), 29–37. <https://doi.org/10.5093/jwop2018a4>

- Kabir, I., Gunu, U., & Gwadabe, Z. L. (2022). Decent Work Environment and Work-Life Balance: Empirical Analysis of Banking Sector of Hostile Environments. *Journal of Family and Economic Issues*. <https://doi.org/10.1007/s10834-022-09843-2>
- Karkoulia, S., Srour, J., & Sinan, T. (2016). A gender perspective on work-life balance, perceived stress, and locus of control. *Journal of Business Research*, 69(11), 4918–4923. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.053>
- Liu, T., Wei, C., & Lee, Y. M. (2022). A systematic review of work–family enrichment in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(8), 2884–2913. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2021-1332>
- Vasanth, S., Bhuvana, M., & Meenu, A. (2017). Work life balance among women appointment players under sports quota. *International Journal of Economic Research*, 14(11), 87–96.