



## Implementation of Work Life Balance and its Impact on Employee Retention in Systematic Literature Review

Shely Dinar Thamara<sup>1\*</sup>, M Isa Anshori<sup>2</sup>

Magister Manajemen Universitas Trunojoyo Madura

**Corresponding Author:** Shely Dinar Thamara [Shelydinart@gmail.com](mailto:Shelydinart@gmail.com)

---

### ARTICLE INFO

*Keywords:* Literatur Review System, Work Life Balance, Employee Retention

*Received :* 26, October

*Revised :* 28, November

*Accepted:* 30, December

©2024 Thamara, Anshori: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



### ABSTRACT

This study aims to analyze the factors that influence employee retention using the Systematic Literature Review (SLR) method. Based on the results of the analysis of various studies, it was found that a good working environment, career development opportunities, and job security are the main factors that influence employees' decisions to stay in the company. Although work-life balance is often considered important, its influence on employee retention varies, depending on the context. Other factors, such as company incentives, rewards, and flexible policies, also play a role in increasing employee loyalty. This study provides insight for companies to design more effective HRM policies, so as to increase employee retention, reduce turnover, and support organizational sustainability.

---

## Implementasi Work Life Balance dan Dampaknya terhadap Retensi Karyawan dalam Systematic Literatur Review

Shely Dinar Thamara<sup>1\*</sup>, M Isa Anshori<sup>2</sup>

Magister Manajemen Universitas Trunojoyo Madura

**Corresponding Author:** Shely Dinar Thamara [Shelydinart@gmail.com](mailto:Shelydinart@gmail.com)

---

### ARTICLE INFO

*Kata Kunci:* Sistem Literatur Review, Work Life Balance, Retensi Karyawan

*Received :* 26, October

*Revised :* 28, November

*Accepted:* 30, December

©2024 Thamara, Anshori: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan dengan menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR). Berdasarkan hasil analisis dari berbagai penelitian, ditemukan bahwa lingkungan kerja yang baik, peluang pengembangan karier, dan keamanan pekerjaan merupakan faktor utama yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan. Meskipun keseimbangan kerja-hidup sering dianggap penting, pengaruhnya terhadap retensi karyawan bervariasi, tergantung pada konteksnya. Faktor lain, seperti insentif perusahaan, penghargaan, dan kebijakan fleksibel, juga memainkan peran dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Penelitian ini memberikan wawasan bagi perusahaan untuk merancang kebijakan HRM yang lebih efektif, sehingga mampu meningkatkan retensi karyawan, mengurangi turnover, dan mendukung keberlanjutan organisasi.

---

## PENDAHULUAN

Di era digitalisasi, perubahan semakin cepat dan tuntutan semakin tinggi, sehingga menyebabkan kurang seimbangnya antara tuntutan pekerjaan dengan kepentingan personal individu. Hal ini disebabkan karena tuntutan penggunaan teknologi yang menuntut banyak perubahan, banyak waktu yang diinvestasikan untuk mempelajari hal baru di perusahaan. Manusia merupakan sumber keunggulan yang kompetitif dalam sebuah organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal utama dalam sebuah organisasi/perusahaan. Perkembangan era global dan kompetensi bisnis yang semakin ketat, pada perusahaan multinasional menghadapi tantangan dalam menghasilkan karyawan yang berkualitas.

Work life balance merupakan konsep penting dalam kehidupan modern, dimana individu berupaya untuk mencapai kehidupan pribadi dan personal secara seimbang. Keseimbangan yang dimaksud adalah berdasarkan strategi yang digunakan untuk mengelola masalah kehidupan dengan baik, sehingga diharapkan dapat lebih produktif di tempat kerja, meningkatkan dedikasi dalam pekerjaan, dan pemenuhan kebutuhan hidup secara keseluruhan. Perusahaan yang kompetitif mampu mempertahankan karyawan berbakat dalam waktu yang lama. Akibatnya, retensi karyawan muncul sebagai salah satu pendorong utama dalam keberhasilan sebuah organisasi, yang digunakan untuk peningkatan motivasi dan kemampuan karyawan.

## TINJAUAN PUSTAKA

Work-life balance (WLB) merujuk pada usaha untuk mencapai keseimbangan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, termasuk waktu untuk keluarga, rekreasi, dan kepentingan pribadi lainnya. Konsep ini menjadi sangat relevan dalam konteks perkembangan dunia kerja yang semakin cepat, didorong oleh kemajuan teknologi dan globalisasi. Dalam banyak kasus, tekanan kerja yang tinggi dapat menyebabkan masalah kesehatan fisik dan mental bagi karyawan, sehingga penting bagi organisasi untuk menciptakan kebijakan yang mendukung keseimbangan ini. Penelitian menunjukkan bahwa work-life balance yang buruk dapat menyebabkan stress dan burnout. Hal ini berhubungan dengan masalah kesehatan fisik dan mental, seperti gangguan tidur, kecemasan, dan depresi (Allen et al., 2020). Menurut sebuah studi oleh World Health Organization (2020), stress kerja yang berkelanjutan dapat berdampak langsung pada kualitas hidup dan kesehatan jangka panjang. Sebaliknya, keseimbangan yang sehat antara kerja dan kehidupan pribadi membantu meningkatkan kesejahteraan dan mengurangi potensi gangguan kesehatan (Gallup, 2021).

Menjaga work-life balance yang baik juga berkontribusi pada produktivitas yang lebih tinggi. Karyawan yang mampu mengatur waktu dengan baik akan merasa lebih puas dan lebih produktif. Sebuah studi oleh The American Psychological Association (2021) menunjukkan bahwa perusahaan yang mendukung work-life balance memiliki karyawan yang lebih fokus, termotivasi, dan kreatif. Karyawan yang merasa dihargai dalam hal keseimbangan kerja-hidup juga memiliki kecenderungan untuk bekerja lebih efisien dan menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi (Bhaskar et al., 2020).

Kepuasan kerja yang tinggi sangat dipengaruhi oleh keseimbangan kerja-hidup yang sehat. Menurut sebuah studi yang diterbitkan oleh *Journal of Business Research* (2022), perusahaan yang memberi fleksibilitas pada karyawan dalam mengatur waktu kerja cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi, karena karyawan merasa lebih dihargai dan memiliki lebih banyak kontrol terhadap kehidupan mereka. Ini, pada gilirannya, menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif (Jiang et al., 2022). Perusahaan yang menyediakan fleksibilitas dalam bekerja memiliki keunggulan kompetitif dalam hal menarik dan mempertahankan karyawan berbakat. Dalam laporan oleh *The Society for Human Resource Management (SHRM, 2023)*, ditemukan bahwa perusahaan yang menawarkan kebijakan *work-life balance* yang baik dapat menarik lebih banyak pelamar berkualitas tinggi, terutama generasi milenial dan Gen Z yang mengutamakan fleksibilitas dan kualitas hidup yang baik.

*Work-life balance* yang baik terbukti berhubungan erat dengan tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi. Dalam penelitian terbaru oleh *Deloitte (2023)*, ditemukan bahwa 74% karyawan lebih memilih bekerja di perusahaan yang menawarkan kebijakan fleksibel yang memungkinkan mereka menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Organisasi yang mendukung keseimbangan ini lebih mampu mempertahankan talenta terbaiknya, mengurangi tingkat *turnover*, dan mengurangi biaya rekrutmen serta pelatihan karyawan baru (Oliviero & Liguori, 2021). Retensi karyawan adalah kemampuan organisasi untuk mempertahankan karyawan berkualitas dalam jangka panjang. Faktor-faktor yang mempengaruhi retensi karyawan sangat beragam, namun salah satu yang paling signifikan adalah penerapan kebijakan *work-life balance (WLB)* yang efektif. Konsep ini merujuk pada pengelolaan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. Implementasi kebijakan *WLB* yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi stres, serta memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memiliki waktu yang seimbang untuk keluarga, rekreasi, dan pekerjaan. Semua faktor ini berkontribusi pada retensi yang lebih baik.

Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang merasa didukung oleh perusahaan dalam mengatur keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih kecil kemungkinan untuk berpindah ke perusahaan lain. Menurut *Deloitte Global Human Capital Trends Report (2023)*, sekitar 74% karyawan mengungkapkan bahwa kebijakan yang mendukung *work-life balance* sangat berpengaruh dalam keputusan mereka untuk tetap bertahan di perusahaan. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya bagi perusahaan untuk mengadopsi kebijakan yang memungkinkan fleksibilitas waktu dan tempat kerja.

Kepuasan kerja merupakan faktor kunci dalam retensi karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi mereka lebih mungkin merasa terhubung dengan organisasi, yang meningkatkan keterlibatan dan loyalitas mereka. Bhaskar et al. (2020) menunjukkan bahwa perusahaan yang mengadopsi kebijakan work-life balance yang jelas dan komprehensif dapat meningkatkan kepuasan kerja yang pada gilirannya mengarah pada pengurangan tingkat turnover. Perusahaan Multinasional: Penelitian yang sudah dilakukan adalah mengenai work life balance pada variabel lainnya, jika dikaitkan dengan retensi karyawan masih belum banyak yang mengkaji, sehingga diperlukannya sebuah SLR mengenai "Implementasi Work Life Balance di Perusahaan dan Dampaknya terhadap Retensi Karyawan"

## METODOLOGI

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan metode SLR (systematic literatur review). Data penelitian akan diambil dari portal jurnal yang bereputasi, sehingga kredibilitasnya dapat dipercaya, kemudian dianalisis sesuai dengan topik artikel. Tahap pertama dalam SLR yang dilakukan adalah sesuai tahapan SLR yang mengacu pada (artikel) ada 3 tahapan dalam melakukan SLR: (a) perencanaan; (b) menghubungkan dan melakukan review artikel; (c) melaporkan hasil kajian terhadap artikel.

## HASIL PENELITIAN

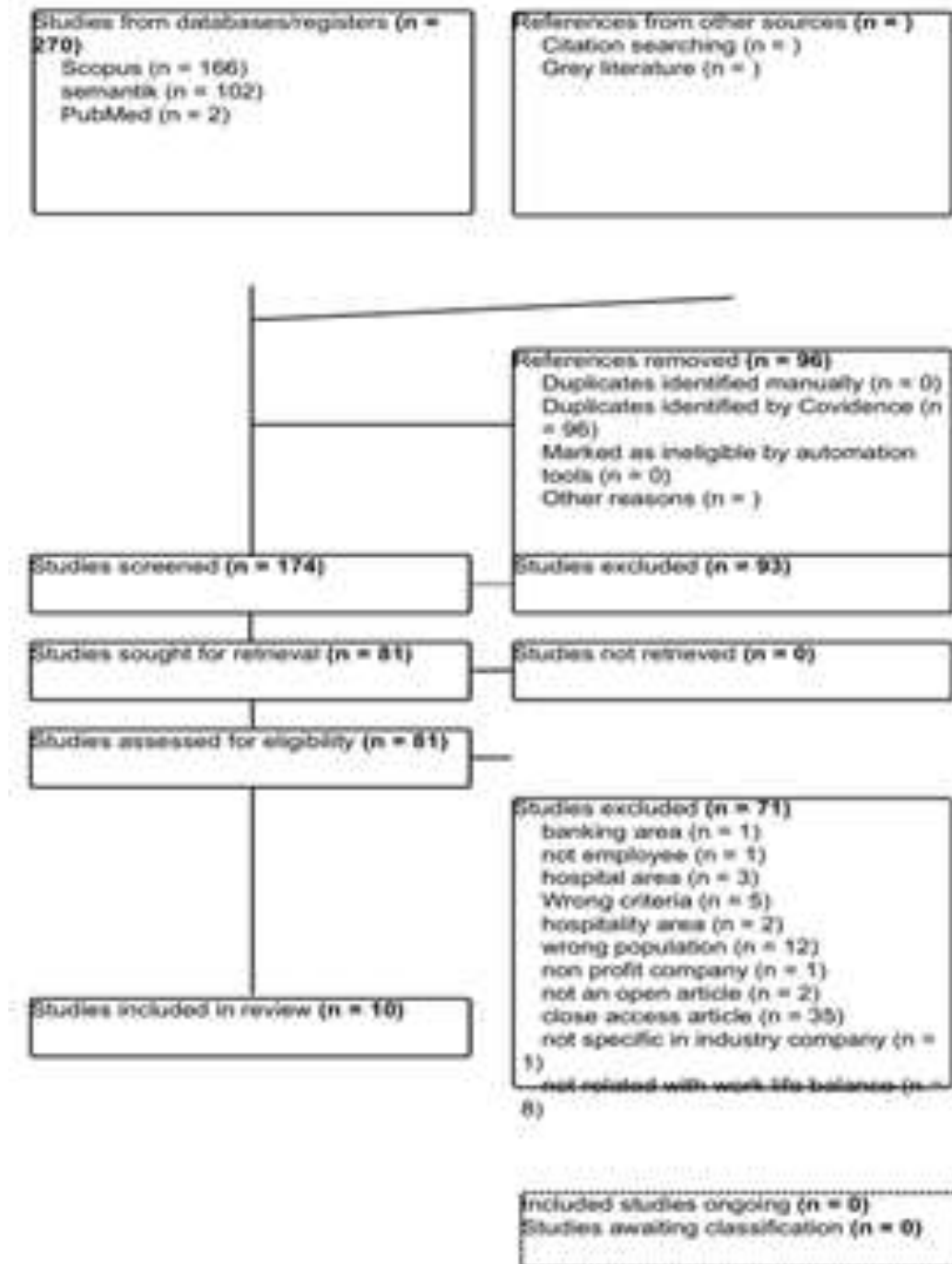
Tahap pertama dilakukan dengan menentukan pertanyaan penelitian atau disebut RQ (Research question) yang merupakan fokus utama, dan memberikan arahan yang jelas terhadap topik artikel. Berikut adalah RQ yang digunakan pada artikel ini dengan menggunakan metode POE (Population, Exposure, dan Outcome). Berikut RQ yang digunakan:

- RQ1: Bagaimana implementasi kebijakan Work-Life Balance di perusahaan multinasional mempengaruhi retensi karyawan?
- RQ2: Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kebijakan Work-Life Balance dalam meningkatkan retensi karyawan di perusahaan multinasional?
- RQ3: Bagaimana persepsi karyawan terhadap kebijakan Work-Life Balance di perusahaan multinasional terkait dengan keputusan mereka untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut?

Tahap kedua dilakukan dengan mulai mencari, membaca, hingga menarik simpulan sesuai dengan topik artikel. Pada tahap kedua dilakukan dengan lima langkah yaitu: (a) mencari artikel, memilih artikel sumber yang akan digunakan untuk mencari artikel yang sesuai topik. Kata kunci yang digunakan menggunakan pencarian dengan menggunakan *boolean search* agar pencarian dilakukan secara efektif dan efisien terhadap literatur yang relevan. Aljabar yang digunakan untuk mencari artikel adalah "work life balance" AND "implementation" AND "employee retention" AND "multinational companies" ; (b) screening artikel yang sesuai; (c) membaca kualitas artikel yang sesuai

dengan topik; (d) ekstrak data dengan cara memproses informasi yang relevan dengan topik; (e) analisis dan sintesis data dengan cara mengintegrasikan temuan dari berbagai studi yang telah diekstraksi dan menyimpulkan hasil yang koheren dan bermanfaat untuk menjawab pertanyaan penelitian.

Tahap ketiga adalah mendeskripsikan temuan berdasarkan pertanyaan penelitian (RQ) dan kemudian melaporkan hasil simpulan dari kajian SLR. kriteria inklusi yang digunakan dalam penelitian ini adalah artikel diterbitkan dalam 10 tahun terakhir. Artikel yang dipilih berasal dari jurnal yang bereputasi. Artikel dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris.



Gambar 1. Screening Artikel Work Life Balance dan Retensi Karyawan

## PEMBAHASAN

Berdasarkan berbagai penelitian yang diungkapkan dalam abstrak-abstrak di atas, faktor-faktor yang mempengaruhi retensi karyawan dapat dibagi menjadi beberapa kategori utama. Lingkungan kerja yang baik, sebagai faktor pertama, menunjukkan bahwa karyawan cenderung bertahan di tempat kerja yang memberikan suasana yang mendukung dan inklusif. Ketika perusahaan menciptakan lingkungan yang positif, karyawan merasa dihargai, yang meningkatkan loyalitas dan komitmen mereka terhadap organisasi. Peluang pengembangan karier juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan retensi. Karyawan yang memiliki kesempatan untuk berkembang, baik melalui pelatihan atau jalur karier yang jelas, cenderung lebih berkomitmen untuk tetap bekerja. Ini juga memberikan rasa pencapaian dan kepuasan yang memotivasi mereka untuk bertahan.

Namun, meskipun keseimbangan kerja-hidup sering dianggap penting, beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengaruhnya terhadap retensi tidak selalu signifikan. Sebaliknya, faktor seperti keamanan pekerjaan dan kompensasi sering kali lebih mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bekerja. Karyawan yang merasa aman dalam pekerjaan mereka lebih cenderung untuk bertahan lama dalam perusahaan. Komitmen dan kepuasan karyawan menjadi faktor yang sangat berpengaruh. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya dan merasa dihargai cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi terhadap perusahaan. Terakhir, kebijakan fleksibel dan insentif perusahaan yang mendukung kebutuhan karyawan, seperti jam kerja fleksibel dan tunjangan tambahan, dapat meningkatkan retensi dengan menciptakan rasa dihargai.

**Tabel 1. Data Ekstraksi Jurnal Work Life Balance dan Retensi Karyawan**

No	Penulis	Judul Artikel	Kesimpulan
1	Mehmet et al. 2020	Human Resources Strategies for the Recruitment and Retention of Generation Y Employees	Program mentoring memiliki dampak positif dalam menarik dan mempertahankan karyawan generasi Y. Kemudian pemberian tanggung jawab memotivasi generasi y berkontribusi pada efektifitas retensi karyawan dan rekrutmen
2	Chang et al. 2019	Examining the Moderating Effects of Work-Life Balance between Human Resource Practices and Intention to Stay	Obeddedness memiliki pengaruh yang positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi dan retensi karyawan. Komitmen organisasi memediasi hubungan

- antara job embeddedness dan intention to stay.
- 3 Yang et al. 2021 Study on the Effect of Work-life Balance on the Intention to Leave of Grassroots Employees in the Service Industry Work life balance berpengaruh negative signifikan untuk poin intention to leave, kemudian tingginya tingkat kelelahan kerja dan stress di kalangan karyawan menyebabkan tingkat turn over yang tinggi.
  - 4 Vasuvedan et al 2024 Employee Retention in the Service Industry in Malaysia Faktor terkuat yang mempengaruhi retensi karyawan adalah reward dan kompensasi, kemudian work life balance memberikan pengaruh yang signifikan.
  - 5 Kar et al. 2013 Nexus between Work Life Balance Practices and Employee Retention - The Mediating Effect of a Supportive Culture Praktek work life balance yang didukung oleh budaya kerja yang positif berperan sebagai mediator dalam hubungan ketersediaan praktik keseimbangan kerja dan kinerja organisasi
  - 6 Rodriguez et al. 2018 Implementing work-life balance policies in SMEs: a multiple case study in the software industry Fktor organisasi dan karakteristik individu mempengaruhi akses karyawan terhadap kebijakan perusahaan. Kebijakan perusahaan yang di temukan dalam implementasi work life balance yaitu manfaat standar untuk seluruh karyawan dan manfaat personal berdasarkan negosiasi perorangan.
  - 7 Nayak et al. 2022 Employee Retention in the VUCA World: Challenges and Strategies Faktor yang mempengaruhi retensi karyawan adalah lingkungan kerja yang baik, peluang pengembangan karir,

keseimbangan waktu kerja dan kehidupan social, komitmen karyawan, kepuasan karyawan, kebijakan perusahaan yang fleksibel dan juga insentif perusahaan.

## **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Dari temuan-temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa praktik HRM yang tepat berperan besar dalam meningkatkan retensi karyawan. Faktor-faktor seperti lingkungan kerja yang baik, peluang pengembangan karier, dan keamanan pekerjaan sangat memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan dalam organisasi. Meskipun keseimbangan kerja-hidup memiliki peran, faktor-faktor lain seringkali lebih penting dalam konteks ini. Perusahaan perlu fokus pada kebijakan yang menciptakan kepuasan kerja, menawarkan peluang pengembangan, serta memberikan insentif dan keamanan pekerjaan untuk meningkatkan loyalitas karyawan.

## **PENELITIAN LANJUTAN**

Berdasarkan hasil penelitian ini, saya menyarankan agar penelitian selanjutnya dapat memperdalam analisis terhadap topik yang lebih spesifik terkait dengan work life balance dan retensi karyawan. Penelitian lebih lanjut dapat menggunakan pendekatan metode yang berbeda atau melibatkan data empiris yang lebih luas untuk memperkuat temuan yang ada. Selain itu, eksplorasi terhadap faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi juga diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusi dalam penelitian ini. Terima kasih kepada dosen dan pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan yang sangat berharga yaitu Bapak M Isa Anshori selaku dosen pengampu mata kuliah manajemen sumber daya manusia di Universitas Trunojoyo Madura. Saya juga mengucapkan terima kasih kepada semua penulis artikel dan penelitian yang telah saya jadikan referensi, yang memberikan dasar pengetahuan yang kuat bagi studi ini. Tanpa bantuan dan dukungan dari semua pihak, penelitian ini tidak akan dapat diselesaikan dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, T.D., Cho, E., & Meier, L.L. (2020). Work-family conflict and its consequences for health: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology, 105*(2), 111-127.
- Bhaskar, R., Tang, J., & Zhang, J. (2020). Work-life balance and employee performance: A study in the technology sector. *International Journal of Human Resource Management, 31*(4), 350-367.
- Chang, H. P. (2019). Examining the moderating effects of work-life balance between human resource practices and intention to stay. *Sustainability (Switzerland), 11*(17), Article 4585. <https://doi.org/10.3390/su11174585>
- Gallup. (2021). State of the American Workplace Report. Gallup Press.
- Jiang, L., Shen, Z., & Li, H. (2022). Work-life balance, employee well-being, and organizational performance: A cross-cultural perspective. *Journal of Business Research, 140*, 335-343.
- Kar, S. (2013). Nexus between work-life balance practices and employee retention: The mediating effect of a supportive culture. *Asian Social Science, 9*(11), 63-69. <https://doi.org/10.5539/ass.v9n11p63>
- Oliviero, A., & Liguori, L. (2021). The impact of work-life balance policies on employee retention. *Journal of Human Resources Management, 29*(3), 201-215.
- Rodriguez, M. C. (2018). Implementing work-life balance policies in SMEs: A multiple case study in the software industry. *Estudios Gerenciales, 34*(147), 172-189. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.147.2592>
- SHRM. (2023). Employee Benefits: 2023 Report. Society for Human Resource Management.
- Vasudevan, A. (2024). Human resource management practices and employee retention: Job satisfaction as a mediator in Malaysia's information technology (IT) industry. *Journal of Infrastructure, Policy and Development, 8*(8). <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i8.3966>
- World Health Organization (WHO). (2020). Mental Health and Work: Impact, Issues, and Good Practices. WHO.
- Zainal, N. S. B. (2022). Employee retention in the service industry in Malaysia. *Frontiers in Sociology, 7*. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2022.928951>