

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dunia kerja yang didorong oleh perkembangan teknologi dan globalisasi terus mengalami perubahan dalam beberapa dekade terakhir. Selama periode ini, seluruh sektor pekerjaan turut mengalami peralihan besar-besaran hingga menuntut tempat kerja untuk segera beradaptasi dengan dunia kerja modern, terutama pada transformasi digital. Sebagai respons terhadap digitalisasi, tempat kerja perlu memfasilitasi transformasi melalui penyediaan teknologi sekaligus melakukan penyesuaian kembali. Penyesuaian tersebut ditujukan agar pekerja turut menghasilkan pergeseran nyata dalam pekerjaan, peran, dan kemampuan yang terkait dengan penggunaan teknologi digital tersebut secara signifikan (Dery et al., 2017).

Tempat kerja yang berhasil mengadopsi sistem kerja modern tidak hanya memerlukan penyesuaian terhadap teknologi, tetapi juga dalam hal organisasi serta proses untuk mencapai transformasi penuh dari tempat kerja konvensional menjadi tempat kerja digital secara fungsional dan operasional (Mičić et al., 2022). Aktivitas transformasi tersebut akan melibatkan perubahan drastis terhadap struktur, budaya, dan proses organisasi, terutama dalam cara bekerja (Armstrong, 2006). Cara bekerja yang kini tidak terbatas pada waktu dan lokasi menuntut tempat kerja untuk memastikan pekerja memiliki keterampilan dan fleksibilitas agar menjadi sumber daya manusia yang mampu menyesuaikan diri terhadap kebutuhan dunia kerja modern (Asari et al., 2023; Dessler, 2020). Meski demikian, tuntutan dan tekanan pekerjaan yang dipicu oleh restrukturisasi organisasi tersebut menimbulkan kekhawatiran besar akan peningkatan konektivitas yang membuat pekerja terhubung dengan pekerjaan sepanjang waktu (Spector, 2011).

Tingginya konektivitas membuat batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi samar sehingga menciptakan fenomena akses '24/7' atau *boundaryless trend* yang memengaruhi keseimbangan hidup pekerja (Bach & Edwards, 2013). Fenomena tersebut membuat kebanyakan pekerja sulit melepaskan diri dari tuntutan yang ada di tempat kerja, seperti membawa pekerjaan ke rumah atau masalah personal ke tempat kerja (Kossek & Lautsch, 2008; Kossek, Lewis, & Hammer, 2009). Field dan Chan (2018) menemukan bahwa pekerja sektor teknologi informasi merasa diberdayakan sekaligus diperbudak oleh perangkat seluler yang mengaburkan batas tersebut. Kondisi ini pun dialami oleh pekerja kantor virtual yang kesulitan untuk mengetahui waktu dan tempat bekerja ketika berada di rumah karena kurangnya batasan fisik (Hill et al., 2003). König dan Guardia (2014) turut menyatakan bahwa batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan semakin samar seiring dengan perkembangan teknologi.

Jajak pendapat yang diadakan oleh Reuters pada tahun 2011 menempatkan Indonesia di urutan kedua (sekitar 34%) dari 24 negara dengan pekerja yang sering bekerja dari jarak jauh sekaligus mengindikasikan bahwa *telecommuting* telah menjadi hal umum di Indonesia. Walaupun telah umum, nyatanya keseimbangan

kehidupan pekerja masih terganggu. Sebanyak 53% dari 11,383 individu di 24 negara, termasuk Indonesia, percaya bahwa bekerja dari rumah dapat meningkatkan konflik keluarga karena adanya batas yang samar antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Reaney, 2012). Bersamaan dengan hal tersebut, tingginya tuntutan untuk mengikuti preferensi kerja terkini lantas membuat pekerja rentan mengalami konflik yang dapat memicu terjadinya ketidakseimbangan dalam melakukan pekerjaan dan menjalani kehidupan di luar pekerjaan (Kossek & Ozeki, 1998). Guna menghindari hal tersebut, alternatif yang efektif dan realistis bagi tempat kerja adalah dengan membuat inovasi ataupun program yang dapat membantu pekerja dalam menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan (Perry-Smith & Blum, 2000).

Salah satu kebijakan yang relevan dengan masifnya transformasi digital dan dapat menguntungkan pekerja maupun tempat kerja sekaligus adalah *work-life balance*. *Work-life balance* merupakan suatu kondisi ketika tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi berada dalam kondisi seimbang, yakni ketika individu dapat berfungsi dengan baik di tempat kerja maupun di rumah dengan konflik peran minimal (Meenakshi et al., 2013; Fisher-McAuley et al., 2003). Kossek, Valcour, dan Lirio (2014) menekankan bahwa tidak ada satu model ideal yang menjadi tolak ukur *work-life balance* karena hal ini bergantung pada nilai, prioritas, dan tuntutan yang pekerja hadapi dalam berbagai aspek kehidupan serta sumber daya yang digunakan untuk memenuhi tuntutan tersebut. Kalliath dan Brough (2008) membenarkan pernyataan tersebut bahwa daripada menghindari konflik antara aktivitas kerja dan kehidupan di luar pekerjaan, konsep *work-life balance* mengakui adanya kesesuaian antara dua hal tersebut dan berupaya memfasilitasi kemajuan keduanya agar sejalan dengan prioritas kehidupan pribadi pekerja. Dengan demikian, gambaran terkait *work-life balance* akan berbeda di setiap individu dan pada berbagai tahap kehidupan pekerja.

Berdasarkan jajak pendapat yang dilakukan oleh *Michael Page Indonesia's Talent Trends 2024*, dilaporkan bahwa pekerja di Indonesia lebih memprioritaskan *work-life balance* daripada promosi kerja. Sebanyak 41% responden dari 972 pekerja Indonesia menolak kenaikan jabatan untuk fokus pada kesejahteraan diri bila diberi pilihan demikian. Persentase tersebut mengalami peningkatan dari 36% di tahun 2023 lalu dan didukung oleh komponen *work-life balance* yang memberi kontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan (Wu, 2024). Komponen tersebut meliputi kehidupan kerja dan pribadi pekerja yang dapat diintegrasikan atau disatukan, adanya sistem kerja jarak jauh dan jam kerja yang fleksibel, serta hubungan dengan keluarga dapat meningkat karena waktu pekerja berada di rumah dan di tempat kerja yang seimbang (Wu, 2024; Grant et al., 2013).

Dinamika secara nasional tersebut konsisten terhadap konteks lokal di Kota Makassar yang kini didominasi oleh angkatan kerja muda (khususnya rentang 25-44 tahun) dengan orientasi tinggi terhadap kesejahteraan dan fleksibilitas kerja (Badan Pusat Statistik Kota Makassar, 2025; Pakiding et al., 2026). Meski demikian, realitas menunjukkan adanya tantangan besar bagi para pekerja di Kota Makassar dalam mencapai *work-life balance* akibat tingginya beban kerja dan tuntutan konektivitas.

Data empiris melalui *pre-test* pada salah satu sektor industri di Makassar mengungkap bahwa mayoritas pekerja mengalami ketidakseimbangan yang ditandai dengan beban kerja tinggi memiliki kecenderungan untuk membawa pekerjaan ke luar jam kerja sehingga berpotensi mengalami stres dan kecemasan, keterbatasan waktu untuk keluarga dan aktivitas pribadi, serta rendahnya fleksibilitas kerja (Fakhri et al., 2025). Masalah serupa juga ditemukan pada instansi pelayanan publik serta sektor ritel di Kota Makassar berupa keluhan beban kerja dan ketidakhadiran yang fluktuatif (Isnaeni et al., 2025; Mahiruddin et al., 2025). Berdasarkan temuan tersebut, kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan kesejahteraan pekerja sehingga diperlukan intervensi yang tepat untuk membantu pekerja dalam mengelola batas kerja dan kehidupan pribadi.

Work-life balance tidak hanya menjadi salah satu hal yang perlu diperhatikan oleh pekerja dalam memilih pekerjaan, namun juga bagi tempat kerja. Berbagai persoalan seperti budaya kerja yang tidak mendukung, konektivitas yang tinggi, hingga kesulitan yang dihadapi pekerja dalam memisahkan pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan hal yang menghambat penerapan *work-life balance* (Deswara, 2024; Kossek, Lewis, & Hammer, 2009). Hasil wawancara peneliti dengan salah satu karyawan di Kota Makassar membuktikan bahwa hambatan tersebut dapat terjadi. Berdasarkan hasil wawancara, karyawan tersebut merasa senantiasa terhubung dengan pekerjaannya bahkan ketika berada di luar jam kerja. Hal ini disebabkan oleh tingginya konektivitas atas tuntutan pekerjaan dan jam kerja yang tidak menentu sehingga karyawan tersebut tidak memiliki batasan yang jelas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Penerapan *work-life balance* di tempat kerja perlu dikaji secara tepat dan disesuaikan dengan kebutuhan pekerja dan tempat kerja (Ubaidillah et al., 2024). Hal tersebut dikarenakan kebijakan *work-life balance* menentukan cara organisasi memberikan fleksibilitas yang lebih besar dalam pola kerja sehingga pekerja dapat menyeimbangkan pekerjaan di tempat kerja serta tanggungjawab dan kepentingan di luar pekerjaan. Adanya kebijakan tersebut menunjukkan praktik kerja fleksibel dapat dikembangkan dan diterapkan dengan menetapkan pedoman spesifik terkait sistem kerja yang disesuaikan dengan preferensi pekerja. Salah satu sistem kerja yang telah berhasil membawa perubahan signifikan dalam paradigma dunia kerja saat ini adalah *flexible working arrangement*. Praktik kerja ini memungkinkan pekerja untuk bekerja secara bervariasi dan fleksibel dalam hal pemilihan jam kerja, tempat kerja, serta jangka waktu bekerja sehingga menjadi solusi praktis untuk membangun *work-life balance* yang efektif (Cooper & Robertson, 2003).

Sistem waktu kerja fleksibel tidak hanya memberi tuntutan tinggi pada pekerja, namun juga memberi tingkat otonomi yang tinggi secara bersamaan. Adanya keleluasaan untuk mengatur jam kerja membawa dampak positif, baik pada pengembangan pribadi dan kesempatan belajar bagi pekerja hingga tingkat ketidakhadiran yang rendah dan kualitas kerja yang lebih tinggi daripada sistem kerja konvensional bagi tempat kerja (Kauffeld et al., 2004). Dampak positif tersebut turut memberi manfaat dua arah bagi para pemberi pekerjaan dan pekerja, seperti peningkatan kepuasan kerja, tingkat stres kerja yang lebih rendah, peningkatan

produktivitas, hingga peningkatan kemampuan untuk menarik dan mempertahankan pekerja yang terampil (Fair Work Ombudsman, 2021). Penelitian yang dilakukan oleh Klindžić dan Marić (2019) menemukan bahwa adanya fleksibilitas dalam hal lokasi dan waktu dapat menghasilkan *outcome* organisasi yang positif, terutama pada sistem kerja yang dirancang untuk membantu *work-life balance*.

Selby dan Wilson (2001) menyatakan bahwa *flexible working arrangement* hanya kompatibel bagi pekerja yang memiliki tingkat kedisiplinan tinggi, berorientasi pada hasil, dapat mengatur waktu dan pekerjaan dengan baik, serta menyukai tantangan. Hal ini dikarenakan sistem kerja tersebut memerlukan kendali pekerja dalam mengatur waktu dan tempat kerja. Pernyataan tersebut terbukti dalam penelitian yang dilakukan oleh Moen et al. (2011) bahwa pentingnya perubahan yang mendorong fleksibilitas nyata di tingkat organisasi terletak pada kendali pekerja atas waktu dan jadwal pelaksanaan kerja, bukan sekadar adaptasi atau penyesuaian pekerja dengan mempertahankan waktu kerja yang telah diberlakukan sebelumnya. Bukti empiris menunjukkan strategi yang paling efektif dalam menangani konflik pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan adalah dengan secara aktif menyesuaikan sikap, ekspektasi, dan perilaku diri sendiri agar upaya memenuhi tuntutan kedua hal tersebut dapat tercapai (Geurts & Demerouti, 2002).

Pernyataan tersebut lantas menegaskan bahwa fleksibilitas kerja tidak serta merta menjamin tercapainya *work-life balance* tanpa adanya kompetensi yang mumpuni dari pekerja. Oleh karena itu, dibutuhkan kompetensi individu yang memadai agar fleksibilitas kerja dapat dilakukan secara optimal. Selaras dengan sifat pekerjaan dan kehidupan modern yang dinamis, salah satu kompetensi yang mampu mengembangkan kemampuan dalam menyeimbangkan kedua domain tersebut adalah *self-management competency* (Kreiner et al., 2009; Kossek et al., 2009).

Pearson (2022) mendefinisikan *self-management competency* sebagai kemampuan individu dalam mengelola emosi, perilaku, usaha, hingga lingkungan untuk mengejar suatu tujuan secara sadar dan strategis. Manz dan Sims (1980) menyimpulkan bahwa *self-management* yang dilakukan secara mandiri oleh setiap pekerja dapat berperan penting dalam mencapai tujuan tempat kerja. Hasil penelitian Breevaart et al. (2014) bahkan menunjukkan bahwa *self-management competency* merupakan cara yang menjanjikan bagi karyawan untuk memotivasi diri sendiri dalam bekerja sehari-hari tanpa adanya pengawasan langsung dari atasan sehingga *self-management* dipandang sebagai keadaan yang dapat berfluktuasi dalam diri individu. Hal tersebut turut didukung oleh penelitian yang menemukan bahwa *self-management* bukanlah karakteristik yang stabil atau mutlak, melainkan dapat dilatih (Frayne & Latham, 1987; Latham & Frayne, 1989).

Pekerja yang memiliki *self-management competency* di tempat kerja bertanggungjawab dalam menentukan pendekatan terhadap pelaksanaan tugas serta memantau dan mengelola perilaku diri sendiri. Kompetensi tersebut memberi manfaat besar bagi organisasi karena dapat meningkatkan kepuasan kerja, kehadiran, efikasi diri, performa kerja, serta meningkatkan perilaku kerja (Gbarale & Okechukwu, 2022). Selain itu, manajemen diri juga dapat memangkas biaya dengan mengurangi kebutuhan akan keterlibatan yang kuat dari atasan sehingga

meningkatkan produktivitas tempat kerja secara keseluruhan (Renn et al., 2011). Graen dan Uhl-Bien (1998) menyatakan bahwa praktik manajemen diri dapat dilakukan ketika pekerja memiliki tanggungjawab yang cukup untuk membuat keputusan sendiri. Walaupun demikian, manajemen diri tidak sepenuhnya menggantikan peran pengawasan dari atasan sehingga organisasi tetap perlu memberikan dukungan melalui pelatihan, edukasi, memberikan informasi, dan menyediakan sumber daya yang memadai agar pekerja dapat menjalankan kompetensi tersebut secara efektif (Manz & Sims, 1980; Chen & Chung, 2014).

McDowall dan Lindsay (2014) mengidentifikasi adanya kesenjangan pada literatur *work-life balance* yang berfokus pada individu dan menyarankan *self-management* sebagai kompetensi yang dapat menghasilkan perilaku efektif. Keduanya menjelaskan terkait serangkaian perilaku dan strategi dengan berfokus pada solusi dan cara individu menegosiasikan perbatasan secara efektif dalam lingkungan tertentu, terutama pada tempat kerja yang menerapkan sistem kerja fleksibel. Penelitian saat ini berfokus pada gagasan bahwa menjaga keseimbangan dalam domain pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan merupakan bagian dari *self-management competency*, yakni dengan berpegang pada keyakinan inti individu terhadap diri sendiri, termasuk kemampuan dalam mengatur waktu untuk mencapai *work-life balance* (Beigi et al., 2018).

Meski urgensi kedua variabel tersebut telah diidentifikasi, penelitian terkait *flexible working arrangement* dan *self-management competency* terhadap *work-life balance* secara simultan masih terbatas. Mayoritas penelitian terdahulu hanya mengkaji pengaruh masing-masing variabel secara parsial. Pendekatan tersebut cenderung mengabaikan dinamika interaksi antara variabel-variabel sehingga berpotensi menghasilkan temuan yang kurang komprehensif (Duncan & Kefford, 2021). Salah satu penelitian turut mengisyaratkan bahwa keberhasilan *flexible working arrangement* sangat bergantung pada kemampuan individu sebagai pekerja dalam mengelola batasan yang juga merupakan bagian dari *self-management competency* (Kossek, Lautsch, & Eaton; 2006). Oleh karena itu, penelitian yang mengintegrasikan dari sisi tempat kerja dan pekerja terhadap *work-life balance* secara simultan diperlukan untuk menghasilkan temuan yang holistik dan komprehensif.

Hubungan antara *work-life balance*, *flexible working arrangement*, dan *self-management competency* dalam penelitian ini dapat dijelaskan melalui *ladder theory* yang dikemukakan oleh Bird (2006). Teori tersebut menegaskan bahwa terdapat dua aspek dalam menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan, meliputi organisasi dan karyawan. Peran kedua aspek tersebut diasosiasikan sebagai dua kaki tangga, yakni kaki kiri menggambarkan kewajiban organisasi bagi karyawan dan yang berada di kaki kanan merupakan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi. Kedua aspek tersebut seyogianya berfungsi dengan baik agar dapat mencapai pekerjaan dan kehidupan yang seimbang. Dalam hal ini, sistem kerja fleksibel yang diterapkan oleh tempat kerja (organisasi) dan kemampuan manajemen diri yang dimiliki pekerja (karyawan) dapat memengaruhi *work-life balance*.

Grzywacz dan Carlson (2007) mengakui pentingnya kegiatan saling melengkapi oleh organisasi (misalnya sistem untuk kerja yang fleksibel) dan individu (misalnya manajemen waktu) untuk memungkinkan tercapainya *work-life balance*. Hal tersebut selaras dengan temuan McDowall dan Lindsay (2014) bahwa implementasi pendekatan kompetensi dalam mencapai *work-life balance* melibatkan keseimbangan kompleks dan saling melengkapi antara dukungan atau fleksibilitas yang disediakan oleh tempat kerja dan pengembangan keterampilan pekerja dalam manajemen diri. Dengan demikian, kombinasi antara *flexible working arrangement* dan *self-management competency* dapat menjadi pondasi yang kuat dalam membantu pekerja maupun tempat kerja mewujudkan *work-life balance* secara optimal dan berkelanjutan.

Berdasarkan isu yang telah dipaparkan, diketahui bahwa pekerja sebagai sumber daya manusia di tempat kerja perlu melakukan penyesuaian secara signifikan terhadap dunia kerja modern. Meski demikian, transformasi digital yang mendorong hal tersebut membuat konektivitas serta fleksibilitas semakin tinggi sehingga batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi samar. Hal tersebut kemudian menuntut tempat kerja untuk membantu pekerja mencapai keseimbangan dengan mengkonstruksi dan mengatur batasan tersebut. Penelitian dan jajak pendapat yang telah diuraikan pun menimbulkan pertanyaan terkait *flexible working arrangement* dan *self-management competency* terhadap *work-life balance* pekerja sehingga perlu dikaji lebih lanjut. Oleh karena itu, penelitian ini akan berfokus untuk mengetahui peran *flexible working arrangement* dan *self-management competency* terhadap *work-life balance* karyawan di Kota Makassar.

1.1.1 Tinjauan Pustaka

1.1.1.1 Definisi Flexible Working Arrangement

Flexible working atau bekerja secara fleksibel merupakan istilah yang menggambarkan keseluruhan praktik kerja yang berada di luar sistem kerja konvensional (Selby & Wilson, 2001). Berbeda dengan sistem kerja konvensional yang mewajibkan kehadiran fisik pekerja dan mengikuti jam kerja tetap, *flexible working* menawarkan fleksibilitas dalam bekerja jarak jauh maupun menyelesaikan pekerjaan dengan waktu fleksibel (Rau & Hyland, 2002). Albion (2004) mendefinisikan *flexible working arrangement* sebagai variasi dalam sistem kerja yang memungkinkan pekerja untuk bekerja secara fleksibel dalam hal durasi waktu bekerja, waktu mulai dan selesai bekerja, pemilihan tempat dan waktu bekerja, kompresi jam kerja, pengaturan *shift* kerja, serta cuti maupun perizinan.

Flexible working arrangement yang digambarkan oleh Hill, Grzywacz, Allen, Blanchard, Matz-Costa, Shulkin, dan Pitt-Casouphes (2008) mengacu pada kemampuan pekerja untuk membuat pilihan yang memengaruhi “kapan, di mana, dan berapa lama” pekerja terlibat dalam tugas-tugas yang berhubungan dengan pekerjaan. Dengan menerapkan sistem kerja tersebut, individu sebagai karyawan dapat bekerja secara efektif dengan menyelesaikan pekerjaan tanpa harus hadir di tempat kerja atau mengatur jadwal agar dapat pulang kerja lebih awal dan tiba di

rumah lebih awal pula (Ryan & Wessel, 2015). Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa *flexible working arrangement* adalah sistem kerja yang menawarkan fleksibilitas dalam pengaturan waktu dan tempat bekerja bagi pekerja.

1.1.1.2 Aspek Flexible Working Arrangement

Selby dan Wilson (2001) menguraikan aspek-aspek *flexible working arrangement* yang ditinjau dari berbagai macam *setting*, meliputi:

- a. Lokasi, yakni ketika pekerja diberi kesempatan untuk memilih lokasi kerja, baik di dalam maupun di luar tempat kerja. Pekerja tidak dituntut untuk senantiasa melakukan pekerjaan di kantor atau tempat yang menjadi lokasi kerja, namun juga dapat menentukan lokasi untuk bekerja sesuai dengan keinginan sendiri atau kesepakatan bersama dengan tim kerja.
- b. Waktu, yakni ketika pekerja diberi kesempatan untuk memilih waktu bekerja di luar jam pekerjaan yang telah ditetapkan oleh tempat kerja dengan persetujuan tempat kerja tersebut. Pekerja dapat mengatur jam kerja sendiri tanpa perlu senantiasa mengikuti jam kerja tetap yang berlaku.

1.1.1.3 Faktor yang Memengaruhi Flexible Working Arrangement

Faktor yang sangat erat pengaruhnya terhadap hasil *flexible working arrangement* adalah seberapa jauh sistem kerja tersebut dianggap memberikan kontrol dan otonomi terhadap jam kerja (Krausz et al., 2000; Martens et al., 1999; Tausig & Fenwick, 2001; Thomas & Ganster, 1995). Faktor-faktor yang diuraikan dalam hasil penelitian Fadhila dan Wicaksana (2020) berikut didasarkan oleh penerapan *flexible working arrangement* di lokasi dan situasi yang berbeda-beda, meliputi:

- a. Gender, yakni penerapan *flexible working arrangement* terhadap karyawan laki-laki dan perempuan yang terdistribusi secara tidak merata dan seringkali lebih membebani perempuan. Adanya kesenjangan gender tersebut muncul ketika orang tua karier bekerja dari rumah dan tidak memiliki akses terhadap layanan pengasuhan anak. Penerapan sistem kerja ini kemudian berpotensi untuk menambah beban rumah tangga dan marginalisasi perempuan. Oleh karena itu, organisasi perlu mempertimbangkan efek berbeda tersebut dengan senantiasa memberikan dukungan untuk meringankan tekanan yang ditimbulkan karena bekerja jarak jauh.
- b. Infrastruktur dan teknologi, yakni syarat mutlak dalam menunjang kinerja pekerja. Pemanfaatan teknologi sangat penting untuk menjangkau para pekerja yang bekerja secara *remote* agar tetap berada dalam jaringan yang terhubung dengan pimpinan maupun rekan kerja lainnya. Ketersediaan fasilitas berupa komunikasi dan teknologi yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan harus sesuai dengan kebutuhan setiap karyawan.
- c. Kepemimpinan dan manajerial, yakni faktor yang sangat berpengaruh dalam pelaksanaan koordinasi, pencapaian tujuan, serta pola kerja yang tepat selama bekerja secara fleksibel. Setiap pemimpin sepatutnya memiliki metode untuk membangun tim yang kuat melalui koordinasi yang efektif, menetapkan

pedoman khusus untuk membangun kepercayaan dan komitmen dengan para pekerja, serta memiliki kendali penuh atas pekerja yang bekerja dari jarak jauh. Hal tersebut dilakukan guna menghindari pekerja yang memanfaatkan fasilitas *flexible working arrangement* secara tidak produktif dan tidak terkait dengan kepentingan pekerjaan.

- d. Kebijakan, yakni perlunya aturan yang berlaku bagi karyawan agar tetap memerhatikan capaian kinerja selama bekerja dari jarak jauh. Hal tersebut perlu dilakukan sebagai bentuk kepatuhan pekerja dalam menjalankan tugasnya karena pekerja yang salah kaprah dalam memaknai *flexible working arrangement* sebagai cuti dapat mengakibatkan *output* dari pekerjaan tidak terpenuhi.
- e. Jenis pekerjaan dan jabatan, yakni pengecualian penerapan *flexible working arrangement* pada jenis pekerjaan tertentu, seperti yang berhubungan secara langsung atau tatap muka dengan pengguna layanan masyarakat.

1.1.1.4 Definisi Self-management Competency

Self-management merupakan proses memaksimalkan waktu dan kemampuan untuk mencapai tujuan berharga berdasarkan nilai atau prinsip diri yang dianut (Timm, 1993). *American Psychological Association* [APA] (2015) mendefinisikan *self-management* sebagai upaya yang dilakukan individu atas diri atau perilaku dalam mengejar tujuan spesifik. Lebih lanjut, *self-management* dapat diartikan sebagai kemampuan individu dalam mengendalikan emosi serta bertindak dengan berpegang pada kejujuran dan integritas diri (Goleman et al., 2002).

Individu dengan tingkat *self-management* yang tinggi dapat menggunakan kesadaran akan emosi tersebut untuk memandu hingga mengarahkan tindakan dan perilaku diri ke arah *outcome* yang positif (BizLibrary, n.d.). Pada lingkup organisasi, pekerja yang memiliki *self-management* dalam bekerja senantiasa mengelola dan memantau perilaku diri sendiri serta bertanggung jawab atas keputusan yang dibuat tanpa adanya kontrol eksternal (Manz & Sims, 1980). Steyn dan Van Staden (2018) menyatakan bahwa *self-management* adalah kompetensi manajerial yang melibatkan integritas dan perilaku etis, *personal drive* dan *resilience*, hingga *work-life balance*, *self-awareness*, dan *self-development*. Sebagaimana *self-management* sebagai kemampuan dapat dipelajari dan diperoleh, individu pun memiliki kesempatan untuk meningkatkan kinerja sebagai pekerja melalui *self-management training* atau *competency* (Frayne & Geringer, 2000).

Penelitian McDowall dan Lindsay (2014) secara khusus menggunakan pendekatan berbasis *self-management competency* yang bertujuan untuk memberikan pandangan teoritis dan praktis dalam memahami cara individu mengelola *work-life balance* dengan efektif. Keduanya berfokus pada membuat *framework* perilaku individu dalam praktik mengelola *work-life balance* yang berkaitan dengan atribut pribadi dalam bentuk pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan (KSA). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *self-management competency* secara keseluruhan berfokus pada cara mengelola respons diri terhadap emosi dengan memahami dan menggunakan respons tersebut untuk

mengarahkan serta mengendalikan perilaku tertentu pada diri dalam mencapai suatu tujuan.

1.1.1.5 Aspek Self-management Competency

Dimensi *self-management competency* yang disusun oleh McDowall dan Lindsay (2014) disajikan dalam bentuk kompetensi perilaku yang telah disesuaikan serta dipetakan dalam kategori alternatif dengan mempertimbangkan banyaknya perilaku terperinci yang merujuk pada interpretasi multifaset perilaku. Adapun deskripsi kedelapan bentuk perilaku tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. *Keeping perspective*, mengacu pada cara individu mengenali hal yang realistis dengan memfokuskan diri kembali dan meminta dukungan pihak lain bila diperlukan.
- b. *Boundary management*, mengacu pada cara individu mengelola batas serta identitas yang jelas dan berbeda antara pekerjaan dan domain lain.
- c. *Being organized*, mengacu pada cara individu dalam menata pekerjaan secara efektif dengan memastikan waktu dan energi dapat digunakan dengan baik pada domain lain.
- d. *Proactively prioritizing work-life balance*, mengacu pada cara individu mengambil pendekatan yang dipertimbangan dengan matang dan bertindak proaktif dalam mengelola *work-life balance*, serta berfokus pada cara yang positif.
- e. *Managing flexibility*, mengacu pada cara individu dalam menegosiasikan pekerjaan dan menggunakan teknologi dalam bekerja.
- f. *Lifestyle changes*, mengacu pada cara individu dalam melakukan penyesuaian terhadap pekerjaan dengan mengubah cara bekerja atau peran jika diperlukan.
- g. *Cooperation and coordination*, mengacu pada cara individu dalam bekerja sama dan berkoordinasi dengan *partner* dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan, terutama dalam menetapkan batas dan mencari dukungan.
- h. *Managing expectation*, mengacu pada cara individu dalam mengkomunikasikan tolok ukur secara jelas yang relevan dengan *work-life balance* sebagai mekanisme dalam menegosiasi perbatasan.

1.1.1.6 Faktor yang Memengaruhi Self-management Competency

Faktor-faktor yang memengaruhi *self-management competency* terbagi dalam level individu, tim, dan organisasi (Cohen, Ledford, & Spreitzer, 1996). Pada level individu, Pearson

(2022) menguraikan enam keterampilan inti yang diperlukan agar dapat membentuk *self-management* sebagai berikut:

1. *Planning*, menetapkan tujuan yang realistis dan merencanakan kegiatan lebih awal dengan memperkirakan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan atau mencapai tujuan sesuai rencana.
2. *Organization*, menjaga artefak atau peralatan kerja dalam bentuk fisik maupun digital secara terorganisir untuk meningkatkan efisiensi selama bekerja.
3. *Persistence*, memiliki kesungguhan diri untuk menyelesaikan tugas dalam pekerjaan meskipun mengalami hambatan atau kesulitan.

4. *Self-control*, mengatur perilaku dan emosi secara efektif untuk mendukung tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.
5. *Attention to detail*, memerhatikan kesesuaian pada pekerjaan secara detail serta memiliki kebiasaan kerja yang cermat dan tepat.
6. *Progress monitoring*, memantau dan menilai pengetahuan, keterampilan, atau progres diri secara akurat dengan memilih strategi yang tepat untuk mengevaluasi dan meningkatkan ketiga hal tersebut.

Lima kondisi yang secara bersamaan dapat meningkatkan efektivitas *self-management* pada level tim diuraikan oleh Hackman (1986) sebagai berikut:

1. Arahan yang jelas dan menarik, mengacu pada pernyataan terkait tugas maupun pekerjaan yang disampaikan secara keseluruhan dapat dipahami dengan baik oleh pekerja.
2. Struktur unit kerja yang mendukung, dapat menumbuhkan kinerja pekerja yang kompeten melalui rancangan tugas yang mendorong pekerja untuk memberikan performa terbaik, susunan unit yang setidaknya memiliki satu atau lebih pekerja bertalenta tinggi dengan usaha hingga kemampuan dan keterampilan yang memadai dalam menyelesaikan tugas tertentu, serta penyampaian ekspektasi terkait pengelolaan proses kinerja agar pekerja dalam unit memahami bahwa masing-masing bertanggung jawab untuk mengatur perilaku diri sendiri dan diwajibkan untuk senantiasa menilai situasi kerja dengan merencanakan cara melanjutkan pekerjaan berdasarkan penilaian tersebut secara aktif.
3. Konteks organisasi yang mendukung, mengacu pada pemberian dukungan kerja yang diberikan oleh tempat kerja melalui sistem *reward* kepada unit yang menunjukkan kinerja luar biasa dapat memberikan dorongan motivasi tambahan bagi pekerja lain sebagai imbalan atas pekerjaan yang dirancang dengan baik, sistem edukasi yang dapat membantu mengisi kesenjangan terhadap kemampuan pekerja serta berkontribusi pada pengembangan pengetahuan dan keterampilan pekerja agar dapat menyelesaikan pekerjaan secara optimal, serta sistem informasi yang sangat penting bagi kemampuan unit pelaksana untuk merencanakan dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan strategi kinerja yang ditetapkan.
4. Pelatih yang ahli, mengacu pada ketersediaan pembinaan dan konsultasi ahli yang diberikan pada waktu yang tepat sesuai dengan kondisi pekerja. Dengan adanya hal tersebut, maka pekerja dapat mempelajari cara meregulasi perilaku ketika menghadapi situasi kerja yang tidak menentu.
5. Sumber daya material yang memadai, mengacu pada ketersediaan sarana yang diperlukan unit pekerja untuk menyelesaikan pekerjaan, seperti uang, ruang, waktu pekerja, peralatan, dan hal lain yang mendukung terlaksananya pekerjaan tersebut.

Pada level organisasi, Vregelaar (2017) menguraikan elemen-elemen yang saling menguatkan dan secara bersamaan dapat mencapai keberhasilan *self-management*, antara lain:

1. *Employee involvement context*, yakni konteks atau lingkungan organisasi yang mendukung keterlibatan pekerja akan menghasilkan tim yang lebih efektif dalam

melakukan *self-management*. Agar dapat efektif, organisasi perlu memberikan lebih banyak kekuasaan, informasi, penghargaan, pelatihan, sumber daya, dukungan dan kepercayaan manajemen, keterlibatan *human resource* (HR), hingga kesiapan budaya bagi pekerja tingkat bawah atau operasional. Dengan begitu, selain manajemen atas yang telah diberi akses untuk elemen-elemen tersebut, pekerja pun dapat merasa lebih diberdayakan dan termotivasi untuk mengambil inisiatif dan mengelola tugas secara efektif. Adanya konteks keterlibatan karyawan ini memiliki pengaruh besar terhadap kualitas kehidupan kerja (QWL) dan penilaian kinerja oleh manajer.

2. *Leadership*, mengacu pada elemen *higher management* yang dibutuhkan dalam menjawab pertanyaan dan membantu ketika situasi sulit terjadi, serta pelatihan yang dirancang dengan baik dan efisien ditemukan dapat memengaruhi *self-management* secara positif.

1.1.1.7 Definisi Work-life Balance

Fisher (2002) mendefinisikan *work-life balance* sebagai konstruk multidimensional yang terdiri atas penggunaan waktu, energi, pencapaian tujuan, serta ketegangan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi. *Work-life balance* dari sudut pandang pekerja dapat didefinisikan sebagai dilema dalam mengelola kewajiban kerja dan tanggung jawab pribadi atau keluarga, sedangkan pemberi kerja memandang hal tersebut sebagai tantangan untuk menciptakan budaya perusahaan yang mendukung pekerja senantiasa fokus pada pekerjaan selama waktu bekerja (Lockwood, 2003). Berdasarkan perspektif organisasional, *work-life balance* merupakan istilah yang digunakan untuk menggambarkan praktik-praktik di tempat kerja yang mengakui dan bertujuan untuk mendukung kebutuhan karyawan dalam mencapai keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan (Purohit, 2013).

Lebih lanjut, Clark (2000) menyatakan bahwa *work-life balance* merupakan cara individu mengelola maupun menegosiasikan pekerjaan dan kehidupan pribadi untuk memenuhi kedua tuntutan tersebut dengan meminimalkan konflik yang dapat muncul guna mencapai keseimbangan. *Work-life balance* mengacu pada tingkat kemampuan individu dalam memenuhi tuntutan pekerjaan dan peran non-pekerjaan yang tak jarang saling bertentangan (Rogelberg, 2007). Hal tersebut serupa dengan pernyataan Landy dan Conte (2013) bahwa *work-life balance* merupakan bidang penelitian dengan pendalaman terkait kepuasan yang dialami individu di tempat kerja sebagian dipengaruhi oleh kepuasan di luar pekerjaan atau sebaliknya, terutama jika suatu domain memiliki tuntutan yang bertentangan dengan domain lainnya.

Parkes dan Langford (2008) menguraikan indikator yang digunakan sebagai pengukuran *work-life balance*, yakni dapat mempertahankan keseimbangan antara pekerjaan dan aspek lain dari kehidupan pribadi, senantiasa terlibat dan bertanggungjawab terhadap keluarga maupun perusahaan, memiliki kehidupan sosial di luar pekerjaan, serta memiliki waktu untuk melakukan aktivitas di luar pekerjaan atau hobi. Meski demikian, penggunaan istilah "*balance*" tidak

dimaksudkan untuk menentukan pembagian waktu dan perhatian yang setara terhadap masing-masing peran yang dijalankan individu, namun untuk mendukung pola investasi peran bagi setiap individu pada waktu tertentu. Oleh karena itu, *work-life balance* memiliki arti yang berbeda tergantung pada tuntutan dan nilai pekerjaan individu serta identitas pribadi yang paling menonjol dan bermakna (Kossek et al., 2014). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* adalah perspektif subjektif individu terhadap upaya yang dilakukan dalam menyeimbangkan maupun memenuhi tuntutan yang berasal dari pekerjaan, keluarga, maupun domain kehidupan lainnya guna meminimalisir terjadinya konflik.

1.1.1.8 Aspek Work-life Balance

Fisher, Bulger, dan Smith (2009) menguraikan dimensi *work-life balance* yang sesuai untuk semua pekerja tanpa memandang status perkawinan atau keluarga sebagai berikut:

- a. *Work Interference with Personal Life* (WIPL), mengacu pada seberapa jauh pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu.
- b. *Personal Life Interference with Work* (PLIW), mengacu pada seberapa jauh kehidupan pribadi individu mengganggu pekerjaannya.
- c. *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL), mengacu pada seberapa jauh pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu.
- d. *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW), mengacu pada seberapa jauh kehidupan pribadi dapat meningkatkan kinerja individu di tempat kerja.

1.1.1.9 Faktor yang Memengaruhi Work-life Balance

Poulose dan Sudarsan (2014) mengemukakan faktor-faktor yang memengaruhi *work-life balance* sebagai berikut:

- a. *Individual factor*, berkaitan dengan kondisi internal individu yang meliputi kepribadian, *well-being*, dan kecerdasan emosional. Kepribadian secara umum didefinisikan sebagai cara individu bereaksi dan berinteraksi dengan individu lain. *Well-being* mengacu pada kesejahteraan psikologis yang terjadi secara positif pada individu. Kecerdasan emosional merupakan kemampuan individu dalam mengenali hingga mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain.
- b. *Organizational factor*, berkaitan dengan hal-hal yang diberikan organisasi pada karyawan sebagai individu, meliputi sistem kerja, kebijakan dan program, dukungan, stres, hingga fasilitas dan peran kerja. Organisasi perlu menerapkan sistem kerja fleksibel agar dapat membantu pekerja dalam mengatur tanggungjawab sebagai pekerja maupun keluarga atau peran di luar pekerjaan lainnya secara efektif sehingga performa di kedua domain tersebut pun meningkat dan *work-life balance* dapat tercapai. Kebijakan yang diatur oleh organisasi seyogianya berfokus pada tuntutan dan kebutuhan pekerja dalam memenuhi tanggung jawabnya di domain berbeda sehingga dapat mengatasi isu *work-life balance* melalui program yang dijalankan. Dukungan oleh organisasi, atasan, maupun rekan kerja yang diberikan secara positif terhadap pekerja, baik dalam bentuk formal maupun informal, dapat mengurangi kelelahan moral dan berkontribusi pada *work-life balance* yang lebih baik. Stres

yang dialami akibat tingginya tuntutan pekerjaan serta perasaan tidak nyaman dan terancam di lingkungan kerja berpotensi meningkatkan *work-life conflict* yang secara negatif mengurangi *work-life balance* pekerja. Fasilitas dengan teknologi mumpuni yang memudahkan akses dan fleksibilitas pekerja dalam bekerja di waktu dan lokasi berbeda mampu membuat pekerja mencapai *work-life balance*. Adanya konflik dan ambiguitas peran serta pekerjaan yang berlebihan dan tidak pasti memicu terjadinya *work-life conflict* pada pekerja sehingga *work-life balance* semakin sulit tercapai.

- c. *Social factor*, berkaitan dengan tanggung jawab sosial yang dimiliki serta dukungan emosional dan instrumental yang diterima individu, meliputi dukungan pasangan, keluarga dan sosial, hingga tuntutan personal dan keluarga.
- d. *Other factor*, meliputi usia, jenis kelamin, status perkawinan, jenis pekerjaan atau keluarga, hingga jumlah pendapatan maupun tanggungan pekerja.

Tercapainya *work-life balance* pada karyawan dapat membantu mengurangi konflik antara tuntutan pekerjaan dan non-pekerjaan. McShane dan Glinow (2010) menguraikan lima gagasan *work-life balance* dalam mengatasi hal tersebut sebagai berikut:

- a. *Flexible and limited work time*, mengacu pada pentingnya membatasi jumlah jam kerja dan memberi pekerja fleksibilitas dalam menjadwalkan jam tersebut. Tempat kerja yang menjaga jam kerja tetap dalam batas wajar dapat membantu menjaga keseimbangan kehidupan kerja pekerja.
- b. *Sharing job*, mengacu pada pembagian kerja antara dua pekerja yang memiliki pekerjaan sama. Adanya pembagian pekerjaan tersebut dapat mengurangi stres yang dirasakan pekerja akibat tuntutan antara pekerjaan dan keluarga. Strategi ini dapat memberi pekerja kemampuan untuk bekerja paruh waktu dalam pekerjaan yang secara alami dirancang untuk tanggungjawab penuh waktu.
- c. *Telecommunication*, mengacu pada pengurangan waktu dan stres perjalanan ke tempat kerja serta memudahkan pekerja untuk memenuhi kewajiban keluarga, seperti meninggalkan kantor sementara untuk menjemput anak di sekolah. Meski demikian, telekomunikasi dapat meningkatkan stres bagi pekerja yang mendambakan interaksi sosial dan tidak memiliki ruang dan privasi yang diperlukan untuk bekerja di rumah.
- d. *Personal leave*, mengacu pada cuti pribadi yang ditawarkan tempat kerja bagi pekerja untuk merawat keluarga atau memanfaatkan waktu pribadi di luar pekerjaan.
- e. *Child care support*, mengacu pada fasilitas yang disediakan perusahaan bagi pekerja yang ingin menitipkan anak di tempat kerja. Adanya fasilitas tersebut membantu pekerja dalam mengurangi stres karena terburu-buru untuk mengantar anak ke sekolah atau merasa khawatir dengan kondisi anak selama bersekolah.

1.1.2 Hubungan Flexible Working Arrangement dan Self-management Competency dengan Work-life Balance

Hubungan ketiga variabel dalam penelitian ini, yakni *flexible working arrangement*, *self-management competency*, dan *work-life balance* dapat dijelaskan menggunakan *ladder theory* oleh Bird (2006). Teori tersebut menyajikan konsep penting dalam memahami cara individu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan seimbang. Bird menjelaskan bahwa proses dalam mencapai keseimbangan tersebut melibatkan kemampuan untuk mengatur waktu, energi, dan komitmen secara tepat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan tujuan mencapai keseimbangan yang mendukung kesejahteraan pekerja. Melalui teori ini, individu dapat menavigasi peran diri melalui tangga metaforis, yakni setiap anak tangga mewakili tingkat komitmen dan kepuasan yang berbeda dalam ranah pekerjaan dan kehidupan pribadi. Oleh karena itu, Bird menggunakan *dual approach* terhadap *work-life balance* yang terdiri atas dua komponen penting berupa organisasi dan karyawan (Bird, 2006).

Organisasi dan karyawan pada teori tersebut digambarkan sebagai dua kaki tangga, yakni organisasi yang memenuhi kewajiban bagi karyawan berada di kaki kiri dan karyawan yang bertanggung jawab terhadap organisasi berada di kaki kanan. Aspek kaki kiri atau pendekatan sistem berfokus pada kebijakan, tunjangan, dan praktik organisasi yang dirancang untuk mendukung keseimbangan kehidupan kerja karyawan, seperti jam kerja fleksibel, asuransi kesehatan, dan program bantuan karyawan. Aspek kaki kanan atau tanggung jawab individu menekankan peran karyawan dalam mengelola keseimbangan kehidupan dan pekerjaan secara mandiri, seperti memiliki keterampilan teknis yang ditetapkan oleh organisasi serta *work-life skills* berupa kompetensi manajemen diri. Ketika kedua aspek tersebut berfungsi dengan baik secara bersamaan, maka keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan dapat tercapai. Dengan begitu, organisasi perlu memberdayakan karyawan untuk bertanggung jawab atas keseimbangan tersebut dengan menyediakan fasilitas dan memberikan dukungan (Bird, 2006).

Gambaran terkait *ladder theory* selaras dengan pernyataan McDowall dan Lindsay (2014) bahwa untuk meningkatkan *work-life balance* pekerja, diperlukan pendekatan yang melibatkan pengembangan kompetensi manajemen diri yang kuat dan didukung oleh pengaturan kerja yang fleksibel. Kombinasi dari kedua faktor tersebut dapat membantu pekerja dalam menghadapi tuntutan di dunia kerja, menjaga kesehatan mental, serta mewujudkan pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan yang lebih seimbang. Hal tersebut pun sesuai dengan temuan Anchan dan Pinto (2013) bahwa ketika organisasi dan karyawan bekerja sama dengan kesadaran serta usaha yang terarah, maka *work-life balance* lebih mudah tercapai sehingga dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi kedua pihak.

Seiring dengan hal tersebut, ketentuan kebijakan di tempat kerja perlu ditinjau dan disesuaikan kembali agar lebih efektif. Hal ini dikarenakan *work-life balance* dipengaruhi oleh upaya yang seimbang dari organisasi dan karyawan (Zheng, Molineux, Mirshekary, & Scarpato, 2015). Dengan demikian, dapat

dikatakan bahwa terdapat hubungan antara *flexible working arrangement* dan *self-management competency* terhadap *work-life balance*.

1.1.2.1 Hubungan Flexible Working Arrangement dan Work-life Balance

Tercapainya *work-life balance* pada pekerja dapat membantu mengurangi konflik antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan. Salah satu gagasan *work-life balance* dalam mengatasi hal tersebut ialah dengan adanya *flexible and limited work time* yang mengacu pada pentingnya membatasi jumlah jam kerja dan memberi pekerja fleksibilitas dalam menjadwalkan jam tersebut (McShane & Glinow, 2010). Penelitian yang dilakukan oleh Moen et. al. (2011) dengan subjek sebanyak 695 karyawan kantor pusat perusahaan membuktikan bahwa dengan adanya pengaturan jam kerja yang fleksibel, maka dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Galea, Houkes, dan Rijk (2014) menemukan bahwa *flexible working arrangement* secara signifikan meningkatkan kemampuan karyawan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian Kirana (2021) yang menemukan bahwa hubungan antara variabel *flexible working arrangement* memiliki korelasi positif dengan *work-life balance* pada populasi *driver* Gojek di Surabaya. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa peningkatan *work-life balance* beriringan dengan meningkatnya *flexible working arrangement*, begitupun sebaliknya.

1.1.2.2 Hubungan Self-management Competency dan Work-life Balance

Self-management competency yang dimiliki individu sebagai pekerja menjadi salah satu faktor penting dalam mencapai *work-life balance*. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Beigi, Shirmohammadi, dan Stewart (2018) bahwa menjaga keseimbangan dalam domain pekerjaan dan kehidupan merupakan bagian dari *self-management competency*. Temuan McDowall dan Lindsay (2014) menunjukkan bahwa pengembangan kerangka kerja *self-management* dapat membantu individu dalam mencapai *work-life balance* yang lebih baik dan menghasilkan perilaku efektif. Kompetensi tersebut mencakup kemampuan mengelola stres, mengatur waktu secara efektif, serta menjaga batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Nurhabiba (2022) menyimpulkan bahwa selain dukungan sosial, kemampuan manajemen diri sebagai aspek dari peran individu dalam menerapkan *work-life balance* turut diperlukan, terutama dalam hal manajemen waktu. Hal tersebut selaras dengan hasil penelitian Chian dan Rostiana (2024) yang menyatakan bahwa manajemen waktu berkorelasi positif dengan *work-life balance*. Dengan demikian, kedua temuan tersebut pun konsisten dengan hasil penelitian McDowall dan Lindsay (2014) yang menemukan adanya hubungan positif antara *self-management competency* dan *work-life balance*, khususnya melalui penerapan perilaku proaktif dan strategi yang berfokus pada solusi dalam melakukan manajemen diri.

1.2. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₀: Tidak terdapat peran *flexible working arrangement* dan *self-management competency* terhadap *work-life balance*

H_a: Terdapat peran *flexible working arrangement* dan *self-management competency* terhadap *work-life balance*

1.3. Tujuan dan Manfaat

1.3.1 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran *flexible working arrangement* dan *self-management competency* terhadap *work-life balance*, khususnya pada karyawan di Kota Makassar.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1.3.2.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini akan menambah wawasan di bidang psikologi, khususnya terkait *flexible working arrangement*, *self-management competency*, dan *work-life balance* serta informasi terkait penerapan *flexible working arrangement* di Kota Makassar.

1.3.2.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini akan memberikan informasi bagi pekerja maupun pemberi kerja terkait penerapan sistem kerja *flexible working arrangement* dan *self-management competency* terhadap *work-life balance* pekerja. Hasil dari pemberian informasi tersebut dapat digunakan oleh tempat kerja untuk beradaptasi di dunia kerja modern yang hampir tidak memiliki batasan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan menerapkan sistem kerja fleksibel dan memberikan pelatihan terhadap para pekerja agar dapat membantu menjaga batasan yang ada melalui penyeimbangan pekerjaan dan kehidupan non-pekerjaan.