



Prosiding Ruang Inspirasi Manajemen

Vol 5 (3) Maret-Mei 2026

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

M/index ISSN: 2830-7747; e-ISSN: 2830-5353



PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

Ferdiansyah, Shella Puspita Sari

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

E-mail: dosen02512@unpam.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menyintesis bukti ilmiah mengenai pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan, menjelaskan mekanisme yang menghubungkan kedua konstruk, serta mengidentifikasi kondisi yang memperkuat atau melemahkan hubungan tersebut. Penelitian menggunakan systematic literature review dengan pedoman PRISMA secara adaptif. Artikel ditelusuri melalui sumber ilmiah daring dengan kata kunci yang menggabungkan work-life balance, employee performance, job performance, work ability, flexible work, dan supervisor support. Kriteria inklusi mencakup artikel peer-reviewed, membahas pekerja atau karyawan, memuat hubungan work-life balance dengan keluaran kinerja, dan diterbitkan terutama pada 2014–2025. Sebanyak 15 artikel utama disintesis secara naratif dan tematik. Hasil kajian menunjukkan bahwa work-life balance pada umumnya berpengaruh positif terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja, kesejahteraan psikologis, keterikatan kerja, komitmen, dan penurunan stres. Namun, pengaruh tersebut tidak bersifat otomatis. Dukungan atasan, otonomi, fleksibilitas yang terkendali, desain beban kerja, budaya organisasi, dan kemampuan menetapkan batas kerja berfungsi sebagai kondisi penting. Sebaliknya, fleksibilitas tanpa kejelasan ekspektasi dapat memperpanjang jam kerja dan mengaburkan batas kehidupan pribadi. Kajian ini menyimpulkan bahwa work-life balance perlu diperlakukan sebagai sistem pengelolaan sumber daya kerja, bukan sekadar fasilitas kesejahteraan. Organisasi disarankan mengintegrasikan fleksibilitas, dukungan supervisor, pengendalian beban kerja, hak untuk tidak selalu terhubung, dan evaluasi kinerja berbasis hasil.

Kata Kunci: work-life balance; kinerja karyawan; kepuasan kerja; fleksibilitas kerja; systematic literature review

ABSTRACT

This study synthesizes scientific evidence on the effect of work-life balance on employee performance, explains the mechanisms connecting the two constructs, and identifies conditions that strengthen or weaken the relationship. An adaptive PRISMA-oriented systematic literature review was applied. Fifteen core peer-reviewed articles published mainly between 2014 and 2025 were narratively and thematically synthesized. The findings indicate that work-life balance generally improves performance directly and indirectly through job satisfaction, psychological well-being, work engagement, commitment, and reduced stress. Nevertheless, the effect depends on supervisor support, autonomy, manageable workloads, organizational culture, and boundary control. Flexibility without clear expectations may extend working hours and blur personal boundaries. Work-life balance should therefore be managed as a work-resource system rather than merely an employee benefit. Organizations should combine flexibility with supervisor support, workload control, a right to disconnect, and outcome-based performance evaluation.

Keywords: work-life balance; employee performance; job satisfaction; flexible work; systematic literature review

1. PENDAHULUAN

Perubahan teknologi, meningkatnya intensitas kerja, dan berkembangnya pola kerja fleksibel membuat batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi semakin cair. Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dari berbagai tempat, tetapi pada saat yang sama lebih mudah menerima pesan, rapat, dan tuntutan pekerjaan di luar jam formal. Kondisi ini menimbulkan paradoks. Fleksibilitas dapat meningkatkan kendali terhadap waktu, namun konektivitas yang terus-menerus juga dapat mengurangi kesempatan pemulihan. Oleh karena itu, work-life balance (WLB) menjadi persoalan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia, bukan semata persoalan personal karyawan.

WLB secara umum menggambarkan kemampuan individu mengelola tuntutan pekerjaan dan domain nonpekerjaan secara selaras sesuai prioritas hidupnya. Konsep keseimbangan tidak selalu berarti pembagian waktu yang sama. Keseimbangan dapat tercapai ketika seseorang memiliki keterlibatan dan kepuasan yang dianggap memadai pada berbagai peran, serta konflik antarperan berada pada tingkat yang dapat dikelola. Definisi ini penting karena kebutuhan karyawan berbeda menurut tahap karier, struktur keluarga, jenis pekerjaan, kondisi kesehatan, dan nilai budaya.

Bagi organisasi, isu WLB berkaitan langsung dengan kualitas energi yang dibawa karyawan ke tempat kerja. Ketika tuntutan pekerjaan menyerap waktu dan sumber daya psikologis secara berlebihan, karyawan lebih rentan mengalami stres, kelelahan, kesalahan, ketidakhadiran, dan penurunan konsentrasi. Sebaliknya, ketika pekerjaan memungkinkan pemulihan dan kehidupan pribadi yang sehat, karyawan mempunyai sumber daya fisik dan psikologis yang lebih baik untuk menyelesaikan tugas. Argumen ini konsisten dengan *conservation of resources theory* yang memandang individu berupaya memperoleh, melindungi, dan memulihkan sumber daya bernilai.

Meskipun banyak penelitian melaporkan hubungan positif antara WLB dan kinerja, temuan empiris tidak sepenuhnya seragam. Sebagian studi menemukan pengaruh langsung, sedangkan studi lain menunjukkan bahwa hubungan tersebut bekerja melalui kepuasan kerja, kesejahteraan, komitmen, atau keterikatan kerja. Perbedaan juga muncul karena variasi sektor, karakteristik responden, ukuran WLB, indikator kinerja, dan desain penelitian. Penggunaan data potong lintang serta penilaian diri masih dominan sehingga klaim kausal perlu ditempatkan secara hati-hati.

Kajian terdahulu telah memetakan perkembangan literatur WLB secara luas. Zaitouni et al. (2024) menunjukkan pertumbuhan multidisipliner dan kemunculan tema fleksibilitas serta produktivitas, sedangkan Ariasari dan Tjahjono (2024) memetakan 449 publikasi mengenai WLB dan kinerja. Namun, pemetaan bibliometrik belum sepenuhnya menjelaskan bagaimana WLB diterjemahkan menjadi perilaku dan hasil kerja. Dibutuhkan sintesis yang lebih terarah pada mekanisme hubungan, faktor kontekstual, serta implikasi kebijakan SDM.

Kajian ini menjawab tiga pertanyaan: (1) bagaimana arah hubungan WLB dengan kinerja karyawan; (2) mekanisme apa yang menjelaskan hubungan tersebut; dan (3) faktor organisasi serta individual apa yang menentukan efektivitas WLB. Tujuannya adalah menghasilkan kerangka integratif yang dapat digunakan sebagai dasar pengembangan kebijakan kerja yang sehat sekaligus produktif.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Work-Life Balance

WLB dapat dipahami melalui tiga perspektif. Perspektif waktu menekankan alokasi waktu pada pekerjaan dan kehidupan pribadi. Perspektif keterlibatan menilai intensitas keterikatan psikologis pada masing-masing domain. Perspektif kepuasan menilai sejauh mana

individu merasa kebutuhan peran terpenuhi. Pendekatan kontemporer menggabungkan ketiganya dan menekankan kesesuaian antara pengaturan aktual dengan preferensi individu. Dengan demikian, jam kerja yang panjang tidak selalu menghasilkan ketidakseimbangan apabila bersifat sukarela, sementara jam kerja lebih pendek tetap dapat terasa tidak seimbang jika pekerjaan tidak terprediksi dan mengganggu waktu keluarga.

Gragnano, Simbula, dan Miglioretti (2020) menegaskan bahwa domain kehidupan selain keluarga—seperti kesehatan, pendidikan, relasi sosial, dan aktivitas pribadi—juga relevan. Pemahaman ini membuat konsep work-life lebih inklusif dibandingkan work-family. WLB juga bersifat dua arah: pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi (work interference with personal life/WIPL), dan kehidupan pribadi dapat mengganggu pekerjaan (personal life interference with work/PLIW). Kedua arah tersebut mempunyai konsekuensi yang tidak selalu identik.

2.2 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan tingkat keberhasilan individu melaksanakan tugas dan berkontribusi terhadap tujuan organisasi. Kinerja tidak hanya mencakup task performance, tetapi juga contextual performance seperti membantu rekan kerja, mengambil inisiatif, dan menjaga lingkungan kerja yang efektif. Pada kondisi tertentu, counterproductive work behaviour menjadi sisi negatif kinerja. Studi WLB menggunakan beragam proksi, antara lain penilaian diri, penilaian supervisor, produktivitas, work ability, kualitas layanan, keterikatan, dan intensi bertahan. Keragaman ukuran tersebut menjelaskan sebagian variasi hasil penelitian.

2.3 Kerangka Teoretis

Conservation of resources theory menjelaskan bahwa konflik kerja-kehidupan menguras waktu, energi, perhatian, dan emosi. Kehilangan sumber daya menciptakan spiral tekanan: kelelahan menurunkan kemampuan menyelesaikan tugas, kesalahan menambah pekerjaan, dan tambahan pekerjaan semakin mengurangi waktu pemulihan. WLB memutus spiral tersebut dengan menyediakan kesempatan pemulihan serta kontrol atas penggunaan sumber daya.

Social exchange theory menawarkan penjelasan komplementer. Ketika organisasi memberikan fleksibilitas, dukungan atasan, dan penghormatan terhadap kehidupan pribadi, karyawan menafsirkan kebijakan tersebut sebagai dukungan organisasi. Mereka kemudian membalasnya melalui komitmen, usaha ekstra, dan perilaku produktif. Akan tetapi, mekanisme pertukaran hanya bekerja jika kebijakan benar-benar dapat digunakan tanpa stigma karier.

Job demands-resources model menempatkan WLB sebagai hasil interaksi antara tuntutan dan sumber daya kerja. Beban tinggi, jam tidak terprediksi, dan konektivitas digital merupakan demands. Otonomi, dukungan atasan, fleksibilitas, dan kejelasan prioritas merupakan resources. Kinerja meningkat bukan hanya karena tuntutan dikurangi, melainkan karena sumber daya memungkinkan tuntutan dikelola secara berkelanjutan. Dengan demikian, hipotesis sintesis kajian ini adalah bahwa WLB cenderung meningkatkan kinerja melalui pemulihan sumber daya dan sikap kerja positif, dengan kekuatan hubungan bergantung pada konteks organisasi dan individual.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan systematic literature review (SLR) dengan tahapan identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan, dan sintesis. Pedoman PRISMA digunakan secara adaptif untuk meningkatkan transparansi proses. Kajian berfokus pada hubungan WLB dengan kinerja individual atau indikator yang berdekatan, seperti work ability, produktivitas, keterikatan, kepuasan, dan komitmen yang dijelaskan sebagai jalur menuju kinerja.

3.1 Strategi Penelusuran

Penelusuran dilakukan terhadap artikel yang tersedia melalui portal penerbit dan indeks ilmiah daring, antara lain ScienceDirect, SpringerLink, Frontiers, PubMed Central, dan laman jurnal terkait. Kombinasi kata kunci yang digunakan ialah: ("work-life balance" OR "work life balance" OR "work-life conflict") AND ("employee performance" OR "job performance" OR productivity OR "work ability") serta kombinasi tambahan dengan job satisfaction, work engagement, supervisor support, flexible work, dan well-being. Rentang utama publikasi adalah 2014–2025 untuk menangkap bukti lintas budaya, periode pandemi, dan perkembangan kerja hibrida.

3.2 Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Kriteria	Inklusi	Eksklusi
Jenis publikasi	Artikel jurnal peer-reviewed dan kajian ilmiah yang dapat diverifikasi	Opini populer, berita, materi promosi, dan naskah tanpa informasi metodologis
Subjek	Karyawan, pekerja, profesional, atau tenaga pendidik dalam konteks organisasi	Pelajar atau populasi nonpekerja tanpa relevansi organisasi
Variabel	WLB/konflik kerja-kehidupan dan kinerja atau mekanisme yang terkait langsung	Artikel hanya menyebut WLB tanpa menganalisis keluaran kerja
Bahasa	Bahasa Inggris atau Indonesia	Bahasa lain tanpa abstrak/teks yang dapat dievaluasi
Periode	Utamanya 2014–2025; karya seminal digunakan sebagai landasan	Publikasi lama yang tidak memberikan kontribusi konseptual utama

3.3 Proses Seleksi dan Analisis

Rekaman hasil penelusuran diperiksa berdasarkan judul dan abstrak, kemudian duplikasi dan artikel yang tidak relevan dikeluarkan. Teks lengkap dinilai dengan memperhatikan kesesuaian variabel, kejelasan sampel, desain analisis, dan relevansi hasil. Lima belas artikel utama dipertahankan untuk sintesis. Data diekstraksi ke dalam matriks berisi penulis, tahun, konteks, desain, konstruk, dan temuan utama. Analisis dilakukan secara naratif-tematik karena heterogenitas ukuran dan desain tidak memungkinkan meta-analisis yang sebanding.

Tema dibangun melalui pengodean berulang atas arah hubungan, mediator, moderator, dan kondisi batas. Kualitas bukti dipertimbangkan berdasarkan desain longitudinal atau potong lintang, sumber pengukuran, keterwakilan sampel, dan konsistensi dengan penelitian lain. Kajian tidak menyamakan korelasi dengan kausalitas; bukti longitudinal dan eksperimen kebijakan diberi bobot interpretatif lebih tinggi daripada survei satu waktu berbasis persepsi tunggal.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil

Lima belas studi terpilih mencakup kajian konseptual, bibliometrik, survei kuantitatif, studi lintas budaya, dan penelitian longitudinal. Konteksnya meliputi UKM, sektor publik, energi dan air, pendidikan, perbankan, serta pekerja jarak jauh. Mayoritas studi mendukung hubungan positif WLB dengan kinerja atau hasil kerja yang mendukung kinerja. Beberapa penelitian memperlihatkan bahwa hubungan langsung menjadi lebih jelas ketika dimediasi kepuasan kerja, kesejahteraan, atau engagement.

No.	Studi	Konteks/desain	Temuan utama
1	Beauregard & Henry (2009)	Kajian konseptual	Praktik WLB dapat meningkatkan kinerja melalui penurunan konflik dan peningkatan retensi serta sikap kerja.
2	Haar et al. (2014)	1.416 pekerja, tujuh budaya	WLB berkaitan dengan kepuasan kerja, kepuasan hidup, dan kesehatan mental yang lebih baik.
3	Gagnano et al. (2020)	Pengembangan konsep/pengukuran	Keseimbangan perlu memasukkan domain nonkeluarga dan preferensi individual.
4	Wong et al. (2020)	Analisis pengaturan WLB	Pengaturan WLB berhubungan positif dengan kinerja organisasi.
5	Berglund et al. (2021)	Kohort 2 tahun; 224 pekerja Swedia	Interferensi yang lebih rendah memprediksi work ability fisik dan mental yang lebih baik.

No.	Studi	Konteks/desain	Temuan utama
6	Thilagavathy & Geetha (2021/2023)	SLR	WLB berhubungan dengan berbagai sikap dan perilaku kerja; masih diperlukan desain longitudinal.
7	Susanto et al. (2022)	Karyawan UKM; PLS-SEM	WLB meningkatkan kinerja; kepuasan kerja memediasi sebagian hubungan tersebut.
8	Huo et al. (2023)	Survei konflik kerja-kehidupan	Konflik menurunkan kinerja melalui penurunan kesejahteraan; karakter individu menjadi kondisi batas.

Sumber: Diolah penulis berdasarkan artikel terpilih.

4.2 Arah Hubungan

Pola utama menunjukkan bahwa WLB yang lebih baik berkaitan dengan kinerja yang lebih tinggi. Hubungan tersebut muncul dalam bentuk peningkatan task performance, work ability, kepuasan, dan kontribusi kontekstual. Sebaliknya, konflik kerja-kehidupan berkaitan dengan kelelahan dan penurunan kemampuan menjalankan tugas. Temuan longitudinal Berglund et al. (2021) penting karena interferensi kerja-kehidupan pada awal pengamatan memprediksi kemampuan kerja dua tahun kemudian, meskipun ukuran hasil tetap berbasis laporan diri.

4.3 Lanjutan Sintesis Studi

No.	Studi	Konteks/desain	Temuan utama
9	Orešković et al. (2023)	Pekerja dari rumah	Fleksibilitas dan pengurangan waktu perjalanan dapat memperbaiki WLB dan kepuasan, tetapi efek berbeda menurut gender dan kondisi kerja.
10	Zaitouni et al. (2024)	Bibliometrik; 1.190 artikel Scopus	Tema WLB berkembang menuju fleksibilitas, produktivitas individual, keamanan kerja, dan konflik peran.
11	Ariasari & Tjahjono (2024)	Scientometric; 449 artikel	WLB, otonomi, kepuasan, engagement, kerja jarak jauh, dan kinerja membentuk kluster yang saling berhubungan.
12	Inegbedion et al. (2024)	Survei karyawan	WLB meningkatkan komitmen melalui kepuasan kerja sebagai mediator.
13	Yang et al. (2024)	Survei kinerja dan well-being	Kesejahteraan dan kepuasan berperan penting dalam menjelaskan kinerja.
14	Alnagbi et al. (2025)	Kinerja individual di UEA	WLB memediasi hubungan engagement dengan individual work performance.
15	Li et al. (2025)	Kinerja guru berbasis COR	Pengelolaan waktu, beban kerja, dukungan, dan kebijakan ramah keluarga memengaruhi kinerja melalui stres.

Sumber: Diolah penulis berdasarkan artikel terpilih.

4.4 Mekanisme Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja

Pertama, mekanisme pemulihan sumber daya. WLB menyediakan waktu tidur, aktivitas fisik, hubungan sosial, dan pelepasan psikologis dari pekerjaan. Pemulihan memperbaiki konsentrasi serta kapasitas pengaturan emosi. Dalam pekerjaan layanan dan pengetahuan, kedua kapasitas tersebut menentukan kualitas keputusan, komunikasi, dan penyelesaian masalah.

Kedua, mekanisme sikap kerja. Kebijakan yang menghargai kehidupan personal memperkuat persepsi dukungan organisasi. Karyawan merespons melalui kepuasan, komitmen, dan keterikatan yang lebih tinggi. Susanto et al. (2022) menunjukkan mediasi parsial kepuasan kerja, sedangkan Inegbedion et al. (2024) menempatkan kepuasan sebagai jalur menuju komitmen.

Ketiga, mekanisme pengurangan stres. Ketidakseimbangan memaksa karyawan melakukan pertukaran sumber daya secara terus-menerus antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Konflik yang kronis meningkatkan ruminasi dan kelelahan. Ketika tuntutan lebih terkendali, sumber daya mental dapat dialihkan kembali pada tugas.

Keempat, mekanisme kontrol dan otonomi. Fleksibilitas waktu atau lokasi meningkatkan WLB apabila memperbesar kendali karyawan. Namun, otonomi yang tidak disertai kejelasan sasaran dapat berubah menjadi intensifikasi kerja. Oleh sebab itu, manfaat fleksibilitas bergantung pada desain pekerjaan, norma komunikasi, dan kualitas kepemimpinan.

4.2 Pembahasan

Sintesis menunjukkan bahwa pertanyaan yang lebih tepat bukan apakah WLB memengaruhi kinerja, melainkan melalui proses apa dan pada kondisi apa pengaruh tersebut muncul. Mayoritas bukti mendukung arah positif, tetapi besarnya pengaruh dipengaruhi definisi, metode, sektor, dan karakter karyawan. WLB adalah pengalaman subjektif yang terbentuk dari tuntutan objektif dan penilaian personal. Dua orang dengan jadwal sama dapat melaporkan tingkat keseimbangan berbeda karena memiliki tanggung jawab keluarga, preferensi batas, dan sumber daya pemulihan yang berbeda.

4.2.1 Jalur Langsung dan Tidak Langsung

Jalur langsung terjadi ketika keseimbangan menjaga energi dan perhatian yang segera digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan. Jalur tidak langsung bekerja melalui sikap dan kondisi psikologis. Kepuasan kerja menjadi mediator yang paling konsisten karena WLB mengurangi frustrasi serta meningkatkan evaluasi positif terhadap organisasi. Kesejahteraan dan engagement juga berperan: individu yang pulih dengan baik lebih mampu hadir secara fisik, kognitif, dan emosional dalam pekerjaannya.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa program WLB tidak boleh dievaluasi hanya melalui tingkat penggunaan fasilitas. Organisasi perlu menilai apakah program benar-benar mengurangi konflik, meningkatkan kendali, dan memperbaiki pemulihan. Fasilitas yang tersedia tetapi berisiko menimbulkan stigma tidak akan menghasilkan perubahan. Demikian pula, fleksibilitas formal tidak efektif ketika rapat tetap dijadwalkan di luar jam kerja atau respons pesan malam hari dianggap sebagai indikator loyalitas.

4.2.2 Kondisi yang Memperkuat Hubungan

Dukungan supervisor merupakan penguat utama karena atasan langsung menerjemahkan kebijakan formal ke dalam praktik sehari-hari. Family-supportive supervisor behaviours mencakup dukungan emosional, bantuan instrumental, keteladanan pengelolaan batas, dan kreativitas menyusun pekerjaan. Susanto et al. (2022) menemukan interaksi WLB dengan dukungan supervisor berkaitan positif dengan kinerja. Artinya, kebijakan organisasi memperoleh makna melalui perilaku pemimpin.

Otonomi juga memperkuat manfaat WLB ketika karyawan mempunyai ruang menentukan cara dan urutan kerja. Namun, otonomi perlu dibedakan dari pengalihan risiko kepada karyawan. Jika target tidak realistis, fleksibilitas hanya memindahkan pekerjaan ke malam hari. Desain WLB yang sehat harus menggabungkan kendali waktu dengan beban kerja yang masuk akal, sumber daya memadai, dan prioritas yang jelas.

4.2.3 Kontra-Argumen dan Risiko Implementasi

Kontra-argumen utama menyatakan bahwa WLB dapat menurunkan koordinasi, memperbesar biaya pengawasan, atau menciptakan persepsi ketidakadilan antarkelompok pekerjaan. Kritik ini relevan terutama pada pekerjaan yang membutuhkan kehadiran fisik. Namun, kesimpulan bahwa fleksibilitas harus ditolak tidak logis. Alternatifnya ialah membangun keadilan berbasis kebutuhan pekerjaan: fleksibilitas lokasi bagi pekerjaan pengetahuan, fleksibilitas jadwal atau pertukaran shift bagi pekerjaan operasional, dan tambahan pemulihan bagi pekerjaan berintensitas tinggi.

Risiko lain adalah bias kausalitas. Karyawan berkinerja tinggi mungkin memperoleh fleksibilitas lebih besar, sehingga hubungan positif tidak seluruhnya berasal dari WLB. Dominasi survei potong lintang juga meningkatkan common method bias. Oleh karena itu, hasil sintesis harus dibaca sebagai dukungan kuat terhadap keterkaitan dan mekanisme yang masuk akal, tetapi belum sebagai bukti bahwa setiap intervensi WLB pasti meningkatkan kinerja pada semua konteks.

4.3 Implikasi Manajerial dan Agenda Riset

4.3.1 Implikasi Manajerial

Pertama, organisasi perlu menggeser fokus dari kebijakan simbolik menuju desain kerja. Program kesehatan atau kegiatan keluarga tidak akan mengimbangi beban kerja berlebihan. Audit WLB sebaiknya menilai volume tugas, prediktabilitas jadwal, jumlah rapat, ekspektasi respons, kecukupan personel, dan akses terhadap cuti. Dengan cara ini, sumber ketidakseimbangan ditangani pada level sistem.

Kedua, fleksibilitas perlu dipasangkan dengan prinsip akuntabilitas berbasis hasil. Karyawan diberi kendali terhadap waktu dan lokasi sejauh karakter pekerjaan memungkinkan, sedangkan organisasi menetapkan keluaran, tenggat, dan standar kualitas yang jelas. Pendekatan ini mengurangi micromanagement sekaligus mencegah fleksibilitas berubah menjadi ketidakjelasan.

Ketiga, supervisor perlu dilatih untuk mengenali beban kerja, melakukan percakapan mengenai batas, dan merancang penyesuaian yang adil. Penilaian pemimpin dapat memasukkan indikator kesehatan tim, pola lembur, pergantian, ketidakhadiran, dan pencapaian target. Dengan demikian, keberhasilan manajer tidak hanya diukur dari hasil jangka pendek, tetapi juga keberlanjutan kapasitas kerja tim.

Keempat, organisasi perlu menetapkan norma komunikasi digital. Hak untuk tidak selalu terhubung dapat diterapkan melalui batas waktu pesan, penggunaan fitur jadwal kirim, rotasi siaga, dan klasifikasi urgensi. Norma ini menjaga periode pemulihan tanpa mengabaikan kebutuhan operasional.

Kelima, evaluasi program WLB perlu menggunakan indikator berlapis. Pada level individu dapat diukur WLB, stres, pemulihan, kepuasan, dan work ability. Pada level perilaku digunakan task performance, contextual performance, kesalahan, serta ketidakhadiran. Pada level organisasi dapat diamati produktivitas, kualitas layanan, retensi, dan biaya kesehatan. Pengukuran sebelum dan sesudah intervensi lebih informatif daripada survei kepuasan satu kali.

4.3.2 Agenda Penelitian

Penelitian berikutnya perlu memperbanyak desain longitudinal, eksperimen lapangan, dan data multisumber. Penilaian kinerja dari supervisor atau data objektif dapat mengurangi bias persepsi tunggal. Studi juga perlu membedakan WLB sebagai keadaan, kebijakan, dan kemampuan individual agar konstruk tidak tercampur.

Konteks Indonesia membuka beberapa agenda. Pertama, budaya kolektivistik dan kewajiban keluarga dapat mengubah makna keseimbangan. Kedua, perjalanan komuter di wilayah metropolitan mungkin menjadi tuntutan penting yang belum cukup dianalisis. Ketiga, sektor pendidikan, kesehatan, ritel, dan manufaktur memerlukan bentuk fleksibilitas berbeda. Keempat, kesenjangan digital dan status pekerjaan dapat menghasilkan manfaat WLB yang tidak merata.

Prioritas	Pertanyaan Riset	Metode yang Disarankan
Kausalitas	Apakah perubahan kebijakan WLB menyebabkan peningkatan kinerja?	Eksperimen lapangan atau difference-in-differences
Mekanisme	Mediator mana yang dominan: pemulihan, kepuasan, engagement, atau stres?	Longitudinal mediation dan diary study
Kondisi batas	Kapan fleksibilitas berubah menjadi intensifikasi kerja?	Multilevel study dan analisis norma tim
Keadilan	Bagaimana merancang WLB bagi pekerjaan yang tidak dapat dilakukan jarak jauh?	Mixed methods lintas kategori pekerjaan

5. KESIMPULAN

Systematic literature review ini menyimpulkan bahwa work-life balance secara umum berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Hubungan tersebut tidak hanya berupa pengaruh langsung melalui ketersediaan energi dan konsentrasi, tetapi juga bekerja melalui kepuasan kerja, kesejahteraan psikologis, keterikatan, komitmen, dan penurunan stres. Bukti

lintas budaya, sektor, dan desain penelitian menunjukkan pola yang relatif konsisten, meskipun kekuatan pengaruh berbeda menurut konteks dan pengukuran.

WLB bukan keadaan statis dan bukan pembagian waktu yang selalu sama. Keseimbangan merupakan kesesuaian dinamis antara tuntutan, sumber daya, prioritas, dan preferensi batas individu. Karena itu, kebijakan yang seragam untuk seluruh pekerja berisiko tidak efektif. Fleksibilitas perlu dirancang sesuai karakter tugas dan dipasangkan dengan beban kerja yang realistis, kejelasan target, dukungan atasan, serta norma komunikasi yang melindungi pemulihan.

Dari sisi teoretis, *conservation of resources theory* menjelaskan bagaimana keseimbangan menjaga sumber daya, *social exchange theory* menjelaskan balasan positif terhadap dukungan organisasi, dan *job demands-resources model* menerangkan interaksi antara tuntutan dan sumber daya kerja. Ketiga perspektif tersebut membentuk penjelasan integratif: WLB meningkatkan kinerja ketika membantu karyawan mempertahankan sumber daya dan ketika dukungan organisasi diterjemahkan menjadi pengalaman kerja yang adil serta dapat digunakan.

Dari sisi praktis, organisasi sebaiknya tidak berhenti pada penyediaan program. Efektivitas WLB harus dinilai dari perubahan aktual pada konflik peran, pemulihan, stres, dan kinerja. Intervensi utama meliputi audit beban kerja, fleksibilitas yang terkendali, pelatihan supervisor, hak untuk tidak selalu terhubung, dan evaluasi berbasis hasil. Pendekatan tersebut menempatkan kesejahteraan dan produktivitas sebagai tujuan yang saling menguatkan, bukan sebagai pilihan yang saling meniadakan.

6. KETERBATASAN DAN SARAN

Kajian ini memiliki keterbatasan. Sintesis bersifat naratif karena studi menggunakan konstruk, sampel, dan ukuran kinerja yang heterogen. Sebagian besar bukti menggunakan desain potong lintang dan laporan diri sehingga risiko *common method bias* serta *reverse causality* tetap ada. Penelusuran juga berfokus pada artikel yang dapat diakses dan diverifikasi melalui sumber ilmiah daring; akibatnya, publikasi berbayar atau literatur lokal yang tidak terindeks mungkin belum seluruhnya tercakup.

6.1 Saran

Bagi peneliti, disarankan menggunakan desain longitudinal dan multisumber untuk menguji jalur kausal. Bagi organisasi, WLB perlu diintegrasikan dengan desain pekerjaan serta sistem kinerja. Bagi pimpinan unit, perhatian utama bukan sekadar berapa hari karyawan bekerja dari rumah, tetapi apakah mereka mempunyai kendali, dukungan, beban yang wajar, dan kesempatan memulihkan energi. Kinerja yang tinggi dan berkelanjutan lahir ketika karyawan mampu bekerja secara optimal tanpa mengorbankan fungsi penting dalam kehidupannya.

Penulis bertanggung jawab atas konseptualisasi, penelusuran literatur, analisis, penyusunan draf, dan penyuntingan naskah. Naskah ini tidak menerima pendanaan khusus dan tidak memiliki konflik kepentingan yang dinyatakan.

REFERENSI

- Ariasari, A. N., & Tjahjono, H. K. (2024). Trends and relationships between work-life balance and employee performance: A scientometric analysis. *Society*, 12(2), 294–318. <https://doi.org/10.33019/society.v12i2.703>
- 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>
- Berglund, E., Anderzén, I., Andersén, Å., & Lindberg, P. (2021). Work-life balance predicted work ability two years later: A cohort study of employees in the Swedish energy and water sector. *BMC Public Health*, 21, 1212. <https://doi.org/10.1186/s12889-021-11235-4>

- Gragnano, A., Simbula, S., & Miglioretti, M. (2020). Work-life balance: Weighing the importance of work-family and work-health balance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3), 907. <https://doi.org/10.3390/ijerph17030907>
- 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>
- Huo, M. L., Boxall, P., & Cheung, G. W. (2023). Work-life conflict and job performance: The mediating role of employee wellbeing and the moderating role of trait extraversion. *Personality and Individual Differences*, 205, 112109. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2023.112109>
- Inegbedion, H. E., Sunday, E. I., Asaleye, A. J., Lawal, A. I., & Adebajji, A. O. (2024). Work-life balance and employee commitment: Mediating effect of job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 15, 1349555. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1349555>
- Li, M., et al. (2025). The influence of work-life balance on teacher performance: The mediating role of stress and the moderating role of emotional intelligence. *Frontiers in Psychology*, 16, 1586128. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1586128>
- Orešković, T., et al. (2023). Associations of working from home with job satisfaction, work-life balance, and working-model preferences. *Frontiers in Psychology*, 14, 1258750. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1258750>
- Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-life balance, job satisfaction, and job performance of SMEs employees: The moderating role of family-supportive supervisor behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13, 906876. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876>
- Thilagavathy, S., & Geetha, S. N. (2023). Work-life balance—A systematic review. *Vilakshan–XIMB Journal of Management*, 20(2), 258–276. <https://doi.org/10.1108/XJM-10-2020-0186>
- 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), 4442. <https://doi.org/10.3390/ijerph17124442>
- Yang, Y., et al. (2024). Enhancing job performance: The critical roles of well-being, job satisfaction, and trust in supervisor. *Behavioral Sciences*, 14, 750.
- Zaitouni, M., et al. (2024). Work-life balance: A landscape mapping of two decades of scholarly research. *Heliyon*, 10, e30992. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e30992>
- Alnagbi, M. A., et al. (2025). Work engagement and individual work performance in the UAE: The mediating role of work-life balance. *Frontiers in Sociology*, 10, 1567207. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2025.1567207>