



Work Life Balance dan Dampaknya terhadap Work Engagement pada Era Flexible Working Arrangement: Systematic Literature Review

Rachma Dewi Pitaloka

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Paramadina, Indonesia

*Penulis Korespondensi: pitalokarachma@gmail.com

Abstract. *The development of flexible working arrangements (FWA) has become one of the most significant changes in the modern workplace, particularly following the rise of digitalization and changes in work systems after the pandemic. Flexible work systems provide employees with greater flexibility in determining their working time and location, but they also create challenges in maintaining work life balance. This study aims to analyze the impact of work life balance on work engagement in the era of flexible working arrangements through a Systematic Literature Review (SLR) approach. The study was conducted by collecting and analyzing various relevant scientific articles from national and international databases published between 2020 and 2025. The findings indicate that work life balance has a positive influence on work engagement. Employees who are able to maintain a balance between work and personal life tend to demonstrate higher levels of enthusiasm, dedication, and involvement in their work. In addition, the implementation of flexible working arrangements can improve work engagement when supported by a supportive organizational culture, supervisor support, and effective time management. Therefore, work life balance is considered an important factor in enhancing employee engagement and well-being in the era of flexible work systems.*

Keywords: *Employee Well-being; Flexible Work Arrangements; Systematic Literature Review; Work Engagement; Work-Life Balance.*

Abstrak. Perkembangan *flexible working arrangement* (FWA) menjadi salah satu perubahan penting dalam dunia kerja modern, terutama setelah meningkatnya digitalisasi dan perubahan sistem kerja pascapandemi. Sistem kerja fleksibel memberikan keleluasaan bagi karyawan dalam menentukan waktu dan lokasi kerja, tetapi juga menimbulkan tantangan dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work life balance*). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak *work life balance* terhadap *work engagement* pada era *flexible working arrangement* melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Penelitian dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis berbagai artikel ilmiah yang relevan dari database nasional dan internasional periode 2020–2025. Hasil kajian menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif terhadap *work engagement*. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki tingkat semangat kerja, dedikasi, dan keterlibatan kerja yang lebih tinggi. Selain itu, penerapan *flexible working arrangement* dapat meningkatkan *work engagement* apabila didukung oleh budaya organisasi yang suportif, dukungan atasan, serta pengelolaan waktu yang efektif. Dengan demikian, *work life balance* menjadi faktor penting dalam meningkatkan keterlibatan dan kesejahteraan karyawan pada era kerja fleksibel.

Kata kunci: Keseimbangan Kehidupan-Kerja; Kesejahteraan Karyawan; Keterikatan Kerja; Pengaturan Kerja Fleksibel; Tinjauan Literatur Sistematis.

1. LATAR BELAKANG

Perubahan sistem kerja pada era digital telah mendorong organisasi di berbagai negara untuk menerapkan *flexible working arrangement* (FWA) sebagai strategi kerja modern yang lebih adaptif. Sistem kerja fleksibel seperti *work from home*, *hybrid working*, dan fleksibilitas waktu kerja berkembang pesat sejak pandemi COVID-19 dan terus digunakan pada era pascapandemi (Alya et al., 2025). Organisasi memandang sistem ini mampu meningkatkan efisiensi kerja, produktivitas, serta memberikan keleluasaan bagi karyawan dalam mengatur aktivitas pekerjaan dan kehidupan pribadi. Di sisi lain, perubahan pola kerja tersebut juga

menimbulkan tantangan baru berupa ketidakjelasan batas antara kehidupan kerja dan kehidupan personal. Kondisi tersebut menjadikan work life balance sebagai isu penting dalam pengelolaan sumber daya manusia modern karena berhubungan langsung dengan kesejahteraan dan keterikatan kerja karyawan.

Secara global, berbagai penelitian menunjukkan bahwa flexible working arrangement memberikan dampak yang beragam terhadap kondisi psikologis dan perilaku kerja karyawan. Sebagian penelitian menemukan bahwa fleksibilitas kerja mampu meningkatkan kenyamanan, kepuasan kerja, serta work engagement karena karyawan memiliki kontrol yang lebih besar terhadap waktu dan lingkungan kerjanya. Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa sistem kerja fleksibel juga dapat memunculkan work overload, kelelahan emosional, serta meningkatnya tekanan kerja akibat sulitnya memisahkan waktu kerja dan kehidupan pribadi. Penelitian yang dilakukan oleh Bakker dan Demerouti (2017) menjelaskan bahwa keseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber daya individu menjadi faktor penting dalam membentuk work engagement. Karyawan yang memiliki kemampuan menjaga work life balance cenderung menunjukkan semangat, dedikasi, dan keterlibatan kerja yang lebih tinggi dibandingkan karyawan yang mengalami ketidakseimbangan kehidupan kerja dan personal.

Dalam konteks Indonesia, penerapan flexible working arrangement semakin banyak digunakan oleh perusahaan, instansi pendidikan, maupun organisasi sektor jasa. Perubahan tersebut dipengaruhi oleh perkembangan teknologi digital serta kebutuhan organisasi untuk meningkatkan efektivitas kerja (Azizzah et al., 2025). Akan tetapi, implementasi sistem kerja fleksibel di lapangan masih menghadapi berbagai kendala. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa banyak pekerja mengalami kesulitan mengatur waktu kerja, meningkatnya intensitas komunikasi digital di luar jam kerja, serta menurunnya interaksi sosial antarpegawai. Kondisi tersebut berdampak pada meningkatnya stres kerja dan menurunnya kualitas work life balance. Penelitian oleh Schaufeli (2018) menjelaskan bahwa work engagement dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis individu. Oleh karena itu, organisasi perlu memahami bagaimana work life balance berperan dalam meningkatkan work engagement pada sistem kerja fleksibel.

Work life balance menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan kualitas kehidupan kerja yang sehat. Keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi membantu individu mempertahankan kondisi fisik, emosional, dan sosial yang stabil. Dalam konteks flexible working arrangement, work life balance tidak hanya berkaitan dengan pembagian waktu kerja, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan individu mengelola tekanan kerja, menjaga hubungan sosial, dan mempertahankan kesejahteraan psikologis (Fitriani et al.,

2025). Kondisi tersebut berpengaruh terhadap tingkat work engagement yang tercermin melalui semangat kerja, dedikasi, serta keterlibatan individu dalam pekerjaannya (Nabila et al., 2026). Dengan demikian, hubungan antara work life balance dan work engagement menjadi penting untuk dikaji lebih mendalam dalam era kerja fleksibel saat ini (Satria Efandi et al., 2025).

Secara teoretis, hubungan work life balance dan work engagement dapat dijelaskan melalui Job Demands-Resources Theory yang dikembangkan oleh Arnold B. Bakker dan Evangelia Demerouti. Teori ini menjelaskan bahwa work engagement muncul ketika individu memiliki sumber daya yang memadai untuk menghadapi tuntutan pekerjaan. Work life balance dipandang sebagai salah satu sumber daya psikologis yang dapat membantu individu menjaga motivasi, energi, dan keterlibatan kerja. Selain itu, teori work engagement dari Wilmar Schaufeli menjelaskan bahwa keterikatan kerja terdiri atas vigor, dedication, dan absorption yang dipengaruhi oleh kondisi kerja dan kesejahteraan individu. Teori-teori tersebut menjadi landasan penting dalam memahami hubungan work life balance dan work engagement pada flexible working arrangement.

Berbagai penelitian sebelumnya telah membahas hubungan antara work life balance dan work engagement. Akan tetapi, sebagian besar penelitian masih menggunakan pendekatan kuantitatif dengan fokus pada pengujian hubungan antarvariabel. Selain itu, hasil penelitian terdahulu juga menunjukkan temuan yang beragam terkait dampak flexible working arrangement terhadap work engagement. Beberapa penelitian menemukan pengaruh positif, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan adanya tantangan dalam implementasi sistem kerja fleksibel. Di sisi lain, penelitian systematic literature review yang secara khusus membahas hubungan work life balance dan work engagement pada era flexible working arrangement masih relatif terbatas. Kondisi tersebut menunjukkan adanya literature gap yang perlu dikaji lebih lanjut melalui sintesis hasil penelitian terdahulu secara sistematis.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan work life balance dan work engagement pada era flexible working arrangement melalui metode Systematic Literature Review (SLR), serta mensintesis berbagai temuan penelitian terkait faktor-faktor yang memengaruhi keterikatan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan memanfaatkan data sekunder yang diperoleh dari berbagai artikel ilmiah nasional dan internasional periode 2020–2025. Fokus penelitian diarahkan pada identifikasi pola hubungan work life balance dan work engagement, faktor-faktor yang memengaruhi hubungan tersebut, serta peran flexible working arrangement dalam meningkatkan keterikatan kerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan

kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian work life balance dan work engagement serta memberikan kontribusi praktis bagi organisasi dalam merancang kebijakan kerja fleksibel yang mendukung kesejahteraan dan produktivitas karyawan.

2. KAJIAN TEORI

Work Life Balance

Work life balance merupakan konsep yang menjelaskan kemampuan individu dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Konsep ini menjadi isu penting dalam manajemen sumber daya manusia modern karena berkaitan dengan kesejahteraan psikologis, kepuasan kerja, serta produktivitas karyawan (Siska et al., 2025). Menurut Bakker dan Demerouti (2017), work life balance dapat membantu individu mengurangi tekanan kerja dan mempertahankan kondisi psikologis yang sehat. Dalam konteks flexible working arrangement, work life balance tidak hanya berkaitan dengan pembagian waktu kerja dan kehidupan pribadi, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan individu mengelola tekanan kerja, menjaga hubungan sosial, serta mempertahankan kualitas kehidupan personal. Indikator work life balance umumnya mencakup keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Semakin baik work life balance yang dimiliki individu, maka semakin tinggi pula kemampuan individu dalam mempertahankan motivasi dan kenyamanan kerja.

Work Engagement

Konsep work engagement menjelaskan kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh individu terhadap pekerjaannya. Schaufeli (2018) menjelaskan bahwa work engagement terdiri atas tiga dimensi utama, yaitu vigor, dedication, dan absorption. Vigor menunjukkan tingkat energi dan ketahanan mental individu saat bekerja. Dedication menggambarkan keterlibatan emosional, antusiasme, dan rasa bangga terhadap pekerjaan. Absorption menunjukkan tingkat konsentrasi dan keterlibatan penuh individu dalam aktivitas kerja. Dalam sistem kerja fleksibel, work engagement menjadi salah satu indikator penting keberhasilan organisasi karena berkaitan dengan produktivitas, loyalitas, dan kualitas kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki work engagement tinggi cenderung lebih mampu beradaptasi terhadap perubahan sistem kerja dan memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi.

Hubungan Antara Work Life Balance dan Work Engagement

Hubungan antara work life balance dan work engagement dapat dijelaskan melalui Job Demands-Resources Theory (JD-R Theory) yang dikembangkan oleh Arnold B. Bakker

dan Evangelia Demerouti. Teori ini menjelaskan bahwa work engagement dipengaruhi oleh keseimbangan antara job demands dan job resources. Job demands merupakan tuntutan pekerjaan yang dapat memicu tekanan kerja, sedangkan job resources merupakan sumber daya yang membantu individu menghadapi tekanan tersebut. Dalam konteks penelitian ini, work life balance dipandang sebagai salah satu bentuk job resources yang dapat meningkatkan motivasi, energi, dan keterlibatan kerja individu. Flexible working arrangement juga dipandang sebagai faktor pendukung yang mampu memberikan fleksibilitas waktu dan tempat kerja sehingga membantu individu mempertahankan keseimbangan kehidupan kerja dan personal. Akan tetapi, apabila sistem kerja fleksibel tidak didukung pengelolaan kerja yang baik, maka kondisi tersebut dapat memicu work overload dan menurunkan work engagement.

Flexible Working Arrangement

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa work life balance memiliki hubungan positif terhadap work engagement pada era kerja fleksibel. Penelitian Ayu dan Prasetyo (2022) menemukan bahwa work life balance berpengaruh signifikan terhadap peningkatan work engagement pada sistem kerja hybrid di Indonesia. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang mampu mengatur keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi memiliki tingkat semangat kerja dan loyalitas yang lebih tinggi (Andre et al., 2025; Dela et al., 2025). Penelitian lain yang dilakukan oleh Smith dan Allen (2021) juga menunjukkan bahwa flexible working arrangement memberikan dampak positif terhadap employee engagement apabila didukung oleh komunikasi organisasi yang efektif dan dukungan manajemen. Selain itu, penelitian Lestari dan Kurniawan (2024) menjelaskan bahwa hybrid working mampu meningkatkan fleksibilitas kerja, tetapi juga memunculkan tantangan berupa meningkatnya tekanan psikologis akibat intensitas komunikasi digital yang tinggi.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas hubungan work life balance dan work engagement, sebagian besar penelitian sebelumnya masih menggunakan pendekatan kuantitatif dengan fokus pada pengukuran hubungan antarvariabel. Penelitian terdahulu juga lebih banyak membahas pengaruh langsung work life balance terhadap work engagement tanpa melakukan sintesis hasil penelitian secara mendalam dalam konteks flexible working arrangement. Selain itu, hasil penelitian yang ada menunjukkan temuan yang beragam terkait dampak sistem kerja fleksibel terhadap keterikatan kerja karyawan. Beberapa penelitian menemukan pengaruh positif, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan adanya risiko burnout, work overload, dan ketidakjelasan batas kehidupan kerja dan personal. Kondisi tersebut menunjukkan adanya gap empiris dan teoretis terkait perlunya kajian systematic literature review yang mampu menyajikan sintesis temuan penelitian secara lebih komprehensif.

Berdasarkan uraian teori dan penelitian terdahulu, penelitian ini menggunakan konsep work life balance, work engagement, serta Job Demands-Resources Theory sebagai dasar analisis penelitian. Penelitian ini berfokus pada bagaimana work life balance memengaruhi work engagement dalam konteks flexible working arrangement berdasarkan hasil penelitian terdahulu periode 2020–2025. Melalui metode Systematic Literature Review (SLR), penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih sistematis mengenai hubungan work life balance dan work engagement, faktor-faktor yang memengaruhi hubungan tersebut, serta implikasinya terhadap pengelolaan sumber daya manusia pada era kerja fleksibel.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) dengan pendekatan kualitatif. Data yang digunakan diperoleh dari berbagai jurnal ilmiah yang relevan dengan topik penelitian.. Metode ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang berfokus pada analisis dan sintesis berbagai hasil penelitian terdahulu mengenai dampak work life balance terhadap work engagement pada era flexible working arrangement. Pendekatan SLR memungkinkan peneliti mengidentifikasi, mengevaluasi, serta mengintegrasikan temuan-temuan penelitian secara sistematis sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif terkait hubungan antar konsep yang dikaji. Selain itu, metode ini juga relevan digunakan untuk penelitian berbasis data sekunder karena mampu memberikan gambaran empiris berdasarkan hasil penelitian yang telah dipublikasikan sebelumnya.

Penelitian dilaksanakan pada periode April sampai Mei 2026 dengan memanfaatkan sumber data sekunder yang diperoleh dari berbagai database jurnal ilmiah nasional dan internasional, seperti Google Scholar, Scopus, dan ScienceDirect. Data penelitian berupa artikel ilmiah yang membahas work life balance, work engagement, dan flexible working arrangement. Teknik pemilihan artikel menggunakan purposive sampling dengan kriteria inklusi tertentu agar artikel yang dianalisis sesuai dengan fokus penelitian. Kriteria inklusi meliputi: a.) Artikel dipublikasikan pada rentang tahun 2020–2025;b.) Artikel membahas hubungan work life balance dan work engagement dalam konteks flexible working arrangement;c.) Artikel berasal dari jurnal nasional maupun internasional bereputasi;d.) Artikel tersedia dalam bentuk full text. Sementara itu, artikel yang tidak relevan, duplikasi data, serta artikel yang tidak memiliki keterkaitan langsung dengan fokus penelitian dieliminasi dari proses review.

Proses seleksi artikel dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA). Tahapan pertama

dilakukan melalui proses identification dengan menelusuri artikel dari database Google Scholar, Scopus, dan ScienceDirect menggunakan kata kunci “work life balance”, “work engagement”, dan “flexible working arrangement”. Pada tahap awal diperoleh sebanyak 200 artikel yang relevan dengan topik penelitian. Tahap berikutnya adalah screening dengan menghapus artikel duplikasi dan menyeleksi artikel berdasarkan judul serta abstrak. Pada tahap ini, artikel yang tidak relevan dengan fokus penelitian dieliminasi sehingga tersisa 70 artikel. Selanjutnya dilakukan tahap eligibility melalui pemeriksaan full text untuk memastikan kesesuaian artikel dengan tujuan penelitian. Artikel yang tidak membahas hubungan work life balance dan work engagement, tidak berfokus pada flexible working arrangement, serta tidak tersedia dalam bentuk full text dieliminasi dari proses review. Tahap akhir adalah included studies, yaitu penentuan artikel final yang digunakan dalam penelitian. Berdasarkan hasil seleksi, diperoleh 30 artikel yang terdiri atas jurnal nasional dan internasional yang dipublikasikan pada tahun 2020–2025.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui beberapa tahapan sistematis. Tahap pertama dilakukan dengan penentuan kata kunci pencarian, yaitu “work life balance”, “work engagement”, dan “flexible working arrangement”. Tahap kedua dilakukan proses identifikasi artikel melalui database ilmiah. Tahap ketiga berupa proses screening berdasarkan judul, abstrak, serta kesesuaian isi artikel dengan fokus penelitian. Selanjutnya dilakukan tahap eligibility dengan menyeleksi artikel yang memenuhi kriteria inklusi penelitian. Artikel yang lolos seleksi kemudian dianalisis secara mendalam untuk memperoleh data terkait konsep work life balance, work engagement, faktor-faktor pendukung, serta dampak flexible working arrangement terhadap keterikatan kerja karyawan. Proses pengumpulan data juga dilakukan melalui dokumentasi terhadap hasil penelitian terdahulu yang relevan sebagai bentuk triangulasi sumber data.

Validitas data dalam penelitian ini dilakukan melalui teknik triangulasi sumber dengan membandingkan berbagai hasil penelitian dari jurnal nasional dan internasional. Teknik ini bertujuan untuk meningkatkan konsistensi dan kredibilitas data yang dianalisis. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan audit trail dengan mendokumentasikan seluruh tahapan pencarian, seleksi, hingga analisis artikel secara sistematis agar proses penelitian dapat ditelusuri kembali. Penggunaan artikel ilmiah dari berbagai sumber terpercaya dan bereputasi juga menjadi bagian dari upaya menjaga validitas dan reliabilitas penelitian.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis tematik dengan pendekatan interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti melakukan pengelompokan artikel

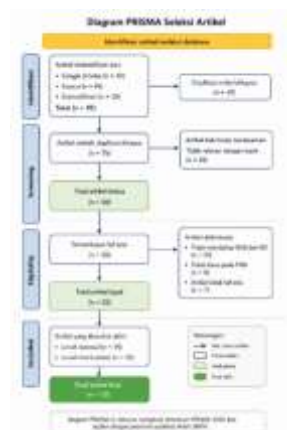
berdasarkan tema utama penelitian, seperti work life balance, work engagement, dan flexible working arrangement. Tahap selanjutnya berupa penyajian data melalui proses kategorisasi hasil penelitian terdahulu untuk menemukan pola hubungan antarvariabel. Tahap akhir dilakukan dengan penarikan kesimpulan berdasarkan hasil sintesis berbagai penelitian yang telah dianalisis. Analisis dilakukan secara naratif dan interpretatif untuk memahami pola temuan penelitian, kesamaan hasil penelitian, serta perbedaan temuan empiris yang muncul pada berbagai studi sebelumnya.



Gambar 1. Alur Penelitian.

Tabel 1. Kriteria Inklusi dan Eksklusi Penelitian.

Kriteria	Inklusi	Eksklusi
Tahun publikasi	Artikel tahun 2020–2025	Artikel di bawah 2020
Jenis publikasi	Jurnal ilmiah dan prosiding terindeks	Skripsi, blog, dan artikel nonilmiah
Topik penelitian	Work life balance, work engagement, flexible working arrangement	Topik di luar variabel penelitian
Bahasa	Bahasa Indonesia dan Inggris	Bahasa selain Indonesia dan Inggris
Akses artikel	Open access/full text	Artikel tanpa akses penuh
Metode penelitian	Penelitian empiris dan studi literatur relevan	Artikel opini atau editorial



Gambar 2. Diagram PRISMA.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil *Systematic Literature Review* (SLR) terhadap 25 artikel ilmiah nasional dan internasional periode 2020–2025, ditemukan bahwa *work-life balance* memiliki hubungan yang signifikan terhadap *work engagement* pada era *flexible working arrangement*. Mayoritas penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mampu meningkatkan semangat kerja, motivasi, loyalitas, serta keterlibatan karyawan dalam organisasi. Sistem kerja fleksibel memberikan keleluasaan bagi pekerja untuk mengatur waktu dan lokasi kerja sehingga membantu individu menyesuaikan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan personal. Hasil analisis menunjukkan beberapa tema utama yang berkaitan dengan hubungan *work-life balance* dan *work engagement* pada sistem kerja fleksibel.

Visualisasi bibliometrik menggunakan VOSviewer dilakukan untuk memetakan keterkaitan antar kata kunci dalam penelitian mengenai work life balance, work engagement, dan flexible working arrangement. Hasil visualisasi menunjukkan beberapa cluster utama yang saling berhubungan dalam membentuk tema penelitian.



Gambar 3. Hasil Visualisasi Bibliometrik.

Berdasarkan hasil visualisasi, kata kunci *work life balance* memiliki keterkaitan kuat dengan *work engagement*, *employee wellbeing*, *job satisfaction*, dan *flexible working arrangement*. Selain itu, ditemukan beberapa cluster penelitian yang menunjukkan hubungan antara fleksibilitas kerja, *burnout*, serta kesejahteraan psikologis pekerja pada era kerja fleksibel.

Tema pertama adalah fleksibilitas kerja sebagai faktor pendukung *work-life balance*. Sebagian besar penelitian menjelaskan bahwa sistem *work from home* dan *hybrid working* memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengelola waktu kerja secara lebih fleksibel. Kondisi tersebut membantu pekerja mengurangi kelelahan akibat mobilitas kerja serta memberikan waktu yang lebih besar untuk keluarga dan aktivitas personal. Karyawan yang

memiliki kontrol lebih besar terhadap pekerjaannya cenderung merasa lebih nyaman, fokus, dan produktif sehingga meningkatkan kepuasan kerja dan keterikatan terhadap organisasi.

Tema kedua berkaitan dengan tantangan yang muncul dalam penerapan *flexible working arrangement*. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja tidak selalu memberikan dampak positif apabila organisasi tidak memiliki pengelolaan kerja yang baik. Intensitas komunikasi digital yang tinggi, tuntutan pekerjaan di luar jam kerja, serta ketidakjelasan batas antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi menyebabkan sebagian pekerja mengalami stres kerja, kelelahan emosional, dan *burnout*. Selain itu, sistem kerja jarak jauh dalam jangka panjang juga berpotensi menimbulkan isolasi sosial dan penurunan interaksi kerja sehingga memengaruhi tingkat *work engagement*. Temuan ini menunjukkan bahwa sistem kerja fleksibel dapat menjadi sumber tekanan kerja apabila tidak diimbangi dengan pengelolaan beban kerja yang efektif.

Tema ketiga adalah pentingnya dukungan organisasi dalam meningkatkan *work engagement*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang menyediakan komunikasi kerja yang efektif, kepemimpinan yang adaptif, dukungan teknologi, serta budaya kerja yang suportif cenderung memiliki tingkat *work engagement* yang lebih tinggi. Dukungan organisasi membantu pekerja merasa dihargai dan aman secara psikologis dalam menjalankan sistem kerja fleksibel. Selain itu, program kesejahteraan karyawan seperti dukungan kesehatan mental, pelatihan manajemen waktu, dan pengelolaan beban kerja juga berperan penting dalam membantu pekerja menjaga *work-life balance*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan *Job Demands-Resources Theory* yang dikembangkan oleh Arnold B. Bakker dan Evangelia Demerouti yang menjelaskan bahwa *work engagement* dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber daya individu. Dalam penelitian ini, *work-life balance* dipandang sebagai sumber daya psikologis yang membantu individu mempertahankan energi, motivasi, dan keterlibatan kerja. Temuan ini juga mendukung teori *work engagement* dari Wilmar Schaufeli yang menjelaskan bahwa keterikatan kerja terdiri atas *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Karyawan yang mampu menjaga *work-life balance* cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi, lebih antusias terhadap pekerjaan, serta lebih fokus dalam menyelesaikan tugasnya.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan *flexible working arrangement* tidak hanya ditentukan oleh fleksibilitas sistem kerja, tetapi juga dipengaruhi oleh dukungan organisasi, budaya kerja, serta kemampuan individu dalam menjaga keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. *Work engagement* pada era kerja fleksibel bersifat multidimensional karena dipengaruhi oleh faktor psikologis, sosial, dan

lingkungan kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun kebijakan kerja fleksibel yang tidak hanya berorientasi pada produktivitas, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan psikologis karyawan melalui pengelolaan kerja yang seimbang, komunikasi yang efektif, serta dukungan organisasi yang berkelanjutan. Berikut hasil temuan yang menjadi referensi dalam penulisan ini.

Tabel 2. Sintesis Temuan Penelitian Tentang *Work Life Balance* dan *Work Engagement* Pada *Era Flexible Working Arrangement*.

Penulis	Temuan Utama	Konteks
Anwar et al. (2023)	Work-life balance meningkatkan work engagement pada pekerja hybrid	Perusahaan teknologi
Dewi & Prasetyo (2024)	Flexible working meningkatkan kepuasan kerja dan engagement	Startup digital
Rahmawati et al. (2022)	Burnout menurunkan work engagement pada pekerja remote	Sektor pendidikan
Putra dan Lestari (2023)	Dukungan organisasi memperkuat pengaruh work-life balance terhadap engagement	Perbankan
Kurniawan et al. (2025)	Work engagement meningkat melalui fleksibilitas kerja	Industri kreatif
Amelia & Yusuf (2024)	Hybrid working meningkatkan kesejahteraan psikologis	Layanan publik
Saputra et al. (2023)	Work-life balance mengurangi stres kerja dan meningkatkan loyalitas	Manufaktur
Hidayat dan Sari (2025)	Digital fatigue menurunkan engagement pada remote worker	Teknologi informasi
Pradana et al. (2022)	Otonomi kerja meningkatkan keterlibatan kerja	Konsultan bisnis
Wulandari et al. (2024)	Work-life balance menjadi faktor penting retensi karyawan muda	Generasi Z
Kholifah & Fadli (2024)	Work-life balance dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja dan kinerja karyawan	Perusahaan teknologi
Jasmine & Utomo (2024)	Work-life balance berpengaruh signifikan terhadap employee engagement pada Generasi Z	Industri kreatif Indonesia
Khanna et al. (2024)	Hybrid working meningkatkan fleksibilitas dan loyalitas pekerja, namun dapat memunculkan ketidakjelasan batas kerja	Perusahaan perangkat lunak
Diniawaty & Prahirawan (2024)	Work engagement dan work-life balance saling berkaitan dalam meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja	Organisasi modern
Ali et al. (2025)	Work-life balance berpengaruh terhadap motivasi karier dan kesejahteraan perempuan pekerja	Perempuan pekerja di India
Sun et al. (2023)	Work-life balance meningkatkan work well-being dan dipengaruhi oleh fleksibilitas kerja	Industri hospitality
Heriyati et al. (2024)	Praktik work-life balance meningkatkan job satisfaction dan kondisi kerja	Organisasi di Indonesia
Liu et al. (2025)	Flexible work arrangement memperkuat work-life balance dan mendukung kreativitas kerja	Perusahaan di China
Tracey Warren & Lene Hyltoft (2024)	Keamanan finansial dan pengelolaan jam kerja berperan penting dalam meningkatkan work-life balance.	Pekerja dan kebijakan ketenagakerjaan di Denmark
Elisa et al. (2024)	Flexible work arrangements meningkatkan work-life balance, tetapi lingkungan kerja yang berorientasi pada kreativitas dapat menurunkan work-life balance.	Karyawan pada perusahaan multinasional berbasis pengetahuan

Berislav et al. (2024)	Dukungan organisasi meningkatkan work engagement melalui mediasi work-life balance.	Karyawan perempuan bidang IT di Kerala, India
Oluwole Durodolu & Philomena A. Mamudu (2024)	Work-life balance pustakawan dipengaruhi oleh gender, usia, dan status pernikahan.	Pustakawan di Kenneth Dike Library
Marta Mas 2016	Work-life balance berpengaruh positif terhadap organizational pride dan job satisfaction.	Karyawan perusahaan farmasi di Barcelona
Christer Andree Flato (2023)	Freelancer memiliki work-life balance lebih rendah dibandingkan pekerja tetap, tetapi dukungan kolega membantu meningkatkan work-life balance.	Jurnalis freelancer dan jurnalis tetap di Norway
Triyana Muliawati & Agus Frianto (2020)	Work-life balance dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan milenial. Kepuasan kerja memperkuat pengaruh work-life balance terhadap kinerja.	Karyawan milenial (lahir 1980–2000), pekerja penuh waktu dalam konteks kerja modern.

Berdasarkan sintesis penelitian di atas, terlihat bahwa work-life balance secara konsisten berpengaruh terhadap work engagement dalam berbagai sektor industri. Flexible working arrangement dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan engagement apabila didukung budaya organisasi yang sehat, komunikasi kerja yang efektif, dan pengelolaan kerja yang seimbang. Temuan ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja menjadi faktor strategis dalam meningkatkan keterlibatan dan kesejahteraan pekerja pada era kerja fleksibel.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi perlu mengembangkan strategi kerja yang lebih fleksibel dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan. Flexible working arrangement tidak cukup hanya diterapkan sebagai perubahan sistem kerja, tetapi juga perlu didukung kebijakan organisasi yang mampu menjaga work-life balance dan work engagement karyawan secara berkelanjutan. Beberapa strategi yang dapat diterapkan organisasi antara lain: a.) Menerapkan sistem hybrid working secara terstruktur; b.) Memberikan fleksibilitas jam kerja sesuai kebutuhan pekerjaan. Menyediakan program kesehatan mental bagi karyawan; c.) Membangun budaya komunikasi kerja yang sehat dan terbuka; d.) Mengontrol beban kerja agar tidak berlebihan; e.) Mengembangkan sistem evaluasi berbasis hasil kerja dan produktivitas.

Melalui pendekatan tersebut, organisasi dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis pekerja sekaligus mempertahankan work engagement dan produktivitas kerja pada era flexible working arrangement.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil systematic literature review, dapat disimpulkan bahwa work life balance memiliki pengaruh positif terhadap work engagement dalam konteks flexible working arrangement. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan cenderung menunjukkan tingkat keterikatan yang lebih tinggi terhadap

pekerjaannya. Selain itu, penerapan sistem kerja fleksibel dapat meningkatkan work engagement apabila didukung oleh kebijakan organisasi yang adaptif, komunikasi yang efektif, serta kemampuan pengelolaan waktu yang baik. Dengan demikian, organisasi perlu memperhatikan penerapan work life balance sebagai strategi untuk meningkatkan keterlibatan, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan.

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan metode empiris dengan pengumpulan data primer guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif dan memperkuat temuan penelitian ini. Selain itu, penelitian berikutnya juga dapat mempertimbangkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi work engagement dalam konteks flexible working arrangement. Dari sisi praktis, organisasi disarankan untuk mengembangkan kebijakan kerja fleksibel yang mampu mendukung terciptanya work life balance secara berkelanjutan sehingga dapat meningkatkan keterlibatan dan kesejahteraan karyawan.

DAFTAR REFERENSI

- Ayu, D., & Prasetyo, H. (2022). Pengaruh work life balance terhadap work engagement pada sistem kerja hybrid. *Jurnal Manajemen SDM*, 10(2), 45–56.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- Lestari, N., & Kurniawan, F. (2024). Hybrid working dan dampaknya terhadap employee engagement di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 14(1), 66–79.
- Putri, S., & Nugroho, R. (2023). Flexible working arrangement dan kesejahteraan psikologis karyawan pasca pandemi. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 12(1), 22–35.
- Rahman, M. A. (2024). Work life balance challenges in remote working environment. *International Journal of Business and Management Studies*, 15(2), 77–91.
- Schaufeli, W. B. (2018). Work engagement in Europe: Relations with national economy, governance and culture. *Organizational Dynamics*, 47(2), 99–106.
- Smith, J., & Allen, K. (2021). Flexible working arrangements and employee engagement in the digital era. *International Journal of Human Resource Studies*, 11(4), 88–102.
- Alya Della Rosa, Dheo Rimbano, Bella Dwi Sapera, Taura Venusia Ramadhona, Muhammad Ariel Al Fahira, & Wayan Singka Damara. (2025). Dampak Sistem Kerja Hybrid, Sistem Reward Dan Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Literatur Pada Perusahaan BUMN). *Lokawati : Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 3(1), 319–344. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v3i1.1528>
- Azizzah Asma Al Husna, Faelasup Faelasup, & Miftakhul Rizal Mubaidilla. (2025). Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Terhadap Efektivitas Kerja Staf Administrasi di SMK Negeri 1 Sangatta Utara. *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 3(3), 11–21. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v3i3.1835>

- Nabila Alfianis Ramadhani, Selvi Yona Sari, & Nila Pratiwi. (2026). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Dofla Jaya Properti Padang. *Maeswara : Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 4(1), 76–83. <https://doi.org/10.61132/maeswara.v4i1.2479>
- Satria Efandi, & Riva Nadia Putri. (2025). Influence of Perceived Organizational Support and Work Engagement on the Contextual Performance of Entrepreneurs. *Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan Indonesia*, 3(3), 355–373. <https://doi.org/10.61132/jepi.v3i3.1770>
- Dela Puspita, Arlisa Arlisa, Dicki Wahyudi, Muh. Husnil, Ansar Ansar, Sitti Aisyah, & Rizki Amalia. (2025). Pengaruh Asosiasi Merek, Kualitas Produk, dan Loyalitas terhadap Keputusan Menabung di BSI Kota Palu : (Studi Pada BSI KCP Gajah Mada). *MENAWAN : Jurnal Riset Dan Publikasi Ilmu Ekonomi*, 3(4), 162–175. <https://doi.org/10.61132/menawan.v3i4.1653>
- Fitriani Fitriani, & Arfian Arfian. (2025). Inovasi Psikologis : Membangun Resiliensi dan Kreativitas Wirausaha di Era Digital . *Jurnal Manajemen Bisnis Digital Terkini*, 2(3), 58–69. <https://doi.org/10.61132/jumbidter.v2i3.605>
- Andre Leonard Sirait, Anjelly Sitorus, Arpul Sianturi, Eka Kristian Hulu, & Bayu Teta Pinem. (2025). Pengaruh Kesehatan Mental Karyawan terhadap Niat Berhenti Bekerja Studi Kasus pada Mahasiswa/i STIE IBMI Medan. *SANTRI : Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 3(4), 54–65. <https://doi.org/10.61132/santri.v3i4.1750>
- Siska Mariana, & Khotim Fadhli. (2025). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. Soso Alsera Murni Jombang. *Jurnal Manajemen Bisnis Era Digital*, 2(1), 123–138. <https://doi.org/10.61132/jumabedi.v2i1.477>