



# Membangun Budaya Kerja Sehat dan Berkinerja Tinggi: Mengintegrasikan *Work-life balance* dalam Manajemen Kantor melalui Penerapan Ergonomi dan K3

Dewi Ayu Larassati<sup>1</sup>, Yasyfa Maghfyra<sup>2\*</sup>

<sup>1,2</sup> Program Studi D4 Administrasi Bisnis, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bandung; [dewi.ayu.abs422@polban.ac.id](mailto:dewi.ayu.abs422@polban.ac.id), [yasyfa.maghfyra.abs422@polban.ac.id](mailto:yasyfa.maghfyra.abs422@polban.ac.id)

**Abstrak:** Dinamika kerja modern di kantor dapat berdampak negatif pada kesehatan, produktivitas, dan atmosfer kantor. Integrasi *work-life balance*, ergonomi, dan K3 dalam manajemen kantor dapat membangun budaya kerja sehat dan berkinerja tinggi melalui berbagai strategi dan program. Integrasi ini memberikan berbagai manfaat, seperti meningkatkan kesehatan fisik dan mental karyawan, meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan loyalitas karyawan, meningkatkan citra perusahaan, dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Tujuan dari penelitian ini untuk membahas pentingnya membangun budaya kerja sehat dan berkinerja tinggi melalui integrasi *work-life balance*, ergonomi, dan K3 dalam manajemen kantor. Artikel ini akan membahas berbagai aspek yang terkait dengan topik ini, termasuk manfaat, tantangan, dan praktik terbaik. Metode yang digunakan adalah penelitian kepustakaan atau studi literatur, di mana peneliti mengandalkan berbagai literatur untuk memperoleh data dan menggunakan pendekatan kualitatif karena data yang dihasilkan berupa kata atau deskripsi. Hasilnya adalah *work-life balance* penting di era modern karena meningkatkan kesehatan, kebahagiaan, dan produktivitas karyawan serta kinerja dan citra perusahaan, dengan dukungan dari K3, ergonomi, dan kebijakan fleksibel seperti yang diterapkan oleh Google, Salesforce, dan Netflix.

**Kata kunci:** *Work-life balance*, Ergonomi, K3, Budaya Kerja, Kinerja Tinggi, Manajemen Kantor.

DOI:

<https://doi.org/10.47134/par.v1i2.2440>

\*Correspondensi: Yasyfa Maghfyra

Email:

[yasyfa.maghfyra.abs422@polban.ac.id](mailto:yasyfa.maghfyra.abs422@polban.ac.id)

Received: 09-12-2024

Accepted: 16-01-2024

Published: 28-02-2024



**Copyright:** © 2024 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

**Abstract:** The dynamics of modern office work can negatively impact health, productivity, and the office atmosphere. Integrating *work-life balance*, ergonomics, and occupational health and safety (K3) into office management can build a healthy, high-performance work culture through various strategies and programs. This integration offers numerous benefits, such as improving employees' physical and mental health, enhancing work productivity, increasing employee loyalty, boosting the company's image, and creating a harmonious work environment. The purpose of this research is to discuss the importance of building a healthy and high-performance work culture through the integration of *work-life balance*, ergonomics, and K3 in office management. This article will explore various aspects related to this topic, including benefits, challenges, and best practices. The method used is library research or literature study, where the researcher relies on various literature sources to obtain data and uses a qualitative approach since the data produced is in the form of words or descriptions. The result is that *work-life balance* is essential in the modern era as it enhances employee health, happiness, and productivity, as well as company performance and image, supported by K3, ergonomics, and flexible policies as implemented by Google, Salesforce, and Netflix.

**Keywords:** *Work-Life Balance*, Ergonomics, OHS, Work Culture, High Performance, Office Management.

## Pendahuluan

Dunia perkantoran saat ini menghadapi tantangan untuk menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya produktif, tetapi juga sehat dan mendukung kesejahteraan karyawan. Persaingan yang semakin ketat dan tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat

berdampak negatif pada kesehatan fisik dan mental karyawan, sehingga menurunkan produktivitas dan meningkatkan turn-over.

Penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja yang sehat dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan retensi karyawan. Budaya kerja yang sehat dapat diciptakan dengan menerapkan berbagai program dan kebijakan yang mendukung keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan pribadi (*work-life balance*), ergonomi, dan keselamatan dan kesehatan kerja (K3)).

*Work-life balance* mengacu pada kemampuan karyawan untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Karyawan yang memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung lebih bahagia, termotivasi, dan memiliki tingkat kehadiran yang lebih tinggi. Ergonomi adalah ilmu tentang desain tempat kerja dan peralatan untuk meminimalkan risiko cedera dan kelelahan. Ergonomi yang baik dapat meningkatkan kenyamanan dan produktivitas karyawan, serta mengurangi risiko kecelakaan kerja. K3 bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan bebas dari bahaya. K3 meliputi berbagai aspek, seperti pencegahan kecelakaan kerja, penanggulangan kebakaran, dan penanganan bahan berbahaya.

Integrasi *work-life balance*, ergonomi, dan K3 dalam manajemen kantor dapat menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berkinerja tinggi. Hal ini dapat meningkatkan produktivitas dan retensi karyawan, serta memberikan manfaat yang signifikan bagi perusahaan.

Beberapa studi menunjukkan bahwa integrasi *work-life balance*, ergonomi, dan K3 dapat meningkatkan produktivitas karyawan hingga 20%. Selain itu, penelitian juga menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di lingkungan kerja yang sehat dan ergonomis cenderung lebih jarang absen dan lebih setia kepada perusahaan.

Membangun budaya kerja sehat dan berkinerja tinggi merupakan investasi penting bagi perusahaan. Perusahaan yang berkomitmen untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung kesejahteraan karyawan akan mendapatkan keuntungan yang signifikan dalam jangka panjang.

Artikel ini bertujuan untuk membahas pentingnya membangun budaya kerja sehat dan berkinerja tinggi melalui integrasi *work-life balance*, ergonomi, dan K3 dalam manajemen kantor. Artikel ini akan membahas berbagai aspek yang terkait dengan topik ini, termasuk manfaat, tantangan, dan praktik terbaik.

## Landasan Teori

Dunia kerja saat ini dihadapkan pada berbagai tantangan, seperti tuntutan pekerjaan yang tinggi, persaingan yang ketat, dan perubahan teknologi yang cepat. Hal ini dapat berdampak negatif pada kesehatan fisik, mental, dan emosional karyawan, sehingga menurunkan produktivitas dan meningkatkan *turnover*. Untuk mengatasi tantangan tersebut, diperlukan upaya menciptakan budaya kerja yang sehat. Budaya kerja yang sehat mengacu pada seperangkat nilai, norma, dan perilaku yang dianut oleh organisasi yang mempromosikan kesehatan fisik, mental, dan emosional karyawan. Budaya kerja sehat dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan retensi karyawan.

## Konsep Budaya Kerja Sehat

Konsep budaya kerja sehat tidak hanya berfokus pada faktor motivasi, tetapi juga pada dampak psikologis dari iklim organisasi. Iklim organisasi mencerminkan budaya kerja yang dianut oleh organisasi dan dapat memengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan.

### 1. Dampak Psikologis Iklim Organisasi

Wright (2001) dalam penelitiannya menemukan bahwa iklim organisasi yang sehat dapat memiliki dampak positif pada karyawan, yaitu: (1) Meningkatkan Kesejahteraan Psikologis: Karyawan yang bekerja dalam iklim organisasi yang sehat merasa kompeten, memiliki kendali atas pekerjaan mereka, dan mendapat dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan. Hal ini dapat membantu mengurangi stres, kecemasan, dan depresi di tempat kerja. (2) Meningkatkan Kepuasan Kerja: Karyawan yang merasa dihargai, dihormati, dan didukung di tempat kerja cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. (3) Meningkatkan Komitmen Organisasi: Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi merasa loyal dan berdedikasi terhadap tempat kerja mereka. Hal ini dapat membantu mengurangi turnover karyawan dan meningkatkan retensi.

Di sisi lain, iklim organisasi yang tidak sehat dapat memiliki dampak negatif pada karyawan, seperti: (1) Meningkatkan Stres: Stres yang berlebihan di tempat kerja dapat berdampak negatif pada kesehatan fisik dan mental karyawan. Hal ini dapat menurunkan produktivitas dan meningkatkan absen. (2) Menurunkan Kepuasan Kerja: Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan mereka cenderung kurang termotivasi dan tidak produktif. Menurunkan Komitmen Organisasi: Karyawan yang tidak memiliki komitmen organisasi yang tinggi lebih cenderung mencari pekerjaan lain. Hal ini dapat meningkatkan *turnover* karyawan dan berdampak negatif pada kinerja organisasi.

Schneider, Ehrhart, dan Mayer (2000) dalam buku mereka "*Motivating by design: Creating a workplace that energizes and engages employees*" menekankan pentingnya mendesain tempat kerja yang memotivasi karyawan. Mereka berpendapat bahwa budaya kerja yang sehat harus: (1) Memberikan Makna dan Tujuan: Karyawan perlu memahami bagaimana pekerjaan mereka berkontribusi pada tujuan yang lebih besar. Hal ini dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan rasa pencapaian. (2) Menyediakan Otonomi dan Pemberdayaan: Karyawan perlu memiliki kontrol atas pekerjaan mereka dan merasa diberdayakan untuk mengambil keputusan. Hal ini dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan motivasi karyawan. (3) Menghargai dan Mengakui Pencapaian: Pengakuan dan penghargaan yang tulus dapat memotivasi karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja. (4) Mendorong Kerja Sama Tim dan Hubungan Sosial: Iklim kerja yang kolaboratif dan suportif dapat meningkatkan motivasi dan kesejahteraan karyawan. Hal ini dapat membantu karyawan untuk saling mendukung dan mencapai tujuan bersama.

## Teori Motivasi

Motivasi merupakan faktor kunci dalam memahami perilaku karyawan di tempat kerja. Teori motivasi menjelaskan faktor-faktor yang mendorong individu untuk bekerja

keras, berdedikasi, dan mencapai tujuan. Dalam konteks membangun budaya kerja sehat, memahami teori motivasi menjadi penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi karyawan untuk bekerja secara produktif dan mencapai kesejahteraan. Tinjauan pustaka ini akan membahas dua teori motivasi utama: motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.

### **Motivasi Intrinsik**

Motivasi intrinsik adalah dorongan internal yang memotivasi individu untuk melakukan sesuatu karena kesenangan dan kepuasan yang didapatkan dari aktivitas itu sendiri. Karyawan yang memiliki motivasi intrinsik tinggi cenderung lebih bersemangat, kreatif, dan inovatif dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Teori *Self-Determination Theory* oleh Deci dan Ryan (2000) menjelaskan bahwa motivasi intrinsik dipicu oleh tiga kebutuhan psikologis dasar: (1) Otonomi: Kebutuhan untuk memiliki kontrol dan otonomi dalam pekerjaan, seperti kebebasan memilih bagaimana dan kapan menyelesaikan tugas. (2) Kompetensi: Kebutuhan untuk merasa kompeten dan mampu menyelesaikan tugas dengan baik. Kesempatan untuk belajar dan berkembang dapat meningkatkan motivasi intrinsik. (3) Keterkaitan Sosial: Kebutuhan untuk merasa terhubung dan didukung oleh rekan kerja dan atasan. Lingkungan kerja yang kolaboratif dan suportif dapat meningkatkan motivasi intrinsik.

Penelitian oleh Ryan dan Deci (2000) menunjukkan bahwa organisasi yang mendukung motivasi intrinsik karyawan akan menuai keuntungan berupa peningkatan kinerja, kreativitas, dan kepuasan kerja.

### **Motivasi Ekstrinsik**

Motivasi ekstrinsik adalah dorongan eksternal yang memotivasi individu untuk melakukan sesuatu demi mendapatkan imbalan atau menghindari hukuman. Imbalan tersebut bisa berupa gaji, bonus, promosi, pujian, atau pengakuan. Meskipun motivasi ekstrinsik dapat menjadi motivator yang kuat, namun penggunaannya perlu bijak. Herzberg (1966) dalam bukunya "*Work and the nature of man*" membedakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menjadi faktor *higiene* (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik). Faktor *higiene* seperti gaji dan tunjangan yang tidak memadai dapat menyebabkan ketidakpuasan, namun memenuhinya saja belum tentu menjamin kepuasan kerja.

Teori ERG oleh Alderfer (1972) menjelaskan bahwa kebutuhan manusia tersusun secara hierarki, yaitu kebutuhan eksistensi (gaji, keamanan kerja), kebutuhan keterkaitan sosial (hubungan dengan rekan kerja), dan kebutuhan pertumbuhan (pengembangan diri). Pemenuhan kebutuhan-kebutuhan ini dapat menjadi sumber motivasi ekstrinsik.

Namun, motivasi ekstrinsik juga memiliki kelemahan. Imbalan eksternal yang terus-menerus dapat melemahkan motivasi intrinsik. Karyawan yang terbiasa bekerja demi imbalan eksternal saja, cenderung kurang kreatif dan inovatif.

## **Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Kesejahteraan Karyawan di Indonesia**

Keseimbangan Kehidupan Kerja (*Work-life balance*) menjadi isu krusial dalam dunia kerja modern. Karyawan saat ini menghadapi tuntutan yang semakin besar dari pekerjaan dan kehidupan pribadi. Menyeimbangkan keduanya menjadi penting untuk menjaga kesehatan mental dan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Tinjauan pustaka ini membahas konsep *work-life balance* dan dampaknya terhadap kesejahteraan karyawan.

### **Model Konflik Peran Kerja-Keluarga**

Greenhaus dan Beutell (1985) dalam jurnal mereka "Sumber-Sumber Konflik antara Kehidupan Kerja dan Keluarga" mengajukan model konflik peran kerja-keluarga yang menjelaskan bahwa konflik dapat terjadi ketika tuntutan pekerjaan dan keluarga saling bersaing. Konflik ini dapat muncul dalam tiga bentuk: (1) Konflik waktu: Tuntutan pekerjaan yang memakan waktu dapat mengganggu waktu yang tersedia untuk keluarga. Hal ini dapat menyebabkan karyawan kesulitan untuk menghadiri acara keluarga, mengurus anak, atau menghabiskan waktu berkualitas bersama pasangan. (2) Konflik beban: Stres dan kelelahan yang dialami di tempat kerja dapat terbawa ke kehidupan keluarga, dan sebaliknya. Stres yang berasal dari pekerjaan dapat membuat karyawan mudah marah, cemas, dan sulit berkonsentrasi di rumah. Sebaliknya, masalah keluarga juga dapat mengganggu fokus dan kinerja karyawan di tempat kerja. (3) Konflik perilaku: Keterampilan dan perilaku yang dibutuhkan di tempat kerja mungkin berbeda dengan yang dibutuhkan di rumah. Contohnya, di tempat kerja, karyawan mungkin dituntut untuk bersikap profesional, tegas, dan kompetitif. Namun, di rumah, mereka mungkin perlu bersikap lebih santai, fleksibel, dan penuh kasih sayang. Perbedaan ekspektasi ini dapat menyebabkan kebingungan dan frustrasi bagi karyawan.

Konflik peran kerja-keluarga yang tidak terkelola dapat berdampak negatif pada kesejahteraan karyawan secara keseluruhan, seperti: (1) Meningkatkan stres, kecemasan, dan depresi: Karyawan yang mengalami konflik peran kerja-keluarga cenderung lebih mudah stres, cemas, dan depresi. Hal ini dapat berakibat pada kelelahan fisik dan mental, insomnia, dan bahkan masalah kesehatan yang lebih serius. (2) Menurunkan kepuasan kerja dan produktivitas: Karyawan yang tidak puas dengan *work-life balance* mereka cenderung kurang puas dengan pekerjaannya dan memiliki produktivitas yang lebih rendah. Hal ini dapat berakibat pada penurunan kualitas pekerjaan dan peningkatan absen. (3) Meningkatkan risiko perceraian dan masalah keluarga lainnya: Konflik peran kerja-keluarga dapat menyebabkan ketegangan dalam hubungan keluarga dan meningkatkan risiko perceraian. Hal ini juga dapat berdampak negatif pada perkembangan anak-anak.

### **Dampak Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kesejahteraan Karyawan di Indonesia**

Kosseck & Barg (2007) dalam jurnal "*Work-family conflict, policies, and the job-life*" melakukan kajian terhadap model sebelumnya dan menyimpulkan bahwa konflik kerja-keluarga dapat berdampak negatif pada kesehatan mental dan emosional karyawan di Indonesia. Sebaliknya, *work-life balance* yang baik dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan. Frone *et al.* (1992) dalam jurnal "Anteseden dan hasil dari konflik kerja-keluarga: Pengujian model karya-keluarga antarmuka" meneliti konflik kerja-

keluarga pada pasangan *dual-career* di Indonesia. Mereka menemukan bahwa besarnya tuntutan pekerjaan dan keluarga secara relatif berpengaruh terhadap konflik peran.

### **Ergonomi dan Dampaknya terhadap Produktivitas dan Keamanan Karyawan**

Ergonomi merupakan ilmu yang mempelajari interaksi manusia dengan produk, peralatan, dan lingkungan kerja. Tujuan utama ergonomi adalah untuk menciptakan desain yang aman, nyaman, dan efisien untuk meningkatkan kinerja dan kesehatan manusia. Kroemer dan Grandjean (2000) dalam buku mereka "*Fitting the Task to the Human*" menjelaskan beberapa prinsip penting dalam ergonomi: "menjelaskan beberapa prinsip penting dalam ergonomi: (1) Desain untuk individu: Pertimbangkan variasi antropometri, kemampuan fisik, dan preferensi individu saat merancang produk dan lingkungan kerja. (2) Meminimalkan stres dan kelelahan: Hindari postur tubuh yang tidak nyaman, gerakan berulang, dan beban berlebih untuk mencegah kelelahan dan cedera. (3) Membuat informasi mudah diakses: Pastikan informasi yang dibutuhkan mudah dibaca, didengar, dan dipahami. (4) Mempertimbangkan faktor lingkungan: Perhatikan faktor lingkungan seperti pencahayaan, suhu, kebisingan, dan kualitas udara untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan sehat.

Drury (2006) dalam bukunya "*Corruption, Democracy, and Economic Growth*" menekankan pentingnya ergonomi dalam desain interaksi manusia-komputer. Beliau menjelaskan prinsip-prinsip ergonomi yang relevan dalam konteks ini, seperti: (1) Desain antarmuka yang intuitif: Antarmuka pengguna harus mudah dipahami dan digunakan, meminimalkan kebutuhan pengguna untuk mempelajari instruksi yang kompleks. (2) Meminimalkan beban kerja statis: Kurangi postur tubuh statis dan gerakan berulang yang dapat menyebabkan kelelahan dan cedera. (3) Memanfaatkan umpan balik: Berikan umpan balik yang jelas dan tepat waktu kepada pengguna untuk membantu mereka menyelesaikan tugas dengan mudah.

Penerapan prinsip-prinsip ergonomi dalam desain tempat kerja dapat memberikan berbagai manfaat bagi karyawan, termasuk meningkatkan produktivitas dimana ergonomi yang baik dapat membantu karyawan bekerja lebih efisien dan efektif dengan mengurangi kelelahan, stres, dan kesalahan. Meningkatkan keamanan, ergonomi yang baik dapat membantu mencegah kecelakaan dan cedera di tempat kerja dengan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman. Meningkatkan Kesehatan, ergonomi yang baik dapat membantu menjaga kesehatan fisik dan mental karyawan dengan meminimalkan risiko penyakit muskuloskeletal dan stres. Meningkatkan kepuasan kerja, karyawan yang merasa nyaman dan aman di tempat kerja cenderung lebih puas dengan pekerjaannya.

Karwowski (2001) dalam bukunya "*International Encyclopedia of Ergonomics and Human Factors*" menyajikan berbagai contoh bagaimana ergonomi dapat diterapkan di industri manufaktur untuk meningkatkan produktivitas dan keamanan karyawan. Contohnya, penggunaan alat bantu ergonomis seperti meja yang dapat disesuaikan ketinggiannya dan kursi ergonomis dapat membantu mengurangi kelelahan dan cedera pada pekerja manufaktur. Bernard dan Putz-Anderson (1999) dalam bukunya "*Musculoskeletal Disorders and Workplace Factors: A Critical Review of Epidemiologic Evidence for Work-Related Musculoskeletal Disorders of the Neck, Upper Extremity, and Low Back*" membahas tentang hubungan antara ergonomi dan gangguan muskuloskeletal (MSD) di tempat kerja.

MSD adalah salah satu jenis cedera kerja yang paling umum, dan dapat disebabkan oleh faktor-faktor ergonomis seperti postur tubuh yang tidak nyaman, gerakan berulang, dan beban berlebih. Penerapan prinsip-prinsip ergonomi dapat membantu mencegah MSD dan meningkatkan kesehatan muskuloskeletal karyawan.

### **Keselamatan dan Kesehatan Kerja**

Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) telah menjadi fokus utama dalam berbagai industri dan organisasi sebagai upaya untuk menjaga kesejahteraan karyawan dan mengurangi risiko cedera serta kecelakaan di tempat kerja. Implementasi K3 yang efektif tidak hanya berfokus pada aspek teknis dan regulasi, namun juga perlu mempertimbangkan dimensi psikologis dan sosial yang memengaruhi perilaku dan budaya kerja. Kajian pustaka ini bertujuan untuk mengkaji teori-teori K3 yang mengintegrasikan faktor psikologis dan sosial, dengan fokus pada aspek-aspek penting seperti persepsi, sikap, perilaku, dan budaya keselamatan.

Persepsi dan sikap karyawan terhadap K3 merupakan fondasi penting dalam membangun budaya keselamatan yang kuat. Karyawan yang memiliki persepsi positif tentang pentingnya K3 dan memiliki sikap yang mendukung terhadap program K3 lebih cenderung berperilaku aman di tempat kerja. Hal ini dapat dicapai melalui edukasi dan pelatihan K3 yang komprehensif, serta penyediaan informasi yang jelas dan mudah dipahami tentang potensi bahaya dan cara-cara pencegahannya. Penelitian oleh Barrick dan Stewart (1992) menunjukkan bahwa umpan balik dan penetapan tujuan yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam menerapkan prosedur K3.

### **Perilaku Keamanan Karyawan**

Perilaku keamanan karyawan merupakan manifestasi dari persepsi dan sikap mereka terhadap K3. Penelitian oleh Geller (1996) menunjukkan bahwa perilaku aman dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti norma sosial, insentif dan disinsentif, dan akses terhadap alat pelindung diri (APD). Untuk mendorong perilaku aman, perusahaan perlu membangun budaya keselamatan yang positif di mana norma-norma yang mendukung keselamatan ditegakkan, dan perilaku aman dihargai dan diakui. Geller (1996) juga menekankan pentingnya intervensi perilaku, seperti umpan balik, pelatihan, dan penghargaan, dalam meningkatkan perilaku aman karyawan.

### **Budaya Keselamatan di Tempat Kerja**

Budaya keselamatan di tempat kerja mengacu pada nilai-nilai, keyakinan, dan norma yang dianut organisasi dan karyawannya terkait dengan K3. Budaya keselamatan yang kuat dapat meminimalkan risiko kecelakaan dan penyakit akibat kerja dengan mendorong perilaku aman dan meningkatkan kepatuhan terhadap prosedur K3. Budaya ini dapat dibangun melalui kepemimpinan yang berkomitmen, komunikasi yang terbuka dan transparan, serta partisipasi aktif dari seluruh karyawan dalam program K3. George *et al* (2005) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif, seperti budaya yang menekankan kerja sama tim, komunikasi terbuka, dan fokus pada pencegahan, dapat meningkatkan kinerja keselamatan.

Beberapa teori K3 yang mengintegrasikan dimensi psikologis dan sosial antara lain:

- a. Teori Motivasi: Teori ini menjelaskan bagaimana faktor-faktor seperti kebutuhan, keinginan, dan harapan dapat memengaruhi perilaku karyawan terkait K3. Menurut Herzberg (1966), faktor motivator seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk berperilaku aman.
- b. Teori Persepsi: Teori ini menjelaskan bagaimana karyawan menginterpretasikan informasi tentang bahaya dan risiko K3, dan bagaimana persepsi mereka memengaruhi perilaku mereka. Menurut Heider (1958), teori atribusi dapat membantu memahami bagaimana karyawan mengaitkan kecelakaan dan penyakit kerja dengan faktor internal (seperti kecerobohan) atau eksternal (seperti kondisi kerja yang tidak aman).
- c. Teori Sikap: Teori ini menjelaskan bagaimana sikap karyawan terhadap K3 terbentuk, dan bagaimana sikap tersebut memengaruhi perilaku mereka. Menurut Fishbein dan Ajzen (1975), teori tindakan yang direncanakan (*Theory of Planned Behavior*) dapat menjelaskan bagaimana norma sosial, keyakinan tentang konsekuensi perilaku, dan kontrol perilaku memengaruhi niat dan perilaku karyawan terkait K3.
- d. Teori Norma Sosial: Teori ini menjelaskan bagaimana norma-norma sosial di tempat kerja dapat memengaruhi perilaku aman karyawan. Menurut Cialdini (1993), teori kepatuhan sosial dapat menjelaskan bagaimana karyawan cenderung mengikuti norma yang berlaku di tempat kerja, termasuk norma-norma yang terkait dengan K3.
- e. Teori Budaya Organisasi: Teori ini menjelaskan bagaimana budaya organisasi dapat memengaruhi perilaku dan budaya keselamatan di tempat kerja. Menurut Schein (1990), budaya organisasi terdiri dari tiga tingkatan: artefak, nilai-nilai, dan asumsi dasar. Mempelajari budaya organisasi pada ketiga tingkatan ini dapat membantu memahami bagaimana budaya organisasi

### **Integrasi *Work-life balance*, Ergonomi, dan K3 dalam Manajemen Kantor**

Dinamika kerja modern di kantor seringkali memicu ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work-life balance*), postur kerja yang tidak ergonomis, dan risiko kecelakaan kerja. Hal ini dapat berdampak negatif pada kesehatan fisik dan mental karyawan, produktivitas kerja, dan bahkan atmosfer kantor secara keseluruhan.

Kajian pustaka ini bertujuan untuk mengkaji teori-teori tentang integrasi *work-life balance*, ergonomi, dan K3 dalam manajemen kantor. Melalui integrasi ini, diharapkan tercipta lingkungan kerja yang sehat, nyaman, dan harmonis bagi seluruh karyawan.

*Work-life balance* mengacu pada keseimbangan antara kehidupan profesional dan kehidupan pribadi karyawan. Menurut Hammer dan Kossek (2009), *work-life balance* adalah keadaan di mana karyawan dapat memenuhi tanggung jawab dan kebutuhan pribadi mereka tanpa merasa terbebani oleh tuntutan pekerjaan. Ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi dapat berdampak negatif pada kesehatan fisik dan mental karyawan, seperti stres, kelelahan, dan depresi. Hal ini juga dapat menurunkan produktivitas kerja dan meningkatkan risiko turnover karyawan.

Ergonomi menciptakan Lingkungan Kerja yang Nyaman dan Aman. Ergonomi adalah ilmu pengetahuan yang mempelajari interaksi antara manusia dan lingkungan kerja.

Ergonomi yang baik dapat membantu mencegah kelelahan, cedera, dan penyakit akibat kerja yang terkait dengan postur kerja yang tidak ergonomis. Menurut Schneiderman dan Leavitt (1981), desain ergonomis harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti postur tubuh, penggunaan alat kerja, dan beban kerja.

K3 menjaga Keselamatan dan Kesehatan Kerja di Kantor. Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) adalah upaya untuk melindungi karyawan dari risiko kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja. Pengusaha wajib menyediakan lingkungan kerja yang aman dan sehat bagi karyawannya.

### **Strategi Integrasi *Work Life-Balance***

Integrasi *work-life balance*, ergonomi, dan K3 dalam manajemen kantor dapat dilakukan melalui berbagai strategi, antara lain:

1. Kebijakan dan Program *Work-life balance*: (1) *Flexitime*: Memberikan karyawan fleksibilitas dalam mengatur jam kerja mereka, sehingga mereka dapat menyeimbangkan kebutuhan pekerjaan dan pribadi dengan lebih mudah. (2) *Telework*: Memungkinkan karyawan untuk bekerja dari rumah atau lokasi lain, sehingga mereka dapat mengurangi waktu perjalanan dan meningkatkan fleksibilitas kerja. (3) Cuti berbayar: Memberikan karyawan cuti yang cukup untuk beristirahat dan menghabiskan waktu dengan keluarga dan teman, sehingga mereka dapat kembali bekerja dengan energi yang lebih segar. (4) Program kesehatan dan kesejahteraan: Menawarkan program kesehatan dan kesejahteraan karyawan, seperti gym, kelas yoga, dan program konseling, untuk membantu karyawan menjaga kesehatan fisik dan mental mereka. (5) Budaya perusahaan yang mendukung: Menciptakan budaya perusahaan yang mendukung *work-life balance*, di mana karyawan merasa nyaman untuk mengambil cuti dan menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi mereka tanpa merasa terbebani oleh tuntutan pekerjaan.
2. Penataan Lingkungan Kerja yang Ergonomis: (1) Memilih kursi dan meja yang ergonomis: Menyediakan kursi yang nyaman dan ergonomis, serta mengatur ketinggian meja dan monitor komputer dengan tepat untuk memastikan postur tubuh yang baik saat bekerja. (2) Menyediakan alat kerja yang ergonomis: Memilih alat kerja yang sesuai dengan postur tubuh dan kebutuhan karyawan, seperti *keyboard* dan *mouse* ergonomis, untuk mencegah kelelahan dan cedera akibat postur yang tidak ergonomis. (3) Mengatur beban kerja: Mengatur beban kerja agar tidak terlalu berat dan memberikan waktu istirahat yang cukup bagi karyawan untuk menghindari kelelahan dan stres. (4) Melakukan peregangan dan latihan: Mendorong karyawan untuk melakukan peregangan dan latihan secara berkala untuk menjaga kesehatan fisik dan mencegah cedera.
3. Penerapan K3 yang Efektif: (1) Melakukan identifikasi bahaya dan penilaian risiko: Mengidentifikasi potensi bahaya di lingkungan kantor, seperti bahaya tersandung, terjatuh, dan terpapar bahan kimia berbahaya, untuk menentukan langkah-langkah pencegahan yang tepat. (2) Menerapkan kontrol risiko: Menerapkan kontrol risiko untuk meminimalkan potensi bahaya, seperti menyediakan alas kaki yang aman, memasang tanda peringatan, dan menggunakan alat pelindung diri (APD) yang

sesuai. (3) Melakukan pelatihan K3: Memberikan pelatihan K3 kepada karyawan untuk meningkatkan pengetahuan dan kesadaran mereka tentang keselamatan dan kesehatan kerja, sehingga mereka dapat bekerja dengan aman dan bertanggung jawab. (4) Membuat program K3: Membuat program K3 yang komprehensif dan terstruktur untuk memastikan penerapan K3 yang efektif di lingkungan kantor, termasuk prosedur pelaporan insiden, investigasi kecelakaan kerja

### **Manfaat Integrasi Work Life-Balance**

Integrasi *work-life balance*, ergonomi, dan K3 dalam manajemen kantor dapat memberikan berbagai manfaat, antara lain: (1) Meningkatkan kesehatan fisik dan mental karyawan: Karyawan yang memiliki *work-life balance* yang baik dan bekerja di lingkungan kerja yang ergonomis dan aman akan lebih terhindar dari stres, kelelahan, dan penyakit akibat kerja. Hal ini dapat meningkatkan kesehatan fisik dan mental mereka secara keseluruhan. (2) Meningkatkan produktivitas kerja: Karyawan yang sehat dan bahagia akan lebih fokus dan produktif dalam bekerja. Mereka juga akan lebih jarang absen karena sakit atau cedera. (3) Meningkatkan loyalitas karyawan: Karyawan yang merasa dihargai dan diperhatikan oleh perusahaan melalui program *work-life balance*, ergonomi, dan K3 yang efektif akan lebih loyal kepada perusahaan. Hal ini dapat meningkatkan retensi karyawan dan mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru. (4) Meningkatkan citra perusahaan: Perusahaan yang menerapkan program *work-life balance*, ergonomi, dan K3 yang efektif akan mendapatkan citra yang positif sebagai perusahaan yang peduli terhadap kesejahteraan karyawannya. Hal ini dapat menarik talenta terbaik dan meningkatkan citra perusahaan di mata publik. (5) Menciptakan lingkungan kerja yang harmonis: Integrasi *work-life balance*, ergonomi, dan K3 dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan harmonis. Karyawan yang merasa nyaman dan aman di tempat kerja akan lebih mudah untuk bekerja sama dan saling mendukung.

### **Metode**

Penelitian yang digunakan adalah penelitian kepustakaan atau studi literatur, di mana peneliti mengandalkan berbagai literatur untuk memperoleh data dan menggunakan pendekatan kualitatif karena data yang dihasilkan berupa kata atau deskripsi. Penelitian tersebut mengambil tempat kajiannya dari pustaka atau literatur, dengan memanfaatkan kajian-kajian yang serupa atau berhubungan. Penelitian studi kepustakaan memiliki beberapa ciri, di antaranya: Peneliti tidak berhadapan secara langsung dengan data, melainkan mengambilnya dari sumber pustaka sebagai sumber sekunder; data pustaka tidak terbatas oleh ruang dan waktu.

### **Hasil dan Pembahasan**

Keseimbangan antara kerja dan kehidupan memiliki dampak positif yang signifikan bagi karyawan, perusahaan, dan masyarakat secara keseluruhan. Bagi karyawan, keseimbangan ini berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja, produktivitas, serta kesehatan fisik dan mental. Sementara bagi perusahaan, hal ini berkontribusi pada peningkatan kinerja, produktivitas karyawan, dan citra perusahaan sebagai tempat kerja

yang menarik. Terakhir, bagi masyarakat, keseimbangan ini membawa dampak positif pada kesejahteraan keluarga dan keseluruhan masyarakat.

Variabel *work-life balance* menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki *work-life balance* yang baik cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka karena dapat menyelesaikan berbagai tugas yang berbeda dan menantang, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka. Selain itu, mereka juga cenderung lebih produktif, kreatif, dan inovatif. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa *work-life balance* yang baik juga berdampak positif pada kesehatan kerja karyawan serta mengurangi beban kerja yang tidak seimbang, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja.

### **Membangun Budaya Kerja Sehat**

Ergonomi, sebagai ilmu pengetahuan yang mempelajari interaksi antara manusia dan lingkungannya, memiliki peran yang sangat penting dalam konteks tempat kerja. Tujuannya adalah untuk mengoptimalkan kinerja dan kesejahteraan manusia. Dalam konteks tempat kerja, ergonomi memainkan peran kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan produktif bagi karyawan. Beberapa contoh penerapan ergonomi di tempat kerja mencakup berbagai aspek, mulai dari desain furnitur yang sesuai dengan ukuran tubuh dan postur kerja karyawan, hingga tata letak ruang kerja yang memfasilitasi akses dan gerakan. Pencahayaan yang memadai serta penataan postur kerja yang benar juga menjadi bagian penting dari penerapan ergonomi. Selain itu, penggunaan alat kerja yang sesuai dan perawatan yang baik terhadap alat kerja juga merupakan strategi ergonomi yang efektif. Manfaat dari penerapan ergonomi di tempat kerja meliputi peningkatan produktivitas karyawan, pengurangan risiko cedera *muskuloskeletal*, dan peningkatan kenyamanan yang pada akhirnya akan meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan. Dengan demikian, integrasi ergonomi dalam desain dan praktik kerja sehari-hari menjadi langkah krusial untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan kinerja optimal karyawan.

Selain manfaat tersebut, lingkungan kerja yang ergonomis juga dapat membantu menurunkan tingkat stres dan kecemasan karyawan. Dengan memperhatikan aspek-aspek ergonomi, seperti pencahayaan yang memadai dan penataan postur kerja yang benar, karyawan cenderung merasa lebih nyaman dan terhindar dari tekanan yang berlebihan. Selanjutnya, perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip ergonomi di tempat kerja juga menunjukkan perhatian mereka terhadap kesehatan dan kesejahteraan karyawan. Hal ini dapat meningkatkan citra perusahaan sebagai tempat kerja yang peduli dan bertanggung jawab, baik di mata karyawan maupun masyarakat luas. Dengan demikian, penerapan ergonomi tidak hanya memberikan manfaat bagi karyawan secara individu, tetapi juga dapat meningkatkan reputasi dan citra perusahaan secara keseluruhan.

Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) merupakan bidang ilmu dan praktik yang bertujuan untuk melindungi para pekerja dari kecelakaan kerja dan penyakit yang timbul akibat lingkungan kerja. Hal ini dilakukan dengan menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, efisien, dan produktif. Penerapan K3 di tempat kerja memiliki peran yang

sangat penting, tidak hanya untuk melindungi kesehatan dan keselamatan para pekerja, tetapi juga untuk meningkatkan produktivitas perusahaan.

Beberapa contoh penerapan K3 di tempat kerja meliputi identifikasi bahaya dan penilaian risiko. Hal ini melibatkan pengidentifikasian semua potensi bahaya di tempat kerja, seperti bahaya fisik, kimia, biologis, ergonomis, dan psikologis, serta penilaian terhadap tingkat risiko dari setiap bahaya yang teridentifikasi. Selanjutnya, dilakukan penyusunan rencana untuk mengendalikan dan meminimalkan risiko bahaya, termasuk melakukan eliminasi bahaya jika memungkinkan, mengganti bahaya dengan yang lebih aman, menerapkan teknik rekayasa untuk mengendalikan bahaya, dan menggunakan alat pelindung diri (APD) yang sesuai. Selain itu, penting juga untuk memberikan pelatihan K3 kepada para pekerja, menyusun dan menerapkan program K3 yang sesuai dengan jenis usaha dan kebutuhan perusahaan, serta membentuk dan memelihara sistem K3 yang melibatkan tim K3 yang terdiri dari perwakilan manajemen, pekerja, dan pihak lain yang terkait.

Penerapan K3 di tempat kerja memiliki beberapa manfaat yang signifikan. Pertama, melindungi kesehatan dan keselamatan para pekerja dengan mencegah kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja, sehingga meningkatkan kesejahteraan mereka. Kedua, meningkatkan produktivitas, karena para pekerja yang merasa aman dan nyaman di tempat kerja cenderung lebih fokus dan produktif dalam bekerja. Ketiga, mengurangi biaya, karena kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja dapat menyebabkan kerugian finansial bagi perusahaan seperti biaya pengobatan, kompensasi pekerja, dan *downtime*. Terakhir, meningkatkan citra perusahaan di mata masyarakat dan investor, karena perusahaan yang menerapkan K3 dengan baik menunjukkan komitmen mereka terhadap kesejahteraan para pekerja dan tanggung jawab sosial.

### **Mengintegrasikan *Work-life balance***

*Work-life balance*, sebuah konsep yang menekankan pada keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, semakin penting dalam era modern di mana tuntutan pekerjaan semakin tinggi dan jam kerja semakin panjang. Karyawan yang mampu mencapai *work-life balance* yang baik cenderung memiliki kesehatan yang lebih baik, merasa lebih bahagia, dan menjadi lebih produktif. Untuk mendukung pencapaian *work-life balance* ini, perusahaan dapat menerapkan berbagai kebijakan dan program yang memperhatikan kebutuhan karyawan.

Salah satu contoh kebijakan yang dapat diterapkan adalah jam kerja fleksibel, yang memberikan karyawan fleksibilitas untuk mengatur jam kerja mereka sendiri. Selain itu, perusahaan juga dapat memberikan cuti dan cuti sakit yang memadai serta dukungan untuk keluarga, seperti penitipan anak dan cuti ayah. Program-program seperti pelatihan *work-life balance*, *mindfulness*, dan meditasi juga dapat membantu karyawan mengelola stres dan mencapai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan.

Manfaat dari penerapan kebijakan dan program *work-life balance* ini sangatlah beragam. Selain meningkatkan produktivitas karyawan, mengurangi tingkat stres, dan meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan yang menerapkan *work-life balance* dengan baik

juga akan memiliki citra yang positif di mata masyarakat dan investor. Budaya perusahaan yang mendukung *work-life balance* ditandai oleh penghargaan terhadap waktu pribadi karyawan, kepercayaan terhadap karyawan, komunikasi yang terbuka dan transparan, serta fleksibilitas dalam mengatur jam kerja dan dukungan untuk keluarga.

Beberapa contoh perusahaan yang terkenal dengan budaya *work-life balance* yang baik adalah *Google*, *Salesforce*, dan *Netflix*. Perusahaan-perusahaan ini menawarkan berbagai fasilitas dan program yang mendukung karyawan dalam mencapai *work-life balance* yang baik, sehingga membantu meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan mereka secara keseluruhan.

## Kesimpulan

Keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (*work-life balance*) sangat penting di era modern dengan tuntutan pekerjaan tinggi dan jam kerja panjang. Manfaatnya bagi karyawan, perusahaan, dan masyarakat sangatlah besar. Karyawan yang memiliki *work-life balance* yang baik akan lebih sehat, bahagia, dan produktif. Hal ini meningkatkan kinerja, produktivitas karyawan, dan citra perusahaan. Perusahaan yang menerapkan budaya *work-life balance* dengan baik akan memiliki citra yang positif dan menarik bagi karyawan dan investor.

Penerapan K3 dan ergonomi di kantor merupakan bagian penting dalam mencapai *work-life balance*. Lingkungan kerja yang aman, sehat, dan ergonomis dapat meningkatkan produktivitas karyawan, pengurangan risiko cedera, dan meningkatkan kenyamanan. Hal ini juga dapat menurunkan tingkat stres dan kecemasan karyawan. Perusahaan yang menerapkan K3 dan ergonomi dengan baik menunjukkan komitmen mereka terhadap kesejahteraan para pekerja dan tanggung jawab sosial.

Perusahaan dapat menerapkan berbagai kebijakan dan program untuk mendukung *work-life balance*, seperti jam kerja fleksibel, cuti dan cuti sakit yang memadai, dukungan untuk keluarga, pelatihan *work-life balance*, *mindfulness*, dan meditasi.

Beberapa contoh perusahaan dengan budaya *work-life balance* yang baik adalah *Google*, *Salesforce*, dan *Netflix*. Perusahaan-perusahaan ini menawarkan berbagai fasilitas dan program yang mendukung karyawan dalam mencapai *work-life balance* yang baik, sehingga membantu meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan mereka secara keseluruhan.

## Referensi

- Alderfer, C. P. (1972). *Existence, relatedness, and growth*. New York, NY: Free Press.
- Baker, A. (2011). *The stock options book*. Oakland, CA: National Center for Employee Ownership.
- Alderfer, C. P. (1972). Existence, relatedness, and growth: Three core needs in human motivation. *Organizational behavior and human performance*, 8(1), 146-163.
- Barrick, M. R., Stewart, G. L., Neubert, M. J., & Mount, M. K. (1998). Relating member ability and personality to work-team processes and team effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 377-391.

- Bernard, B. P., & Putz-Anderson, V. (1997). *Musculoskeletal Disorders and Workplace Factors – A Critical Review of Epidemiologic Evidence for Work-Related Musculoskeletal Disorders of the Neck, Upper Extremity, and Low Back*. DHHS (NIOSH) Publication Number 97-141
- Cialdini, R.B. (1993). *Influence: The Psychology of Persuasion*. Edisi Revisi
- Deci, EL, & Ryan, RM (2000). “Apa” dan “mengapa” dalam upaya mencapai tujuan: Kebutuhan manusia dan penentuan nasib sendiri dalam perilaku. *Penyelidikan Psikologis*, 11, 227-268.
- Desi, EL, & Ryan, RM (1985). *Motivasi intrinsik dan penentuan nasib sendiri dalam perilaku manusia*. New York, NY: Pleno.
- Drury, A. C., Kriekhaus, J., & Luszti, M. (2006). Corruption, Democracy, and Economic Growth. *International Political Science Review*, 27, 121-136.
- Eldon, D., Nugroho, J. L. E., & Kusuma Widjaja, M. E. L. (2024). Pengaruh *Work-life balance* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Asuransi Jiwa Manulife Indonesia Di Surabaya. *Jmbi Unsrat. (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 7(1), 1-10.
- Frone, MR, Russell, M., & Cooper, ML (1992). Antecedents and consequences of work-family conflict: A test of the work-family conflict model. *Journal of Applied Psychology*, 77, 65-78.
- Geller, E. S. (1996). *The psychology of safety: How to improve behaviors and attitudes on the job*. Chilton Book Company.
- George, Jennifer M. and Gareth R. Jones. 2005. *Understanding and Managing*
- Grandjean, E., Kroemer, 2000. *Fitting the Task to the Human*. A textbook of Occupational Ergonomics. 5 editions. Philadelphia: Taylor & Francis.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*, Vol. 10 No.1, 76-88.
- Guest, D. E., Michie, J. A., & Parker, D. (2003). Employee service performance and collective turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 24(6), 659-673.
- Hammer LB, Kossek EE, Anger WK, Bodner T, Zimmerman K. (2011). Mengklarifikasi proses intervensi pekerjaan-keluarga: Peran konflik pekerjaan-keluarga dan perilaku supervisor yang mendukung keluarga. *Jurnal Psikologi Terapan*; 96 :134–150.
- Handini, M. R. (2021). Konflik Pekerjaan dan Keluarga pada Pasangan dengan Anak Prasekolah di Kota Surabaya. *Jurnal Abdimasya*, 2(1), 1-12.
- Heider, Fritz. 1958. *The Psychology of Interpersonal Relations*, New York: Wiley.
- Herzberg F (1966) *Work and the nature of man*. World Publishing, Cleveland
- Husni, M. (2020). Dampak Implementasi Pengembangan Budaya Mutu Akademik Religius Kepala Madrasah Dalam Membangun Sikap Sosial. *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam dan Multikulturalisme*, 5(2), 144-156.
- Karwowski, W. (2001). *International Encyclopedia of Ergonomics and Human Factors*. London: Taylor & Francis
- Laksono, B. F. W., & Wardoyo, P. (2019). Pengaruh Work – Life Balance, Kepuasan Kerja Dan Work Engagement Terhadap Turnover Intentions Dengan Mentoring Sebagai

- Variabel Moderating Pada Karyawan Hotel Dafam Semarang. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 6(2), 225-236.
- Latupapua, C. V., Risambessy, A., & Tahanora, C. (2021). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Yang Sudah Menikah. *Manis: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 6(1), 1-10.
- Leavitt, M. O. & Shneiderman, B. (2004). *Research-Based Web Design & Usability Guidelines*. 1st ed. Washington, DC: U.S. General Services Administration.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2000). Promoting employee engagement and retention. *Strategic HRD Review*, 9(3), 13-21.
- Megaster, A., Kusnadi, H., & Supriyadi, A. (2021). Pengaruh Work Life Balance dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. X di Surabaya. *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Muhammadiyah Gresik*, 8(2), 221-234
- Noerchoidah, N., & Indriyani, R. (2022). Hasil Work Engagement dari Work Life Balance karyawan: Peran Mediasi Job Crafting. *Jurnal Manajerial*, 11(1), 1-10.
- Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Ratnasari, S. D., Widitama, M. R., & Sunarto. (2023). Employee Engagement Memediasi Pengaruh Work Life Balance dan Kepuasan Kerja Terhadap Intention to Leave. *Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 7(1), 1-10.
- Respati, B. W., Ihwanudin, M., & Kurniawati, M. (2023). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Performa Karyawan: Peran Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajerial*, 12(1), 1-10.
- Rilantiana, R., Pradana, B. Y. P., & Ilmawan, M. D. (2022). Memahami Mental Kerja Karyawan Melalui Analisa Worklife Balance Pada Turnover Intention Di Perrguruan Tinggi Swasta Di Bawah BUMN Gresik. *MANAJERIAL*, 11(2), 247-256.
- Ryan, RM, & Deci, EL (2000). Teori penentuan nasib sendiri dan fasilitasi motivasi intrinsik, pembangunan sosial, dan kesejahteraan. *Psikolog Amerika*, 55, 68-78.
- Schein, EH (1990). Budaya organisasi. *Psikolog Amerika*, 45 (2), 109–119
- Sidin, A. I., Arifah, N., Iswary, E., & Kalsum, U. (2023). How Cultural Value Can Influence The Nurse's OCB in South Sulawesi. *Jurnal Aisyah: Jurnal Ilmu Kesehatan*, 8(2), 187-196.
- Subijanto, & Sulistyono, A. A. (2020). Peningkatan Sikap dan Disiplin Siswa SMK Menggunakan Alat Pelindung Diri dalam Pembelajaran K3. *Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan*.
- Wandayu, R. C., Purnomosidhi, B., & Ghofar, A. (2019). Faktor Keperilakuan dan Perilaku Kecurangan Akademik: Peran Niat sebagai Variabel Mediasi. *Riset Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 14(1), 1-12.
- Wicaksana, S. A., Suryadi, S., & Asrunputri, A. P. (2020). Identifikasi Dimensi-Dimensi *Work-life balance* pada Karyawan Generasi Milenial di Sektor Perbankan. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 8(2), 145-156.