



Prosiding Ruang Inspirasi Manajemen

Vol 5 (3) Maret-Agustus 2026: 268-285

<http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/PSM/index>

ISSN: 2830-7747; e-ISSN: 2830-5353



PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN RETENSI KARYAWAN: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

Abas, S.E., M.M.

Qiqi Zakiyyah

Abdus Somad, S.Sos., M.Si.

Irwan Suhartono, S.Sos., M.M., M.H.

Irmawan Afghani, S.ST., M.M.

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang
Tangerang Selatan, Indonesia

ABSTRAK

Perubahan pola kerja, intensifikasi beban kerja, dan meluasnya kerja fleksibel telah menjadikan work-life balance sebagai isu strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan menyintesis bukti mengenai pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan, serta mengidentifikasi mekanisme dan kondisi yang menjelaskan hubungan tersebut. Penelitian menggunakan systematic literature review dengan alur pelaporan PRISMA 2020. Penelusuran terstruktur melalui mesin pencari akademik, metadata bibliografis, dan laman penerbit menghasilkan 41 artikel kandidat; setelah penghapusan duplikasi dan penilaian kelayakan, 25 artikel terbitan 2007-2024 dianalisis melalui sintesis tematik. Hasil kajian menunjukkan pola yang konsisten bahwa work-life balance meningkatkan kepuasan kerja melalui pemenuhan kebutuhan otonomi, pemulihan energi, persepsi dukungan organisasi, dan berkurangnya konflik antarperan. Kepuasan kerja selanjutnya menjadi mekanisme penting yang meningkatkan intention to stay dan menurunkan turnover intention. Namun, pengaruh work-life balance terhadap retensi tidak selalu bersifat langsung. Efektivitasnya dipengaruhi oleh dukungan atasan, keadilan akses terhadap fleksibilitas, karakteristik pekerjaan, tanggung jawab pengasuhan, budaya, serta kemampuan karyawan menetapkan batas digital. Kerja jarak jauh yang tidak disertai pengendalian beban kerja dapat memperpanjang jam kerja dan justru memperburuk keseimbangan. Penelitian ini menghasilkan kerangka integratif yang menempatkan kepuasan kerja sebagai mediator utama dan dukungan organisasi serta desain fleksibilitas sebagai kondisi pembatas. Implikasi praktis menekankan perlunya kebijakan fleksibel yang berbasis pilihan, keadilan, hasil kerja, hak untuk terputus dari komunikasi kerja, dan kompetensi manajerial.

Kata kunci: work-life balance; kepuasan kerja; retensi karyawan; turnover intention; systematic literature review

ABSTRACT

Changes in work patterns, work intensification, and the expansion of flexible work have made work-life balance a strategic human resource management issue. This study synthesizes evidence on the effects of work-life balance on job satisfaction and employee retention and identifies the mechanisms and boundary conditions underlying these relationships. A systematic literature review was conducted using the PRISMA 2020 reporting flow. A structured search across academic discovery tools, bibliographic metadata, and publisher websites produced 41 candidate records; after duplicate removal and eligibility assessment, 25 publications issued between 2007 and 2024 were included in the thematic synthesis. The review reveals a consistent pattern in which work-life balance improves job satisfaction by satisfying autonomy needs, enabling recovery, strengthening perceived organizational support, and reducing inter-role conflict. Job satisfaction subsequently becomes a central mechanism that increases intention to stay and lowers turnover intention. Nevertheless, the link between work-life balance and retention is not always direct. Its effectiveness depends on supervisor support, equitable access to flexibility, job characteristics, caregiving responsibilities, culture, and employees' ability to maintain digital boundaries. Remote work without workload control may extend working hours and undermine balance. The review develops an integrative framework positioning job satisfaction as the primary mediator, while organizational support and the design of flexible work serve as boundary conditions. Practical implications emphasize employee choice, fairness, results-based performance management, the right to disconnect, and managerial capability.

Keywords: work-life balance; job satisfaction; employee retention; turnover intention; systematic literature review

1. PENDAHULUAN

Kemampuan organisasi mempertahankan karyawan tidak lagi hanya ditentukan oleh tingkat kompensasi atau peluang promosi. Perubahan demografi tenaga kerja, peningkatan tanggung jawab pengasuhan, perkembangan teknologi komunikasi, dan normalisasi kerja fleksibel membuat karyawan menilai pekerjaan berdasarkan kesesuaiannya dengan keseluruhan kehidupan. Dalam kondisi tersebut, work-life balance (WLB) menjadi bagian dari proposisi nilai karyawan dan sekaligus instrumen strategis bagi organisasi. Karyawan yang terus-menerus menghadapi benturan waktu, tekanan emosional, dan tuntutan ketersediaan digital berisiko mengalami kelelahan, ketidakpuasan, penurunan komitmen, serta keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Secara konseptual, WLB tidak berarti pembagian waktu yang selalu sama antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Keseimbangan lebih tepat dipahami sebagai penilaian bahwa tuntutan dan sumber daya pada berbagai peran dapat dikelola secara selaras sehingga individu dapat berfungsi efektif dan merasa puas pada domain pekerjaan maupun nonpekerjaan. Kalliath dan Brough (2008) menekankan bahwa keseimbangan merupakan persepsi individual yang dipengaruhi oleh tuntutan peran, sumber daya, nilai, dan tahap kehidupan. Sirgy dan Lee (2018) menambahkan bahwa WLB melibatkan keterlibatan memadai pada berbagai peran, minimnya konflik, serta adanya pengalaman saling memperkaya antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Kepuasan kerja merupakan salah satu outcome yang paling dekat dengan pengalaman keseimbangan. Ketika organisasi memberikan keleluasaan mengatur waktu, mengendalikan lokasi kerja, memperoleh dukungan atasan, dan memiliki beban kerja yang wajar, karyawan cenderung menilai lingkungan kerja lebih positif. Sebaliknya, ketika pekerjaan terus memasuki ruang personal, individu mengalami kehilangan waktu pemulihan, konflik antarperan, dan persepsi bahwa organisasi tidak peduli terhadap kesejahteraannya. Pola ini menjelaskan mengapa meta-analisis konflik kerja-keluarga menemukan hubungan negatif dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi serta hubungan positif dengan stres dan niat keluar (Amstad et al., 2011).

Retensi karyawan merupakan kemampuan organisasi mempertahankan individu yang bernilai agar tetap menjadi anggota organisasi. Dalam literatur empiris, retensi sering diprosisikan dengan *intention to stay*, *turnover intention*, atau *turnover aktual*. Ketiga indikator tersebut perlu dibedakan. *Turnover intention* merupakan kecenderungan psikologis untuk mencari atau menerima pekerjaan lain, sedangkan *turnover aktual* merupakan keputusan perilaku yang juga dipengaruhi oleh kesempatan kerja eksternal, kondisi ekonomi, dan hambatan berpindah. Oleh sebab itu, WLB mungkin tidak selalu langsung menghasilkan retensi aktual, tetapi terlebih dahulu membentuk kepuasan kerja, komitmen, keterikatan, dan persepsi dukungan organisasi yang mengurangi niat keluar.

Hubungan WLB dan retensi semakin penting setelah kerja jarak jauh dan hibrida berkembang luas. Fleksibilitas lokasi dapat mengurangi waktu perjalanan, memperluas otonomi, dan memudahkan pengelolaan tanggung jawab keluarga. Eksperimen lapangan Bloom et al. (2024) menunjukkan bahwa pengaturan hibrida dapat menurunkan tingkat pengunduran diri tanpa merusak kinerja. Namun, kerja dari rumah juga dapat mengaburkan batas, memperpanjang jam kerja, memunculkan isolasi, dan menciptakan ekspektasi untuk selalu tersedia. Palumbo (2020) serta Shirmohammadi et al. (2022) memperlihatkan bahwa manfaat fleksibilitas sangat bergantung pada desain pekerjaan, dukungan, kemampuan mengelola batas, dan kecukupan sumber daya digital.

Literatur terdahulu telah membahas WLB, kepuasan kerja, fleksibilitas, dan turnover dari berbagai sudut pandang. Namun, sedikit kajian yang secara khusus mengintegrasikan dua jalur outcome secara simultan: WLB sebagai prediktor kepuasan kerja dan kepuasan kerja sebagai mekanisme menuju retensi. Kajian yang hanya menyimpulkan bahwa WLB 'berpengaruh positif' berisiko menyederhanakan hubungan yang sebenarnya bersyarat. Kebijakan fleksibel dapat

kehilangan efektivitas ketika hanya tersedia bagi kelompok tertentu, menimbulkan stigma karier, diterapkan tanpa penyesuaian beban kerja, atau dikendalikan secara sepihak oleh organisasi.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan: (1) mengidentifikasi perkembangan konsep dan pengukuran WLB; (2) menyintesis pengaruh WLB terhadap kepuasan kerja; (3) menjelaskan pengaruh langsung dan tidak langsung WLB terhadap retensi karyawan; (4) memetakan mediator dan moderator yang dominan; dan (5) merumuskan kerangka konseptual serta agenda penelitian mendatang. Secara teoretis, kajian mengintegrasikan perspektif *role theory*, *conservation of resources*, *social exchange*, dan *job demands-resources*. Secara praktis, kajian memberikan dasar untuk merancang fleksibilitas kerja yang tidak sekadar simbolik, tetapi benar-benar meningkatkan pengalaman kerja dan mempertahankan karyawan.

Pertanyaan penelitian yang digunakan adalah sebagai berikut:

- RQ1: Bagaimana *work-life balance* dikonseptualisasikan dan diukur dalam penelitian terdahulu?
- RQ2: Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja?
- RQ3: Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap retensi karyawan atau *turnover intention*?
- RQ4: Variabel apa yang menjelaskan atau membatasi hubungan *work-life balance*, kepuasan kerja, dan retensi?
- RQ5: Apa implikasi teoretis, praktis, dan agenda penelitian yang dapat dirumuskan?

2. KAJIAN LITERATUR

2.1 Work-Life Balance

Akar konseptual WLB berasal dari kajian konflik kerja-keluarga. Konflik terjadi ketika tuntutan waktu, tekanan, atau perilaku pada satu peran menghambat pemenuhan peran lain. Meskipun penting, pendekatan konflik hanya menggambarkan sisi negatif hubungan pekerjaan dan kehidupan. Perspektif yang lebih mutakhir memandang antardomain juga dapat menghasilkan pengayaan, yaitu sumber daya, keterampilan, suasana hati, dan dukungan yang diperoleh pada satu domain memperbaiki fungsi pada domain lain. McNall et al. (2010) menemukan bahwa pengayaan kerja-keluarga berkaitan positif dengan kepuasan kerja dan komitmen afektif.

Dalam penelitian organisasi, WLB diukur menggunakan beberapa pendekatan. Pertama, pendekatan konflik menggunakan *work-to-family conflict* dan *family-to-work conflict*. Kedua, pendekatan kepuasan menilai sejauh mana individu puas dengan distribusi perhatian dan keterlibatan antarperan. Ketiga, pendekatan efektivitas menilai kemampuan memenuhi harapan pada pekerjaan dan kehidupan pribadi. Keempat, pendekatan global menanyakan penilaian subjektif terhadap keseimbangan secara keseluruhan. Casper et al. (2018) menyebut keragaman istilah dan instrumen sebagai persoalan *jingle-jangle* karena konstruk yang serupa diberi nama berbeda atau nama yang sama digunakan untuk konstruk berbeda.

Kajian ini menggunakan WLB sebagai penilaian subjektif mengenai kesesuaian, efektivitas, dan kepuasan dalam mengelola peran kerja dan nonkerja. Definisi ini lebih luas daripada ketiadaan konflik, tetapi tetap mengakui konflik sebagai salah satu mekanisme penting. WLB tidak diposisikan sebagai tanggung jawab individual semata. Ketersediaan sumber daya organisasi, kualitas kepemimpinan, budaya penggunaan kebijakan, dan desain pekerjaan menentukan apakah karyawan benar-benar dapat menggunakan fleksibilitas tanpa penalti.

2.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah evaluasi afektif dan kognitif individu terhadap pekerjaan atau aspek-aspek pekerjaan. Evaluasi tersebut terbentuk melalui perbandingan antara harapan, nilai, dan pengalaman aktual. WLB dapat meningkatkan kepuasan kerja karena memberikan kontrol,

memungkinkan pemulihan, dan mengurangi gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi. Haar et al. (2014) menunjukkan bahwa WLB berhubungan positif dengan kepuasan kerja pada tujuh konteks budaya, meskipun kekuatan hubungan dapat berbeda.

Dari perspektif conservation of resources, individu berusaha memperoleh, mempertahankan, dan melindungi sumber daya seperti waktu, energi, dukungan, dan otonomi. Ketidakseimbangan menguras sumber daya dan memicu spiral kehilangan, sedangkan kebijakan yang mendukung keseimbangan memperluas kesempatan pemulihan. Dari perspektif social exchange, dukungan WLB menjadi sinyal bahwa organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Karyawan membalas perlakuan tersebut dengan sikap yang lebih positif, termasuk kepuasan dan komitmen.

2.3 Retensi Karyawan

Retensi merupakan hasil dari interaksi antara keinginan bertahan, keterikatan pada pekerjaan dan organisasi, alternatif eksternal, serta biaya berpindah. Organisasi dapat menahan karyawan melalui hambatan, tetapi retensi yang berkelanjutan lebih tepat dibangun melalui alasan positif untuk tetap tinggal. Dalam kajian ini, retention intention atau intention to stay dipandang sebagai outcome positif, sedangkan turnover intention dipandang sebagai kebalikannya.

WLB dapat memengaruhi retensi melalui dua jalur. Jalur langsung muncul ketika fleksibilitas dan kompatibilitas pekerjaan dengan kehidupan menjadi manfaat yang sulit digantikan oleh organisasi lain. Jalur tidak langsung muncul ketika WLB meningkatkan kepuasan kerja, komitmen, keterikatan, atau job embeddedness. Deery dan Jago (2015) menunjukkan bahwa WLB merupakan unsur penting strategi mempertahankan talenta di industri perhotelan yang memiliki jam kerja tidak standar dan tingkat turnover tinggi.

2.4 Kerangka Teoretis Integratif

Role theory menjelaskan sumber konflik antarperan; conservation of resources menjelaskan pengurasan dan pemulihan sumber daya; job demands-resources menjelaskan interaksi tuntutan dengan sumber daya kerja; sedangkan social exchange menjelaskan balasan sikap atas dukungan organisasi. Integrasi keempat perspektif mengarah pada proposisi bahwa WLB meningkatkan kepuasan kerja dan retensi ketika kebijakan benar-benar menambah kontrol serta sumber daya. Sebaliknya, fleksibilitas yang disertai intensifikasi kerja, pengawasan berlebihan, atau ekspektasi selalu terhubung tidak otomatis menghasilkan keseimbangan.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Desain Kajian

Penelitian menggunakan systematic literature review (SLR) dengan sintesis kualitatif. Pelaporan proses seleksi mengacu pada prinsip PRISMA 2020 (Page et al., 2021), yaitu transparansi dalam identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan, dan penetapan artikel. Karena artikel yang dianalisis menggunakan desain, instrumen, konteks, dan outcome yang heterogen, penelitian tidak melakukan meta-analisis statistik. Fokus kajian adalah menemukan pola hubungan, mekanisme, kondisi pembatas, serta kesenjangan penelitian.

3.2 Strategi Penelusuran

Penelusuran dilakukan pada 13 Juli 2026 melalui mesin pencari akademik, metadata bibliografis, dan laman penerbit ilmiah. Penelusuran utama dibatasi pada artikel peer-reviewed berbahasa Inggris yang membahas karyawan atau tenaga kerja. Referensi klasik yang diperlukan untuk definisi dan teori tetap digunakan, tetapi korpus analisis difokuskan pada publikasi yang secara langsung membahas WLB, kepuasan kerja, fleksibilitas, intention to stay, turnover intention, atau retensi.

Kombinasi kata kunci yang digunakan meliputi:

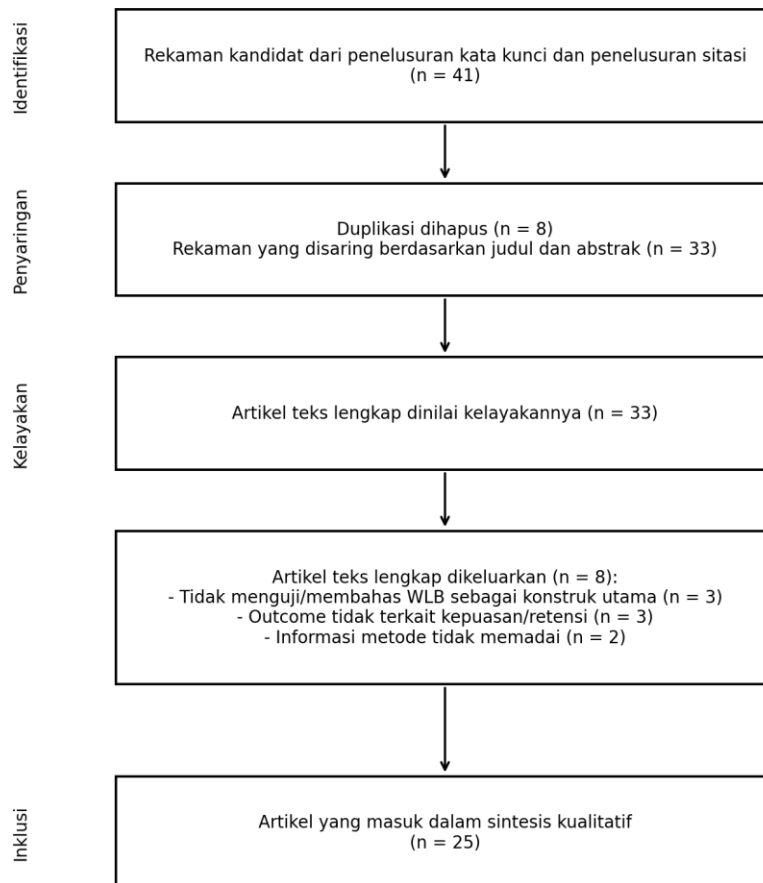
- ("work-life balance" OR "work family balance") AND "job satisfaction";
- ("work-life balance" OR "work family conflict") AND ("employee retention" OR "intention to stay" OR "turnover intention");
- ("flexible work" OR telework OR "hybrid work") AND ("job satisfaction" OR retention OR turnover); dan
- ("work-life balance") AND (mediator OR moderator OR "organizational support" OR supervisor).

Backward citation searching dilakukan dari artikel tinjauan dan meta-analisis, sedangkan forward searching digunakan untuk menemukan bukti yang lebih mutakhir, khususnya penelitian kerja jarak jauh dan hibrida. Proses tersebut menghasilkan 41 artikel kandidat yang relevan secara substantif.

Tabel 1. Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Aspek	Kriteria inklusi	Kriteria eksklusi
Jenis dokumen	Artikel jurnal peer-reviewed, systematic review, meta-analisis, atau eksperimen lapangan yang relevan.	Editorial, berita, tesis, buku populer, dan artikel tanpa informasi metode.
Fokus konstruk	WLB, work-family interface, fleksibilitas kerja, kepuasan kerja, retensi, intention to stay, atau turnover intention.	WLB hanya disebut sekilas dan tidak menjadi konstruk penjas.
Populasi	Karyawan, pekerja profesional, manajer, atau tenaga kerja pada organisasi.	Sampel nonpekerja atau studi yang hanya membahas keseimbangan kehidupan secara umum.
Outcome	Kepuasan kerja dan/atau retensi, turnover intention, komitmen, atau outcome antara yang relevan.	Outcome tidak berkaitan dengan sikap kerja atau keberlanjutan hubungan kerja.
Bahasa dan akses	Bahasa Inggris; abstrak dan informasi bibliografis dapat diverifikasi.	Metadata tidak dapat diverifikasi atau isi tidak cukup untuk ekstraksi.

Gambar 1. Alur Seleksi Literatur



Setelah delapan duplikasi dihapus, 33 artikel disaring pada tingkat judul dan abstrak. Penilaian teks lengkap mengeluarkan delapan artikel karena WLB bukan konstruk utama, outcome tidak berkaitan dengan kepuasan atau retensi, atau informasi metode tidak memadai. Dengan demikian, 25 artikel masuk ke sintesis kualitatif.

3.3 Ekstraksi dan Penilaian Kualitas

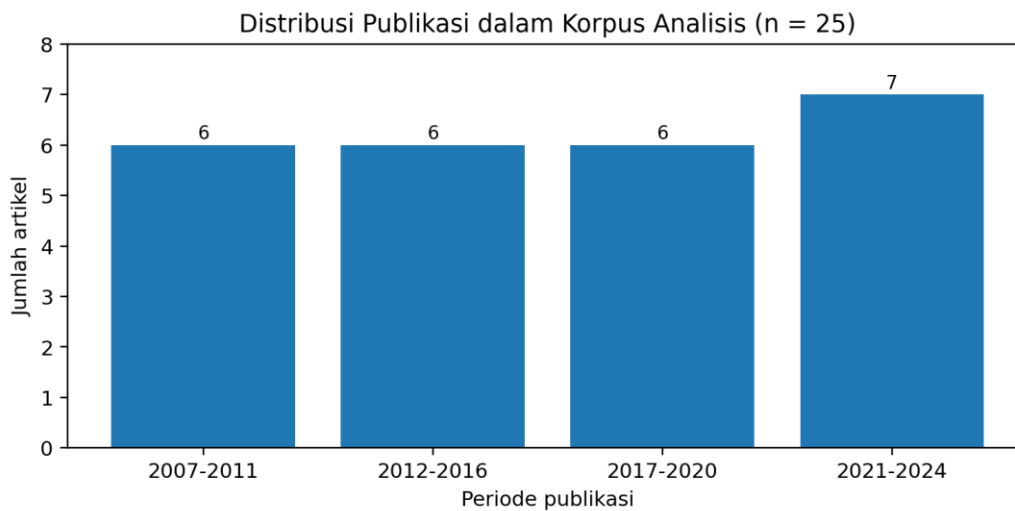
Data yang diekstraksi mencakup penulis dan tahun, konteks, desain penelitian, bentuk WLB, outcome, mekanisme, kondisi pembatas, dan temuan utama. Kualitas artikel dinilai secara sederhana menggunakan lima kriteria: kejelasan tujuan, kesesuaian desain, kejelasan sampel atau sumber data, transparansi analisis, serta kesesuaian kesimpulan dengan bukti. Setiap kriteria diberi skor 0-2. Artikel dengan skor 8-10 dikategorikan tinggi, 5-7 sedang, dan kurang dari 5 rendah. Seluruh artikel yang dianalisis berada pada kategori sedang atau tinggi; artikel berkualitas rendah tidak digunakan sebagai dasar kesimpulan utama.

4. HASIL PENELITIAN

4.1 Karakteristik Korpus Literatur

Korpus terdiri atas 25 publikasi dari periode 2007-2024. Periode awal didominasi meta-analisis, pengembangan konsep, dan kajian telecommuting. Setelah 2020, perhatian bergeser pada kerja dari rumah, kerja hibrida, kemampuan menetapkan batas digital, keadilan akses fleksibilitas, dan perbedaan pengalaman berdasarkan gender serta tanggung jawab pengasuhan. Distribusi publikasi memperlihatkan kenaikan pada periode 2021-2024, mencerminkan kebutuhan memahami konsekuensi jangka panjang perubahan pola kerja.

Gambar 2. Distribusi Publikasi dalam Korpus Analisis



Tabel 2. Ringkasan Artikel dalam Korpus Analisis

Penulis	Desain/konteks	Fokus	Temuan utama
Gajendran & Harrison (2007)	Meta-analisis telecommuting	Otonomi, konflik, kepuasan	Telecommuting memberi manfaat kecil pada otonomi, konflik, dan kepuasan; intensitas dan konteks menentukan.
Kalliath & Brough (2008)	Tinjauan konseptual	Definisi WLB	WLB bersifat subjektif dan multidimensional; bukan sekadar pembagian waktu.
Beauregard & Henry (2009)	Tinjauan integratif	Praktik WLB dan kinerja	Praktik WLB memengaruhi kinerja melalui sikap, perilaku, serta daya tarik dan retensi.
McNall et al. (2010)	Meta-analisis	Work-family enrichment	Pengayaan berkaitan positif dengan kepuasan dan komitmen afektif.
McCarthy et al. (2010)	Tinjauan kebijakan	Peran manajer lini	Sikap dan perilaku atasan menentukan akses dan penggunaan kebijakan WLB.
Amstad et al. (2011)	Meta-analisis	Konflik kerja-keluarga	Konflik menurunkan kepuasan dan komitmen serta meningkatkan stres dan turnover intention.

Penulis	Desain/konteks	Fokus	Temuan utama
Kossek et al. (2011)	Meta-analisis dukungan	Dukungan organisasi/atasan	Dukungan spesifik kerja-keluarga lebih efektif mengurangi konflik dibanding dukungan umum.
Haar et al. (2014)	Survei lintas tujuh budaya	WLB dan kepuasan	WLB berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan hidup, negatif dengan gangguan mental.
Bloom et al. (2015)	Eksperimen lapangan	WFH, kepuasan, turnover	WFH meningkatkan kepuasan, kinerja, dan menurunkan attrition; preferensi individu penting.
Allen et al. (2015)	Tinjauan ilmiah	Telecommuting	Dampak bergantung intensitas, desain tugas, teknologi, dan dukungan sosial.
Deery & Jago (2015)	Tinjauan hospitality	WLB dan retensi	WLB merupakan elemen inti strategi mempertahankan talenta pada pekerjaan berjam tidak standar.
Mas-Machuca et al. (2016)	Survei organisasi	WLB, pride, kepuasan	WLB meningkatkan kebanggaan organisasional dan kepuasan kerja.
Casper et al. (2018)	Meta-analisis pengukuran	Work-nonwork balance	Fragmentasi definisi dan ukuran membatasi perbandingan hasil.
Sirgy & Lee (2018)	Tinjauan integratif	Mekanisme WLB	Keterlibatan, minimalisasi konflik, dan pengayaan menjelaskan outcome positif.
Jaharuddin & Zainol (2019)	Survei karyawan	Engagement dan turnover	WLB meningkatkan engagement dan menurunkan turnover intention.

Penulis	Desain/konteks	Fokus	Temuan utama
Chung & van der Lippe (2020)	Kajian lintas negara	Fleksibilitas dan gender	Fleksibilitas dapat meningkatkan balance, tetapi konsekuensinya berbeda menurut gender dan norma kerja.
Palumbo (2020)	Studi WFH	Batas kerja-kehidupan	WFH dapat memperburuk WLB bila keterlibatan berubah menjadi intensifikasi dan batas menjadi kabur.
Irawanto et al. (2021)	Survei pekerja Indonesia	WLB, stres, kepuasan	WLB meningkatkan kepuasan, sedangkan stres kerja menurunkannya dalam konteks WFH.
Vyas & Butakhieo (2021)	Studi eksploratif Hong Kong	WFH dan domain hidup	WFH memberi fleksibilitas sekaligus risiko jam kerja panjang dan konflik ruang domestik.
Shirmohammadi et al. (2022)	Systematic review	WLB saat WFH	Otonomi, dukungan, boundary management, dan beban kerja menjadi antecedent utama.
Soga et al. (2022)	Systematic review	Sisi ganda fleksibilitas	Fleksibilitas tidak selalu positif; kontrol, konektivitas, karier, dan isolasi perlu dikelola.
Barrero et al. (2023)	Analisis perkembangan WFH	Persistensi kerja jarak jauh	Preferensi dan teknologi mempertahankan WFH; praktik manajemen perlu beradaptasi.
Brega et al. (2023)	Evaluasi kebijakan lintas negara	Capabilities dan fleksibilitas	Manfaat fleksibilitas bergantung kemampuan nyata memilih, bukan hanya adanya kebijakan formal.

Penulis	Desain/konteks	Fokus	Temuan utama
Metselaar et al. (2023)	Survei teleworking	Autonomi dan WLB satisfaction	Autonomi dan kepuasan WLB menjadi mekanisme antara lokasi telework dan perceived performance.
Bloom et al. (2024)	Randomized controlled trial	Hybrid work dan retention	Kerja hibrida meningkatkan kepuasan dan menurunkan quit rate tanpa merusak kinerja/promosi.

4.2 Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja

Sintesis menunjukkan konsistensi yang kuat bahwa WLB berkaitan positif dengan kepuasan kerja. Temuan ini muncul dalam survei lintas budaya, kajian sektor spesifik, meta-analisis konflik kerja-keluarga, serta penelitian kerja jarak jauh. Pola tersebut dapat dijelaskan melalui empat mekanisme utama: kontrol, pemulihan, reduksi konflik, dan makna dukungan organisasi.

Pertama, kontrol atau otonomi memungkinkan karyawan mengatur kapan, di mana, dan bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kontrol mengurangi ketidakcocokan antara tuntutan kerja dan kebutuhan nonkerja. Namun, fleksibilitas hanya meningkatkan kontrol ketika karyawan memiliki pilihan nyata. Fleksibilitas yang ditentukan sepihak, mudah dicabut, atau hanya tersedia bagi posisi tertentu dapat memperburuk persepsi ketidakadilan. Perspektif capabilities dari Brega et al. (2023) menegaskan bahwa adanya kebijakan formal berbeda dari kemampuan riil untuk menggunakannya.

Kedua, WLB menyediakan kesempatan pemulihan. Waktu bebas yang tidak mengganggu pekerjaan membantu memulihkan energi kognitif dan emosional. Ketika batas digital tidak jelas, pemulihan menjadi tidak sempurna karena individu tetap memantau pesan dan mengantisipasi permintaan kerja. Dalam situasi tersebut, kerja fleksibel berubah menjadi perluasan pekerjaan. Palumbo (2020) dan Soga et al. (2022) menunjukkan bahwa konektivitas berlebihan dapat mengurangi manfaat kerja jarak jauh.

Ketiga, WLB mengurangi konflik antarperan. Meta-analisis Amstad et al. (2011) menunjukkan bahwa konflik kerja-keluarga berkaitan dengan outcome pekerjaan dan nonpekerjaan yang negatif. Reduksi konflik bukan hanya meningkatkan kenyamanan, tetapi juga mengurangi evaluasi negatif terhadap pekerjaan sebagai sumber masalah. Keempat, dukungan WLB berfungsi sebagai sinyal kepedulian organisasi. Ketika atasan secara aktif membantu penyesuaian jadwal dan menilai berdasarkan hasil, karyawan lebih mungkin membentuk persepsi positif terhadap organisasi dan pekerjaannya.

Walaupun arah hubungan dominan positif, besarnya pengaruh bervariasi. Pekerjaan yang membutuhkan kehadiran fisik, interaksi pelanggan, atau koordinasi real-time memiliki ruang fleksibilitas lebih sempit. Oleh sebab itu, WLB tidak boleh disamakan dengan kerja dari rumah. Organisasi dapat meningkatkan keseimbangan melalui prediktabilitas jadwal, rotasi yang adil, pembatasan lembur, cuti yang dapat digunakan, dukungan pengasuhan, dan pengendalian beban kerja.

4.3 Pengaruh Work-Life Balance terhadap Retensi Karyawan

Bukti mengenai retensi menunjukkan dua pola. Pertama, WLB dapat langsung meningkatkan intention to stay ketika fleksibilitas dipandang sebagai manfaat bernilai dan sesuai dengan kebutuhan hidup. Kedua, pengaruhnya lebih sering bekerja secara tidak langsung melalui kepuasan

kerja, komitmen, engagement, dan job embeddedness. Dengan kata lain, keseimbangan membuat pekerjaan lebih layak dipertahankan, tetapi keputusan bertahan tetap dipengaruhi oleh kualitas pekerjaan secara keseluruhan.

Eksperimen Bloom et al. (2015) dan Bloom et al. (2024) memberikan bukti kuat bahwa fleksibilitas dapat mengurangi attrition atau quit rate. Keunggulan desain eksperimen adalah kemampuannya membedakan dampak kebijakan dari perbedaan karakteristik individu. Hasil tersebut juga memperlihatkan pentingnya preferensi. Tidak semua karyawan menginginkan tingkat kerja jarak jauh yang sama; kebijakan yang memberi pilihan dan tetap mempertahankan interaksi sosial cenderung lebih efektif daripada model seragam.

Dalam sektor hospitality, Deery dan Jago (2015) menunjukkan bahwa jam kerja tidak standar, kelelahan, dan kesulitan memenuhi tanggung jawab keluarga menjadi faktor penting turnover. Temuan ini memperluas interpretasi WLB: retensi tidak selalu membutuhkan kerja jarak jauh, melainkan desain jadwal yang manusiawi dan dapat diprediksi. Pada sektor dengan fleksibilitas lokasi rendah, fleksibilitas waktu dan dukungan sosial menjadi sumber daya pengganti.

WLB juga memengaruhi retensi melalui pasar tenaga kerja. Karyawan yang telah memperoleh fleksibilitas yang sesuai dapat mempersepsikan biaya kehilangan manfaat tersebut ketika berpindah. Namun, retensi berbasis biaya kehilangan tidak cukup untuk jangka panjang. Apabila fleksibilitas disertai stagnasi karier, isolasi, atau ketidakadilan, karyawan tetap dapat mencari organisasi lain yang menawarkan kombinasi balance dan perkembangan karier.

4.4 Kepuasan Kerja sebagai Mekanisme Penghubung

Sintesis artikel mendukung penempatan kepuasan kerja sebagai mediator utama antara WLB dan retensi. WLB memperbaiki evaluasi individu terhadap pekerjaan, sedangkan kepuasan mengurangi dorongan menarik diri. Mekanisme ini konsisten dengan model turnover yang menempatkan ketidakpuasan sebagai pemicu pemikiran untuk keluar, pencarian alternatif, dan intensi berpindah. Jalur mediasi juga menjelaskan mengapa WLB tidak selalu menunjukkan pengaruh langsung pada turnover aktual: WLB terlebih dahulu mengubah sikap, sementara perilaku keluar dipengaruhi kesempatan eksternal dan hambatan berpindah.

Kepuasan kerja bukan satu-satunya mediator. Engagement, komitmen afektif, perceived organizational support, burnout, dan job embeddedness juga muncul. Namun, konstruk-konstruk tersebut saling berkaitan. Dukungan WLB meningkatkan perceived organizational support; persepsi tersebut memperkuat kepuasan dan komitmen; kesempatan pemulihan mengurangi burnout; dan kompatibilitas pekerjaan dengan kehidupan memperkuat keterikatan pada organisasi. Model yang terlalu banyak memasukkan mediator paralel tanpa urutan teoretis dapat menghasilkan tumpang tindih. Karena itu, agenda penelitian perlu membedakan proses evaluatif, energik, relasional, dan keterikatan.

4.5 Moderator dan Kondisi Pembatas

Lima kelompok kondisi pembatas ditemukan. Pertama, dukungan atasan dan budaya penggunaan kebijakan. Kebijakan tidak efektif ketika atasan memberikan sinyal bahwa pengguna fleksibilitas kurang berkomitmen. Kedua, karakteristik pekerjaan dan intensitas fleksibilitas. Telework moderat dapat memberi otonomi tanpa kehilangan koneksi, sedangkan intensitas sangat tinggi dapat meningkatkan isolasi. Ketiga, gender dan tanggung jawab pengasuhan. Fleksibilitas dapat membantu pengasuhan, tetapi juga memperkuat beban domestik yang tidak setara. Keempat, keadilan dan akses. Ketimpangan akses menghasilkan iri, stigma, dan persepsi ketidakadilan. Kelima, boundary management dan norma digital. Hak untuk tidak merespons di luar jam kerja menentukan apakah teknologi menjadi sumber fleksibilitas atau sumber perluasan pekerjaan.

Tabel 3. Sintesis Hubungan Utama

Hubungan	Pola bukti	Mekanisme dominan	Kondisi penting
WLB → Kepuasan kerja	Positif dan relatif konsisten	Otonomi, pemulihan, konflik menurun, dukungan organisasi	Kontrol nyata, beban kerja, dukungan atasan, batas digital
WLB → Retensi/intention to stay	Positif, tetapi sering tidak langsung	Nilai manfaat fleksibilitas, job embeddedness, komitmen	Alternatif kerja, perkembangan karier, karakteristik pekerjaan
WLB → Turnover intention	Negatif	Kepuasan meningkat; stres/burnout menurun	Stigma fleksibilitas, keadilan akses, kondisi pasar kerja
Kepuasan kerja → Retensi	Positif	Evaluasi pekerjaan menurunkan withdrawal cognition	Kesempatan eksternal, kompensasi, kepemimpinan, karier
Kerja jarak jauh → WLB	Campuran	Waktu perjalanan turun versus batas kabur	Intensitas, ruang rumah, teknologi, norma ketersediaan

5. PEMBAHASAN

5.1 Jawaban atas Pertanyaan Penelitian

RQ1 menunjukkan bahwa WLB telah berkembang dari fokus sempit pada konflik kerja-keluarga menuju konstruk yang mencakup kesesuaian, efektivitas, kepuasan, pengayaan, dan kontrol. Perkembangan ini memperkaya penjelasan, tetapi juga menimbulkan masalah pengukuran. Penelitian mendatang perlu menyatakan dengan jelas apakah yang diukur adalah balance, konflik, enrichment, atau satisfaction with work-life balance.

RQ2 dijawab oleh pola bukti positif yang kuat antara WLB dan kepuasan kerja. Pengaruh tersebut tidak semata-mata terjadi karena karyawan bekerja lebih sedikit, tetapi karena mereka memiliki kontrol lebih besar, dapat memulihkan energi, dan menilai organisasi sebagai pihak yang mendukung. Dengan demikian, pengelolaan WLB harus dipahami sebagai pengelolaan sumber daya, bukan sekadar pemberian fasilitas.

RQ3 menunjukkan bahwa WLB meningkatkan retensi dan menurunkan turnover intention, tetapi jalur tidak langsung lebih meyakinkan daripada asumsi pengaruh langsung universal. Kepuasan kerja memainkan peran sentral karena mengubah pengalaman keseimbangan menjadi evaluasi positif terhadap pekerjaan. Bukti eksperimen kerja hibrida memperkuat kesimpulan bahwa fleksibilitas yang dirancang dengan baik dapat mengurangi pengunduran diri tanpa merusak hasil kerja.

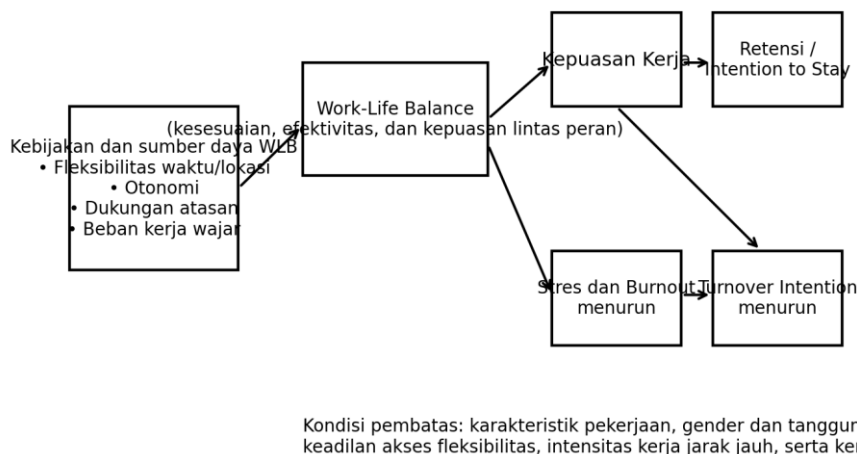
RQ4 mengidentifikasi dukungan atasan, keadilan akses, intensitas kerja jarak jauh, karakteristik pekerjaan, gender, pengasuhan, budaya, dan boundary management sebagai kondisi pembatas. Temuan ini menolak asumsi one-size-fits-all. Kebijakan yang sama dapat menghasilkan kepuasan bagi satu kelompok dan tekanan bagi kelompok lain.

RQ5 mengarah pada model integratif dan agenda riset yang memisahkan kebijakan formal, kemampuan aktual menggunakan kebijakan, pengalaman WLB, kepuasan kerja, serta retensi. Pemisahan ini penting agar penelitian tidak menganggap ketersediaan fleksibilitas identik dengan pengalaman keseimbangan.

5.2 Model Konseptual Hasil Sintesis

Model hasil sintesis menempatkan kebijakan dan sumber daya WLB sebagai antecedent, pengalaman WLB sebagai proses inti, kepuasan kerja sebagai mediator evaluatif, dan retensi sebagai outcome. Jalur alternatif melalui penurunan stres dan burnout juga disertakan. Model membedakan antara kebijakan yang tersedia dan sumber daya yang benar-benar dapat digunakan. Fleksibilitas perlu disertai kontrol, keadilan, dukungan, dan beban kerja yang sesuai agar berubah menjadi WLB.

Gambar 3. Model Konseptual Integratif



Model tersebut memberikan tiga kontribusi. Pertama, kepuasan kerja diposisikan bukan hanya sebagai outcome WLB, melainkan mekanisme utama menuju retention intention. Kedua, model memasukkan jalur kesehatan melalui stres dan burnout agar retensi tidak direduksi menjadi evaluasi kognitif. Ketiga, kondisi pembatas diletakkan di seluruh proses, bukan hanya pada hubungan akhir. Pendekatan ini lebih sesuai dengan kenyataan bahwa karyawan yang memperoleh fleksibilitas formal belum tentu memiliki keseimbangan aktual.

5.3 Implikasi Teoretis

Kajian mendukung integrasi conservation of resources dan social exchange. WLB memberi sumber daya berupa waktu, kontrol, dukungan, dan pemulihan; pada saat yang sama, cara organisasi menyediakan sumber daya tersebut mengirimkan sinyal relasional. Dua karyawan dapat menerima kebijakan yang sama tetapi menunjukkan respons berbeda apabila salah satunya melihat kebijakan sebagai hak yang adil, sedangkan yang lain melihatnya sebagai fasilitas bersyarat yang dapat menimbulkan penalti karier.

Kajian juga mengingatkan bahwa fleksibilitas adalah desain kerja, sedangkan WLB adalah pengalaman. Menyamakan keduanya menimbulkan kesalahan konseptual. Fleksibilitas dapat menjadi job resource ketika meningkatkan kontrol, tetapi dapat menjadi job demand ketika memperluas jam kerja, memindahkan biaya kerja ke rumah, atau meningkatkan tuntutan responsivitas.

5.4 Implikasi Praktis

Organisasi perlu menggeser orientasi dari banyaknya program menuju kualitas penggunaan. Kebijakan yang disarankan meliputi:

- Memberikan pilihan yang realistis mengenai waktu dan lokasi kerja sesuai karakteristik tugas, bukan fleksibilitas semu yang sepenuhnya dikendalikan organisasi.
- Menetapkan ekspektasi hasil kerja, jam inti, dan protokol komunikasi agar fleksibilitas tidak berubah menjadi ketersediaan sepanjang waktu.
- Melatih atasan untuk mengelola tim berdasarkan output, mendeteksi kelebihan beban, dan menghindari stigma terhadap pengguna kebijakan WLB.
- Memonitor keadilan akses berdasarkan jenis pekerjaan, gender, status pengasuhan, jenjang jabatan, dan lokasi kerja.
- Menggabungkan fleksibilitas dengan peluang karier, mentoring, pembelajaran, dan interaksi sosial agar retensi tidak dibayar dengan stagnasi.
- Mengembangkan hak untuk terputus dari komunikasi kerja serta norma respons yang jelas di luar jam kerja.
- Mengukur outcome secara berkala melalui WLB satisfaction, kepuasan kerja, burnout, intention to stay, dan turnover aktual.

6. AGENDA PENELITIAN MASA DEPAN

Literatur masih didominasi desain potong lintang dan ukuran persepsi. Penelitian mendatang membutuhkan desain longitudinal, eksperimen kebijakan, data turnover aktual, dan analisis multilevel. Selain itu, konteks negara berkembang, pekerja garis depan, pekerja informal, pendidikan, kesehatan, manufaktur, dan UMKM masih memerlukan perhatian lebih besar.

Tabel 4. Agenda Penelitian Masa Depan

Kesenjangan	Pertanyaan penelitian	Metode yang disarankan
Dominasi cross-sectional	Apakah perubahan WLB mendahului perubahan kepuasan dan turnover?	Panel longitudinal, cross-lagged model, event study.
Retensi diproksikan niat	Apakah intention to stay memprediksi turnover aktual?	Data HRIS dan survival analysis.
Kebijakan dianggap seragam	Bagaimana pilihan, kualitas, dan keadilan penggunaan memengaruhi WLB?	Eksperimen kebijakan dan latent profile analysis.
Sedikit kajian multilevel	Bagaimana norma tim dan perilaku atasan membentuk WLB individual?	Multilevel SEM dan diary study.
Bias pekerja pengetahuan	Apa bentuk WLB bagi pekerja shift dan frontline?	Mixed methods lintas sektor.
Batas digital belum jelas	Bagaimana hak untuk disconnect memengaruhi recovery dan retensi?	Natural experiment dan experience sampling.
Perbedaan budaya/gender	Kapan fleksibilitas mengurangi atau memperkuat ketimpangan?	Studi komparatif lintas negara dan intersectional analysis.
AI dan monitoring digital	Apakah teknologi meningkatkan otonomi atau intensifikasi?	Eksperimen lapangan dan studi etnografi digital.

7. KETERBATASAN PENELITIAN

Kajian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelusuran menggunakan discovery tools dan laman penerbit sehingga tidak dimaksudkan sebagai sensus seluruh artikel yang tersedia pada basis data berlangganan. Kedua, heterogenitas definisi dan ukuran tidak memungkinkan estimasi effect size gabungan. Ketiga, sebagian literatur menggunakan turnover intention, bukan turnover aktual. Keempat, dominasi penelitian pekerja pengetahuan dan konteks kerja jarak jauh dapat membatasi generalisasi pada pekerjaan yang memerlukan kehadiran fisik. Keterbatasan tersebut diatasi dengan memprioritaskan artikel peer-reviewed, memasukkan meta-analisis dan eksperimen lapangan, serta menyatakan batas inferensi secara eksplisit.

8. KESIMPULAN

Systematic literature review ini menyimpulkan bahwa work-life balance merupakan prediktor penting kepuasan kerja dan retensi karyawan. Keseimbangan meningkatkan kepuasan ketika karyawan memperoleh kontrol, kesempatan pemulihan, dukungan, dan konflik antarperan yang lebih rendah. Kepuasan kerja kemudian menjadi mekanisme utama yang meningkatkan intention to stay dan menurunkan turnover intention.

Namun, WLB bukan hasil otomatis dari kerja fleksibel. Kebijakan dapat gagal ketika fleksibilitas tidak disertai kontrol beban kerja, dukungan atasan, akses yang adil, norma komunikasi yang sehat, serta peluang karier. Kerja jarak jauh bahkan dapat memperburuk keseimbangan apabila batas kerja dan kehidupan menghilang. Oleh sebab itu, organisasi perlu menilai kualitas desain dan pengalaman penggunaan, bukan hanya keberadaan program.

Kontribusi utama kajian adalah kerangka integratif yang menghubungkan sumber daya WLB, pengalaman keseimbangan, kepuasan kerja, penurunan burnout, dan retensi. Kerangka tersebut menempatkan kepuasan kerja sebagai mediator dan dukungan organisasi, desain fleksibilitas, serta karakteristik individu-pekerjaan sebagai kondisi pembatas. Bagi manajemen, investasi pada WLB sebaiknya dipandang sebagai strategi retensi berbasis kualitas pekerjaan dan hubungan pertukaran yang sehat, bukan sekadar benefit tambahan.

Tabel 5. Matriks Rekomendasi Implementasi Work-Life Balance

Tahap	Tindakan utama	Indikator evaluasi
Diagnosis	Petakan tuntutan kerja, jam aktual, kebutuhan pengasuhan, dan segmen pekerjaan yang memerlukan desain berbeda.	Jam kerja aktual, work-life conflict, beban kerja, kebutuhan fleksibilitas.
Desain kebijakan	Kombinasikan fleksibilitas waktu/lokasi, prediktabilitas jadwal, cuti, serta pembatasan lembur sesuai karakteristik pekerjaan.	Tingkat penggunaan, keadilan akses, kesesuaian kebijakan dengan pekerjaan.
Kapabilitas manajer	Latih atasan mengelola berdasarkan hasil, mendukung penyesuaian, dan mencegah stigma fleksibilitas.	Perceived supervisor support, kualitas komunikasi, psychological safety.
Batas digital	Tetapkan jam inti, standar waktu respons, eskalasi darurat, dan hak untuk terputus dari komunikasi kerja.	Pesan di luar jam kerja, recovery, stres, burnout.
Evaluasi retensi	Pantau kepuasan kerja, intention to stay, turnover intention, dan turnover aktual secara berkala.	Kepuasan, retensi per segmen, alasan keluar, efektivitas biaya program.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40-68. <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A meta-analysis of work-family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(2), 151-169. <https://doi.org/10.1037/a0022170>
- Barrero, J. M., Bloom, N., & Davis, S. J. (2023). The evolution of work from home. *Journal of Economic Perspectives*, 37(4), 23-49. <https://doi.org/10.1257/jep.37.4.23>
- 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. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.09.001>
- Bloom, N., Han, R., & Liang, J. (2024). Hybrid working from home improves retention without damaging performance. *Nature*, 630, 920-925. <https://doi.org/10.1038/s41586-024-07500-2>
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165-218. <https://doi.org/10.1093/qje/qju032>
- Brega, C., Briones, S., Javornik, J., León, M., & Yerkes, M. A. (2023). Flexible work arrangements for work-life balance: A cross-national policy evaluation from a capabilities perspective. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 43(13/14), 278-294.
- Casper, W. J., Vaziri, H., Wayne, J. H., DeHauw, S., & Greenhaus, J. H. (2018). The jingle-jangle of work-nonwork balance: A comprehensive and meta-analytic review of its meaning and measurement. *Journal of Applied Psychology*, 103(2), 182-214. <https://doi.org/10.1037/apl0000259>
- Chung, H., & van der Lippe, T. (2020). Flexible working, work-life balance, and gender equality: Introduction. *Social Indicators Research*, 151, 365-381. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-2025-x>
- Deery, M., & Jago, L. (2015). Revisiting talent management, work-life balance and retention strategies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 453-472. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-12-2013-0538>
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- 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>
- Irawanto, D. W., Novianti, K. R., & Roz, K. (2021). Work from home: Measuring satisfaction between work-life balance and work stress during the COVID-19 pandemic in Indonesia. *Economies*, 9(3), 96. <https://doi.org/10.3390/economies9030096>

- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The impact of work-life balance on job engagement and turnover intention. *The South East Asian Journal of Management*, 13(1), 106-118.
<https://doi.org/10.21002/seam.v13i1.10912>
- Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Work-life balance: A review of the meaning of the balance construct. *Journal of Management & Organization*, 14(3), 323-327.
<https://doi.org/10.5172/jmo.837.14.3.323>
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., & Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work-family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work-family-specific supervisor and organizational support. *Personnel Psychology*, 64(2), 289-313.
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x>
- Mas-Machuca, M., Berbegal-Mirabent, J., & Alegre, I. (2016). Work-life balance and its relationship with organizational pride and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 586-602. <https://doi.org/10.1108/JMP-09-2014-0272>
- McCarthy, A., Darcy, C., & Grady, G. (2010). Work-life balance policy and practice: Understanding line manager attitudes and behaviors. *Human Resource Management Review*, 20(2), 158-167. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.12.001>
- McNall, L. A., Nicklin, J. M., & Masuda, A. D. (2010). A meta-analytic review of the consequences associated with work-family enrichment. *Journal of Business and Psychology*, 25, 381-396.
<https://doi.org/10.1007/s10869-009-9141-1>
- Metselaar, S. A., den Dulk, L., & Vermeeren, B. (2023). Teleworking at different locations outside the office: Consequences for perceived performance and the mediating role of autonomy and work-life balance satisfaction. *Review of Public Personnel Administration*.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., et al. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Palumbo, R. (2020). Let me go to the office! An investigation into the side effects of working from home on work-life balance. *International Journal of Public Sector Management*, 33(6/7), 771-790. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-06-2020-0150>
- Shirmohammadi, M., Au, W. C., & Beigi, M. (2022). Antecedents and outcomes of work-life balance while working from home: A review of the research conducted during the COVID-19 pandemic. *Human Resource Development Review*, 21(4), 473-516.
<https://doi.org/10.1177/15344843221125834>
- Sirgy, M. J., & Lee, D. J. (2018). Work-life balance: An integrative review. *Applied Research in Quality of Life*, 13, 229-254. <https://doi.org/10.1007/s11482-017-9509-8>
- Soga, L. R., Bolade-Ogunfodun, Y., Mariani, M., Nasr, R., & Laker, B. (2022). Unmasking the other face of flexible working practices: A systematic literature review. *Journal of Business Research*, 142, 648-662. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.024>
- Vyas, L., & Butakhieo, N. (2021). The impact of working from home during COVID-19 on work and life domains: An exploratory study on Hong Kong. *Policy Design and Practice*, 4(1), 59-76.
<https://doi.org/10.1080/25741292.2020.1863560>