

Fenomena *Work life Boundary Management*: Perjuangan Mengatur Batasan Kerja dalam Kehidupan Pribadi

Tiara Maharani Putri¹, Firnanda Inka Syafira², Rauly Sijabat³

Universitas Persatuan Guru Republik Indonesia Semarang^{1,2,3}

*Email tiaramaharani1075@gmail.com; fnandae35@gmail.com; raulysijabat@upgris.ac.id

Sejarah Artikel:

Diterima 24-12-2025
Disetujui 04-01-2026
Diterbitkan 06-01-2026

ABSTRACT

This study analyzes the phenomenon of Work-Life Boundary Management: The Struggle to Manage Work Boundaries in Personal Life. The researchers used the qualitative data analysis model proposed by Miles, Huberman, and Saldana (2014), which includes three main components: data reduction, data display, and conclusion drawing and verification. The results indicate that the implementation of a hybrid work system provides employees with convenience in determining their work time and place. This flexibility allows employees to adapt work activities to their personal circumstances and the surrounding environment. However, work curiosity does not always have a direct positive impact, as in practice, employees still face difficulties in separating work time from personal time, especially when working from home. The research findings also reveal that the boundaries between work and personal life tend to be blurred. Employees often think about work outside of work hours without direct demands from the company. This situation indicates that work-life balance challenges stem not only from organizational policies but also from employees' own mindsets and work habits.

Keywords: *Work-Life Boundary Management; Work Boundaries; Daily Life*

ABSTRAK

Penelitian ini untuk menganalisis Fenomena Work life Boundary Management: Perjuangan Mengatur Batasan Kerja dalam Kehidupan Pribadi. Peneliti menggunakan model analisis data kualitatif yang dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan Saldana (2014), yang meliputi tiga komponen utama: reduksi data, penyajian data (data display), serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem kerja hybrid memberikan fleksibilitas bagi karyawan dalam menentukan waktu dan tempat kerja. Fleksibilitas tersebut memungkinkan karyawan untuk menyesuaikan aktivitas kerja dengan kondisi pribadi dan lingkungan sekitar. Namun, fleksibilitas kerja tidak selalu berdampak positif secara langsung, karena dalam praktiknya karyawan masih menghadapi kesulitan dalam memisahkan antara waktu kerja dan waktu pribadi, khususnya saat bekerja dari rumah. Temuan penelitian juga mengungkap bahwa batas antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi cenderung menjadi tidak jelas. Karyawan sering kali masih memikirkan pekerjaan di luar jam kerja tanpa adanya tuntutan langsung dari perusahaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa tantangan work-life balance tidak hanya berasal dari kebijakan organisasi, tetapi juga dari pola pikir dan kebiasaan kerja karyawan itu sendiri.

Katakunci: *Work Life Boundary Management; Batasan kerja; Kehidupan Sehari-hari*

Bagaimana Cara Sitas Artikel ini:

Putri, T. M., Syafira, F. I., & Sijabat, R. (2026). Fenomena Work life Boundary Management: Perjuangan Mengatur Batasan Kerja dalam Kehidupan Pribadi. *Jejak Digital: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(1), 1430-1442. <https://doi.org/10.63822/888crr91>

PENDAHULUAN

Dalam kehidupan digital pasca-COVID-19, dinamika antara pekerjaan dan kehidupan rumah tangga menjadi jauh lebih kompleks akibat adanya fleksibilitas kerja yang pada awalnya dimaksudkan sebagai penyeimbang antara keduanya. Alih-alih menciptakan keseimbangan, fleksibilitas tersebut justru memperumit batas antara peran kerja dan peran pribadi. Pengelolaan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (work-life boundary management) kini menjadi semakin relevan, karena batas antara keduanya semakin kabur. Kondisi ini tidak hanya berdampak pada produktivitas individu, tetapi juga pada kesejahteraan emosional secara umum. (Tammy D. Allen., 2021). Penelitian ini bertujuan untuk menelaah perjuangan individu dalam menciptakan batas tersebut melalui pengalaman nyata yang digali lewat wawancara, kemudian dikembangkan untuk memahami kecenderungan yang lebih luas.

Wawancara dilakukan untuk menggali dan memvalidasi dugaan awal lewat pengalaman partisipan. Seorang pekerja hibrida berusia 28 tahun bernama Dimas mengungkapkan secara reflektif bagaimana sistem kerja fleksibel justru menciptakan paradoks antara kebebasan dan keterikatan. Menurut Dimas, tekanan baru yang muncul dari sistem kerja dari rumah atau kerja hibrida justru menjauhkan keseimbangan yang diharapkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ia menyatakan, “Awalnya gua pikir kerja fleksibel tuh bikin hidup lebih ringan, tapi malah jadi beban. Soalnya tiap ada chat atau notif kantor di luar jam kerja, gua ngerasa wajib bales. Jadi ya ujung-ujungnya stres sendiri.” Pengalaman Dimas menggambarkan kaburnya batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, di mana batas fisik maupun waktu terus saling tumpang tindih dan berujung pada kelelahan emosional serta konflik internal. Misalnya, ia kerap harus menyelesaikan tugas kantor di rumah yang mengganggu waktu bersama keluarga maupun waktu pemulihan dirinya, sebagaimana tercermin dalam temuan awal wawancara.

Fenomena yang dialami Dimas ini tidak berdiri sendiri, tetapi mencerminkan persoalan yang lebih luas. Perkembangan sistem kerja fleksibel pasca-pandemi memperburuk kaburnya batas antara kehidupan kerja dan pribadi, karena waktu kerja menjadi tidak terbatas (Allen et al., 2020). Hasil wawancara dengan Dimas mengonfirmasi temuan tersebut, menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan sering kali melampaui jam kerja normal, yang pada akhirnya menimbulkan stres kronis dan menurunkan kesejahteraan psikologis. Lebih jauh, tantangan yang dihadapi Dimas juga mencerminkan kondisi umum pekerja di Indonesia. Berdasarkan survei Kementerian Ketenagakerjaan tahun 2022, lebih dari 60% responden mengalami kesulitan dalam menetapkan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi di bawah sistem kerja fleksibel.

Temuan ini juga diperkuat oleh Davis et al. (2022) serta Lonska et al. (2021), yang menemukan bahwa selama pandemi, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi semakin sulit dicapai karena meningkatnya beban rumah tangga dan tekanan organisasi. Dalam wawancara, Dimas menyebutkan beberapa upaya pribadi yang ia lakukan, seperti menentukan jam berhenti kerja dan mematikan seluruh notifikasi kantor, namun strategi tersebut tidak berjalan efektif tanpa dukungan kebijakan dari organisasi. Hal ini menggambarkan bagaimana kaburnya batas kerja berdampak pada keseimbangan emosional, di mana individu merasa kewalahan akibat ekspektasi untuk selalu tersedia (constant availability). Johnson (2023) menegaskan bahwa peningkatan koneksi digital di kalangan pekerja menjadi faktor utama tingginya tingkat burnout dan menurunnya kesejahteraan kerja. Data menunjukkan bahwa pekerja yang terus-menerus terhubung secara digital memiliki risiko lebih tinggi mengalami kelelahan ekstrem. Pengalaman Dimas yang sering dibebani notifikasi pekerjaan di luar jam kerja menjadi bukti konkret bagaimana teknologi dapat memperburuk masalah batas pribadi di tingkat individu.

Secara umum, pengelolaan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berkaitan erat dengan perubahan struktural dalam dunia kerja. Hal ini sejalan dengan teori batas (boundary theory) dari Ashforth

et al. (2000), yang menjelaskan bahwa kegagalan dalam mengelola batas dapat menyebabkan konflik peran yang berujung pada gangguan kesehatan mental dan penurunan produktivitas. Di Indonesia, jam kerja yang panjang, regulasi yang kurang memadai, serta budaya organisasi yang menuntut ketersediaan penuh karyawan memperparah persoalan ini, sebagaimana tergambar dalam kasus Dimas. Ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi telah berkembang menjadi isu kesehatan publik, sebagaimana ditunjukkan oleh laporan WHO (2022), yang juga menyoroti dampak ekonomi berupa penurunan produktivitas dan meningkatnya angka ketidakhadiran kerja (absenteeism). Oleh karena itu, pengelolaan batas kehidupan kerja tidak dapat dipandang semata sebagai tanggung jawab individu, melainkan memerlukan intervensi kebijakan dari organisasi dan pemerintah untuk menciptakan lingkungan kerja yang berkelanjutan.

Penelitian ini penting dilakukan untuk mengisi kesenjangan pengetahuan yang masih ada, terutama di Indonesia, di mana kajian mengenai work-life boundary management masih sangat terbatas. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis, penelitian ini akan mengumpulkan dan menganalisis pengalaman subjektif karyawan dalam mengelola batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta dampaknya terhadap keseimbangan psikologis, seperti yang ditunjukkan oleh hasil wawancara dengan Dimas. Tujuan utama penelitian ini adalah memberikan rekomendasi aplikatif bagi organisasi dan individu dalam menghadapi tantangan sistem kerja modern demi meningkatkan kesejahteraan secara umum.

METODE PELAKSANAAN

Data dan pengumpulan data

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh secara langsung dari partisipan melalui wawancara mendalam mengenai pengalaman pribadi mereka dalam mengatur batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Jenis data ini dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai realitas subjektif individu yang mengalami secara langsung fenomena work-life boundary *management*. Sumber data dalam penelitian ini adalah individu yang bekerja dengan sistem kerja fleksibel atau hybrid, terutama di sektor yang sangat bergantung pada teknologi digital. Para partisipan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yakni penentuan informan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Kriteria yang dimaksud meliputi: (1)bekerja dengan sistem kerja jarak jauh, hybrid, atau fleksibel; (2) memiliki pengalaman dalam menghadapi kesulitan menjaga batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi; serta (3) bersedia untuk menceritakan pengalamannya secara terbuka dan reflektif.

Analisis data dilakukan secara interaktif dan bersamaan dengan proses pengumpulan data mengikuti model Miles, Huberman, dan Saldana (2014), yang meliputi tiga tahap utama: reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada tahap reduksi data, peneliti memilih dan menyederhanakan data mentah agar fokus pada aspek yang relevan dengan rumusan masalah. Tahap penyajian data dilakukan dengan menyusun hasil temuan ke dalam bentuk tabel, matriks, atau narasi tematik yang memudahkan peneliti melihat pola-pola makna yang muncul. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, di mana peneliti mengidentifikasi makna esensial dari pengalaman partisipan dan memverifikasinya melalui member check agar hasil interpretasi sesuai dengan realitas partisipan.

Partisipan dalam penelitian ini dipilih menggunakan teknik **purposive sampling**, yaitu teknik penentuan informan berdasarkan kriteria tertentu yang dianggap paling relevan dengan tujuan dan fokus penelitian. Pemilihan partisipan dilakukan dengan pertimbangan bahwa mereka merupakan individu yang

memiliki pengalaman nyata dan mendalam terkait fenomena yang dikaji, yaitu perjuangan dalam mengatur batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi pada era kerja fleksibel. Teknik purposive sampling ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mendapatkan data yang kaya (*rich data*) dan bermakna dari individu yang benar-benar memahami konteks fenomena yang diteliti.

Teknik analisis data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara interaktif dan berkesinambungan sejak awal proses pengumpulan data hingga tahap penarikan kesimpulan. Peneliti menggunakan model analisis data kualitatif yang dikemukakan oleh **Miles, Huberman, dan Saldana (2014)**, yang meliputi tiga komponen utama: reduksi data, penyajian data (*data display*), serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Ketiga komponen ini tidak berlangsung secara linear, melainkan bersifat siklikal dan saling berhubungan, di mana peneliti secara terus-menerus bergerak antara data mentah, interpretasi, dan penarikan makna untuk memperoleh pemahaman yang mendalam tentang fenomena yang diteliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah sebuah perusahaan yang menerapkan sistem kerja hybrid sebagai bagian dari strategi pengelolaan sumber daya manusia. Sistem kerja hybrid yang dimaksud merupakan pola kerja yang mengombinasikan pelaksanaan pekerjaan dari kantor dan dari rumah, dengan pengaturan jadwal yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi serta karakteristik pekerjaan masing-masing karyawan. Penerapan sistem ini dilakukan sebagai respons terhadap perubahan pola kerja modern yang menuntut fleksibilitas, tanpa mengabaikan efektivitas dan tanggung jawab kerja.

Perusahaan yang menjadi objek penelitian memiliki struktur organisasi yang jelas, di mana pengelolaan kebijakan ketenagakerjaan berada di bawah tanggung jawab bagian Human Resource Development (HRD). HRD berperan sebagai pihak yang merancang dan mengoordinasikan berbagai kebijakan terkait sistem kerja, jam kerja, serta kesejahteraan karyawan. Dalam konteks sistem kerja hybrid, HRD bertugas memastikan bahwa pelaksanaan kebijakan berjalan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan, sekaligus melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap dampaknya bagi karyawan.

Penerapan sistem kerja hybrid di perusahaan ini tidak dilakukan secara seragam untuk seluruh karyawan. Penyesuaian dilakukan berdasarkan jenis pekerjaan, tingkat kebutuhan koordinasi, serta urgensi kehadiran fisik di tempat kerja. Beberapa posisi pekerjaan mengharuskan karyawan untuk lebih sering bekerja dari kantor karena berkaitan langsung dengan proses koordinasi dan pengambilan keputusan, sementara posisi lainnya diberikan keleluasaan untuk bekerja dari rumah dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi. Pengaturan ini bertujuan untuk menjaga kelancaran operasional perusahaan sekaligus memberikan ruang fleksibilitas bagi karyawan.

Sebagai objek penelitian, perusahaan ini juga memperhatikan aspek komunikasi kerja dalam sistem hybrid. Komunikasi antara atasan dan karyawan dilakukan melalui berbagai media, baik secara langsung maupun melalui platform digital. Namun, penggunaan teknologi komunikasi tersebut turut membawa konsekuensi tersendiri, terutama terkait dengan intensitas komunikasi kerja yang dapat meluas hingga di luar jam kerja formal. Kondisi ini menjadi salah satu latar belakang penting dalam penelitian mengenai work-life balance karyawan.

Selain perusahaan dan HRD, objek penelitian ini mencakup karyawan sebagai subjek yang secara langsung menjalani sistem kerja hybrid. Karyawan memiliki latar belakang pekerjaan, tanggung jawab, serta kondisi personal yang beragam, sehingga pengalaman yang dirasakan dalam mengatur batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi juga berbeda-beda. Dalam menjalani sistem kerja hybrid, karyawan dituntut untuk mampu mengelola waktu, energi, dan peran secara mandiri agar pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak saling tumpang tindih.

Penerapan sistem kerja hybrid di perusahaan ini membawa dampak yang beragam, baik dari sisi positif maupun tantangan. Di satu sisi, fleksibilitas kerja memberikan kemudahan bagi karyawan dalam mengatur aktivitas sehari-hari. Di sisi lain, fleksibilitas tersebut berpotensi mengaburkan batas antara waktu kerja dan waktu pribadi apabila tidak diimbangi dengan pengaturan yang jelas. Oleh karena itu, perusahaan ini menjadi objek penelitian yang relevan untuk mengkaji bagaimana sistem kerja hybrid dijalankan serta bagaimana pengaruhnya terhadap upaya karyawan dalam menjaga work-life balance.

Deskripsi Informan Penelitian

Penelitian ini menggunakan informan sebagai sumber data utama untuk memperoleh informasi yang mendalam terkait penerapan sistem kerja hybrid dan kondisi work-life balance karyawan. Informan dipilih dengan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan fokus penelitian. Teknik ini digunakan agar data yang diperoleh benar-benar relevan dan mampu menggambarkan kondisi yang diteliti.

Informan dalam penelitian ini terdiri atas pihak Human Resource Development (HRD) dan karyawan. HRD dipilih sebagai informan karena memiliki peran dan tanggung jawab dalam merancang serta mengelola kebijakan sumber daya manusia, termasuk pengaturan sistem kerja hybrid dan jam kerja karyawan. Melalui HRD, peneliti memperoleh informasi mengenai latar belakang penerapan sistem kerja hybrid, kebijakan yang diterapkan, serta pandangan perusahaan terhadap work-life balance.

Selain HRD, informan penelitian juga melibatkan karyawan sebagai pihak yang secara langsung menjalani sistem kerja hybrid dalam aktivitas kerja sehari-hari. Karyawan dipilih dengan kriteria memiliki masa kerja yang cukup dan telah merasakan pelaksanaan sistem kerja hybrid, sehingga mampu memberikan gambaran pengalaman, persepsi, serta dampak yang dirasakan terhadap kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Pemilihan karyawan sebagai informan bertujuan untuk memperoleh sudut pandang yang lebih subjektif dan faktual terkait praktik sistem kerja hybrid.

Jumlah informan dalam penelitian ini disesuaikan dengan kebutuhan data dan prinsip kecukupan informasi dalam penelitian kualitatif. Pengumpulan data dilakukan hingga informasi yang diperoleh dianggap telah mencapai kejemuhan data, yaitu ketika wawancara tidak lagi menghasilkan informasi baru yang signifikan. Dengan demikian, data yang diperoleh diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai fenomena yang diteliti.

Seluruh informan dalam penelitian ini tidak disebutkan identitas aslinya guna menjaga kerahasiaan dan etika penelitian. Informan hanya ditandai dengan kode atau keterangan umum sesuai perannya, seperti HRD dan karyawan. Hal ini dilakukan untuk memberikan rasa aman kepada informan dalam menyampaikan pendapat dan pengalaman secara jujur selama proses wawancara.

Tabel 1 Deskripsi Informan Penelitian

No	Kode Informan	Jabatan	Status Kerja	Keterangan
	HRD-01	Human Resource Development	Hybrid	Informan yang memberikan informasi terkait kebijakan perusahaan, penerapan sistem kerja hybrid, serta pandangan organisasi mengenai work-life balance
	KRY-01	Karyawan	Hybrid	Informan yang telah menjalani sistem kerja hybrid dan merasakan langsung dampaknya terhadap kehidupan kerja dan kehidupan pribadi
	HRD-02	Human Resource Development	Hybrid	Informan yang memberikan pandangan tambahan terkait pelaksanaan kebijakan, pengawasan karyawan, dan tantangan dalam penerapan sistem kerja hybrid
	KRY-02	Karyawan	Hybrid	Informan yang memiliki pengalaman kerja cukup lama dan terlibat aktif dalam pelaksanaan sistem kerja hybrid

Berdasarkan Tabel 1, informan penelitian terdiri atas satu informan dari pihak Human Resource Development (HRD) dan dua informan dari pihak karyawan. HRD berperan sebagai informan kunci yang memberikan gambaran mengenai kebijakan perusahaan, tujuan penerapan sistem kerja hybrid, serta upaya organisasi dalam mendukung work-life balance karyawan. Informasi dari HRD digunakan untuk memahami sudut pandang perusahaan secara struktural dan kebijakan formal yang diterapkan.

Sementara itu, karyawan dipilih sebagai informan pendukung yang memberikan informasi berdasarkan pengalaman langsung dalam menjalani sistem kerja hybrid. Karyawan dianggap mampu menjelaskan bagaimana kebijakan tersebut diterapkan dalam praktik sehari-hari, termasuk tantangan yang dihadapi dalam mengatur batas antara waktu kerja dan kehidupan pribadi. Dengan melibatkan karyawan sebagai informan, penelitian ini memperoleh gambaran yang lebih utuh mengenai dampak sistem kerja hybrid dari sisi pelaksana kebijakan.

Penggunaan kode informan dalam penelitian ini bertujuan untuk menjaga kerahasiaan identitas informan sesuai dengan etika penelitian kualitatif. Selain itu, variasi peran informan diharapkan dapat memperkaya data dan memberikan sudut pandang yang berimbang antara pihak perusahaan dan karyawan dalam pembahasan hasil penelitian.

Temuan Hasil Penelitian

Tabel.2 Temuan Umum Hasil Penelitian

No	Aspek yang dDiteliti	Temuan Penelitian
I.	Sistem Kerja Hybrid	Sistem kerja hybrid diterapkan sebagai bentuk penyesuaian perusahaan dengan mengombinasikan kerja dari rumah dan kerja dari kantor sesuai kebutuhan pekerjaan.
	Adaptasi Pola Kerja	Karyawan memerlukan proses penyesuaian terhadap perubahan pola kerja, terutama dalam pengaturan waktu dan cara bekerja.

	Batas Waktu Kerja	Batas antara waktu kerja dan waktu pribadi belum sepenuhnya jelas, khususnya saat karyawan bekerja dari rumah.
	Peran Teknologi	Teknologi membantu pelaksanaan kerja jarak jauh, namun juga menyebabkan pekerjaan sulit dilepaskan dari kehidupan pribadi.
	Kondisi Psikologis Karyawan	Karyawan lebih banyak merasakan kelelahan mental dibandingkan kelelahan fisik.
	Dukungan Organisasi	Perusahaan telah menyediakan aturan dan kebijakan yang mendukung work-life balance, meskipun masih terdapat tantangan dalam praktik.

Berdasarkan Tabel.2, temuan penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem kerja hybrid memberikan fleksibilitas bagi perusahaan dan karyawan, namun juga menimbulkan tantangan dalam praktik kerja sehari-hari. Karyawan membutuhkan proses adaptasi terhadap perubahan pola kerja yang terjadi. Selain itu, batas antara waktu kerja dan kehidupan pribadi belum sepenuhnya terpisah secara jelas, terutama ketika pekerjaan dilakukan dari rumah. Peran teknologi menjadi faktor penting yang mendukung kelancaran kerja, tetapi juga berkontribusi terhadap sulitnya karyawan membatasi pekerjaan di luar jam kerja. Kondisi tersebut berdampak pada kelelahan mental yang dirasakan karyawan, meskipun perusahaan telah memberikan dukungan melalui kebijakan yang ada.

Tabel 3 Perbedaan Pandangan HRD dan Karyawan terhadap Work-Life Balance

Aspek	Pandangan HRD	Pandangan Karyawan
Tujuan Sistem Kerja Hybrid	Meningkatkan efektivitas dan fleksibilitas kerja	Memberikan keleluasaan, namun menuntut pengaturan diri yang lebih besar
Batas Jam Kerja	Sudah diatur secara formal melalui kebijakan perusahaan	Dalam praktik, batas kerja masih sering terasa kabur
Peran Teknologi	Alat pendukung untuk koordinasi dan pengawasan kerja	Media yang memudahkan kerja, tetapi sulit dilepaskan
Dampak Sistem Kerja	Dipandang sebagai kebijakan yang perlu dijaga bersama	Dipahami sebagai kondisi ideal yang harus diperjuangkan secara pribadi
Work-Life Balance	Dipandang sebagai kebijakan yang perlu dijaga bersama	Dipahami sebagai kondisi ideal yang harus diperjuangkan secara pribadi

3 menggambarkan perbedaan sudut pandang antara HRD dan karyawan terkait penerapan sistem kerja hybrid dan work-life balance. HRD melihat sistem kerja hybrid sebagai kebijakan organisasi yang dirancang untuk meningkatkan efektivitas kerja dan tetap menjaga produktivitas. Sementara itu, karyawan memandang sistem tersebut sebagai bentuk fleksibilitas yang memerlukan upaya pribadi dalam mengatur batas kerja. Perbedaan pandangan ini menunjukkan bahwa meskipun kebijakan perusahaan telah dirancang dengan tujuan yang baik, pengalaman yang dirasakan karyawan dalam pelaksanaannya masih menghadapi berbagai tantangan.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan hasil penelitian ini bertujuan untuk menginterpretasikan temuan-temuan yang diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak Human Resource Development (HRD) dan karyawan terkait penerapan sistem kerja hybrid serta implikasinya terhadap work-life balance. Pembahasan dilakukan dengan mengaitkan hasil temuan penelitian dengan konsep dan teori yang telah dijelaskan pada Bab II.

1. Penerapan Sistem Kerja Hybrid dalam Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian, sistem kerja hybrid diterapkan sebagai bentuk adaptasi perusahaan terhadap perubahan pola kerja modern. Perusahaan tidak lagi mewajibkan seluruh aktivitas kerja dilakukan di kantor, melainkan mengombinasikan kerja dari rumah dan kerja dari kantor sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Temuan ini menunjukkan bahwa sistem kerja hybrid dipandang sebagai solusi untuk meningkatkan fleksibilitas kerja tanpa menghilangkan aspek koordinasi dan pengawasan.

Pandangan HRD menunjukkan bahwa sistem kerja hybrid dirancang untuk menjaga efektivitas kerja dan produktivitas karyawan. Namun, dari sisi karyawan, sistem ini tidak hanya membawa fleksibilitas, tetapi juga menuntut kemampuan pengelolaan waktu dan tanggung jawab yang lebih besar. Hal ini sejalan dengan konsep kerja fleksibel yang menempatkan karyawan sebagai individu yang memiliki otonomi lebih dalam mengatur pekerjaannya.

2. Batas Waktu Kerja dan Kehidupan Pribadi dalam Sistem Hybrid

Hasil penelitian menunjukkan bahwa batas antara waktu kerja dan kehidupan pribadi belum sepenuhnya terpisah secara jelas, khususnya ketika karyawan bekerja dari rumah. Meskipun perusahaan telah memiliki aturan jam kerja secara formal, dalam praktiknya karyawan masih sering merasakan adanya tumpang tindih antara pekerjaan dan waktu pribadi.

Kondisi tersebut bukan semata-mata disebabkan oleh tuntutan perusahaan, melainkan juga oleh faktor internal karyawan, seperti dorongan untuk selalu responsif dan rasa tidak enak ketika tidak segera menanggapi pekerjaan. Temuan ini memperlihatkan bahwa work-life balance tidak hanya ditentukan oleh kebijakan organisasi, tetapi juga oleh kemampuan individu dalam menetapkan batasan kerja secara personal.

3. Peran Teknologi dalam Mendukung dan Menantang Work-Life Balance

Teknologi menjadi faktor utama yang memengaruhi pelaksanaan sistem kerja hybrid. Hasil penelitian menunjukkan bahwa teknologi berperan sebagai alat pendukung yang memudahkan komunikasi, koordinasi, dan penyelesaian pekerjaan tanpa batasan ruang. Namun, di sisi lain, teknologi juga menyebabkan pekerjaan sulit dilepaskan dari kehidupan pribadi karyawan.

Karyawan mengungkapkan bahwa keberadaan perangkat kerja seperti telepon genggam dan laptop membuat pekerjaan seolah selalu hadir, meskipun di luar jam kerja. Hal ini memperkuat pandangan bahwa teknologi memiliki dua sisi, yaitu sebagai sarana peningkatan produktivitas sekaligus sebagai tantangan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

4. Dampak Sistem Kerja Hybrid terhadap Kondisi Psikologis Karyawan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa karyawan lebih banyak mengalami kelelahan mental dibandingkan kelelahan fisik. Kelelahan tersebut muncul secara perlahan akibat sulitnya memisahkan pikiran dari pekerjaan, meskipun secara fisik berada di rumah. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem kerja hybrid memiliki implikasi psikologis yang perlu mendapatkan perhatian khusus.

HRD memandang kondisi ini sebagai tantangan yang harus dikelola melalui kebijakan dan pendekatan yang lebih manusiawi. Dukungan organisasi dalam bentuk aturan jam kerja, edukasi mengenai batas kerja, serta komunikasi yang terbuka menjadi faktor penting dalam menjaga kesehatan mental karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan penerapan sistem kerja hybrid tidak hanya diukur dari produktivitas, tetapi juga dari kesejahteraan psikologis karyawan.

5. Perbedaan dan Keterkaitan Pandangan HRD dan Karyawan

Perbedaan pandangan antara HRD dan karyawan merupakan temuan penting dalam penelitian ini. HRD melihat work-life balance sebagai bagian dari kebijakan organisasi yang harus dijaga bersama,

sedangkan karyawan memandang work-life balance sebagai kondisi ideal yang perlu diperjuangkan secara pribadi dalam keseharian kerja.

Meskipun terdapat perbedaan sudut pandang, kedua pihak memiliki tujuan yang sejalan, yaitu menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan. Perbedaan ini menunjukkan perlunya komunikasi yang berkesinambungan antara perusahaan dan karyawan agar kebijakan yang telah dibuat dapat diterapkan secara lebih efektif dalam praktik kerja sehari-hari.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan memahami penerapan sistem kerja hybrid serta kaitannya dengan work-life balance karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan pada Bab IV, dapat disimpulkan bahwa sistem kerja hybrid merupakan bentuk penyesuaian perusahaan terhadap perubahan pola kerja yang semakin dinamis. Sistem ini mengombinasikan kerja dari rumah dan kerja dari kantor dengan mempertimbangkan kebutuhan pekerjaan serta efektivitas kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem kerja hybrid memberikan fleksibilitas bagi karyawan dalam menentukan waktu dan tempat kerja. Fleksibilitas tersebut memungkinkan karyawan untuk menyesuaikan aktivitas kerja dengan kondisi pribadi dan lingkungan sekitar. Namun, fleksibilitas kerja tidak selalu berdampak positif secara langsung, karena dalam praktiknya karyawan masih menghadapi kesulitan dalam memisahkan antara waktu kerja dan waktu pribadi, khususnya saat bekerja dari rumah.

Temuan penelitian juga mengungkap bahwa batas antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi cenderung menjadi tidak jelas. Karyawan sering kali masih memikirkan pekerjaan di luar jam kerja tanpa adanya tuntutan langsung dari perusahaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa tantangan work-life balance tidak hanya berasal dari kebijakan organisasi, tetapi juga dari pola pikir dan kebiasaan kerja karyawan itu sendiri.

Peran teknologi menjadi aspek yang sangat berpengaruh dalam penerapan sistem kerja hybrid. Teknologi memudahkan proses komunikasi, koordinasi, serta penyelesaian pekerjaan jarak jauh. Akan tetapi, penggunaan teknologi yang intensif juga menyebabkan pekerjaan sulit untuk dilepaskan dari kehidupan pribadi. Karyawan merasa selalu terhubung dengan pekerjaan melalui perangkat digital, sehingga waktu istirahat tidak sepenuhnya bebas dari aktivitas kerja.

Dampak dari kondisi tersebut lebih banyak dirasakan dalam bentuk kelelahan mental dibandingkan kelelahan fisik. Karyawan mengalami kelelahan yang bersifat akumulatif akibat pikiran yang terus aktif memikirkan pekerjaan, meskipun secara fisik berada di luar lingkungan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa tantangan utama dalam sistem kerja hybrid terletak pada pengelolaan kesehatan mental karyawan.

Dari sisi organisasi, hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan melalui HRD telah berupaya menyediakan kebijakan dan aturan yang mendukung terciptanya work-life balance. Aturan mengenai jam kerja, fleksibilitas kerja, serta komunikasi kerja telah disusun secara formal. Namun demikian, dalam praktiknya masih terdapat perbedaan antara kebijakan yang ditetapkan dengan pengalaman yang dirasakan karyawan sehari-hari.

Selain itu, penelitian ini menemukan adanya perbedaan sudut pandang antara pihak HRD dan karyawan dalam memaknai work-life balance. HRD cenderung melihat work-life balance sebagai kebijakan organisasi yang harus dijaga dan dijalankan bersama, sedangkan karyawan memandang work-life balance sebagai kondisi ideal yang memerlukan upaya pribadi untuk dapat tercapai. Perbedaan sudut pandang ini menunjukkan pentingnya komunikasi dan evaluasi berkelanjutan dalam penerapan sistem kerja hybrid.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan penerapan sistem kerja hybrid dan work-life balance tidak hanya ditentukan oleh kebijakan perusahaan, tetapi juga oleh kesadaran dan kemampuan karyawan dalam mengelola batas kerja secara mandiri. Work-life balance merupakan hasil dari interaksi antara kebijakan organisasi, dukungan manajemen, serta pengelolaan diri karyawan.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diperoleh, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak-pihak terkait.

1. Bagi Perusahaan

Perusahaan disarankan untuk terus melakukan evaluasi terhadap penerapan sistem kerja hybrid, khususnya dalam hal pengaturan batas waktu kerja dan komunikasi kerja di luar jam kerja. Evaluasi secara berkala dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi kendala yang masih dihadapi karyawan dalam praktik kerja sehari-hari.

Selain itu, perusahaan diharapkan dapat memperkuat sosialisasi kebijakan work-life balance kepada seluruh karyawan dan atasan. Sosialisasi yang jelas dan berkelanjutan penting agar kebijakan yang telah ditetapkan tidak hanya bersifat formal, tetapi juga dapat diterapkan secara konsisten dalam praktik kerja.

Perusahaan juga disarankan untuk membangun budaya kerja yang mendukung keterbukaan komunikasi. Dengan adanya komunikasi yang sehat antara atasan dan karyawan, karyawan dapat lebih leluasa menyampaikan kondisi kerja yang dirasakan, termasuk terkait kelelahan mental dan batas kerja, tanpa merasa sungkan atau takut akan penilaian negatif.

2. Bagi Karyawan

Karyawan diharapkan dapat meningkatkan kesadaran dalam mengelola waktu kerja dan waktu pribadi. Fleksibilitas kerja yang diberikan perlu diimbangi dengan kemampuan untuk menetapkan batas kerja secara tegas agar pekerjaan tidak terus terbawa ke dalam kehidupan pribadi.

Selain itu, karyawan disarankan untuk lebih memperhatikan kondisi kesehatan mental dan tidak memaksakan diri untuk selalu tersedia di luar jam kerja. Kemampuan untuk mengenali batas kemampuan diri serta berani mengambil waktu istirahat menjadi hal penting dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Karyawan juga diharapkan dapat memanfaatkan teknologi secara bijak. Penggunaan teknologi sebaiknya diarahkan untuk mendukung efektivitas kerja tanpa mengurangi kualitas waktu istirahat dan kehidupan pribadi.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan penelitian dengan menambah jumlah informan atau melibatkan perspektif lain, seperti manajemen tingkat atas atau keluarga karyawan, agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai penerapan sistem kerja hybrid dan work-life balance.

Selain itu, penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan penelitian yang berbeda, seperti metode campuran atau penelitian longitudinal, untuk melihat perubahan pengalaman dan persepsi karyawan dalam jangka waktu yang lebih panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, T. D. (2021). Work–family balance and boundary management in the post-COVID-19 era. *Applied Psychology: An International Review*, 70(1), 1–23.
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2020). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40–68. <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- Allen, T. D., et al. (2021). Work–nonwork boundary management and work-from-home harmony. *Applied Psychology: An International Review*, 70(1), 67–98.
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000). All in a day’s work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management Review*, 25(3), 472–491. <https://doi.org/10.2307/259305>
- Basile, K. A., & Beauregard, T. A. (2020). *Boundary management*. Springer.
- Bella, R. (2023). Boundary formation and work–life balance in flexible work environments. *Journal of Business and Management Studies*, 5(2), 112–126.
- Berger, R. (2023). Managing boundaries in remote work. *Engaged Management Review*, 7(1), 45–59.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Bulger, C. A., Matthews, R. A., & Hoffman, M. E. (2007). Work and personal life boundary management. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(1), 83–96. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.1.83>
- Carvalho, V., et al. (2025). Daily work–life dynamics of digital nomads: A longitudinal qualitative study. *Research Square*. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-XXXXX>
- Chung, H., & van der Horst, M. (2020). Flexible working and unpaid overtime. *Social Indicators Research*, 151(2), 691–716. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-2036-1>
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6), 747–770. <https://doi.org/10.1177/0018726700536001>
- Creswell, J. W. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Desfilova, D. (2025). Quiet quitting dan work–life balance Generasi Z. *Jurnal Bisnis dan Manajemen West Science*, 3(1), 55–69.
- Golden, T. D., & Geisler, S. (2007). Work–life boundary management and technology. *Human Relations*, 60(12), 1817–1848. <https://doi.org/10.1177/0018726707084917>
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work–family balance. *Journal of Management*, 37(1), 34–65. <https://doi.org/10.1177/014920631038245>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Johnson, R. (2023). *Work pressure, digital connectivity, and boundary management* (Doctoral dissertation). City University of Seattle.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. Wiley.
- Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Work–life balance: A review. *Journal of Management & Organization*, 14(3), 323–346. <https://doi.org/10.1017/S1833367200003308>

-
- Kiburz, K. M., et al. (2017). Time management and work–life balance. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 414–432.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.
- Lonska, J., et al. (2021). Work–life balance during COVID-19. *Frontiers in Psychology*, 12, 687–701.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.687701>
- Mamonto, R., Mangantes, R., & Naharia, M. (2025). Work–life balance ibu tunggal PNS. *Innovative Journal*, 4(1), 22–35.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Oseghale, R. O., Pepple, G., & Brookes, M. (2024). Personality and work–life boundary management. *International Journal of Human Resource Management*, 35(4), 621–645.
- Rothbard, N. P., & Ollier-Malaterre, A. (2015). Boundary management. In *The Oxford handbook of work and family* (pp. 109–125). Oxford University Press.
- Thilagavathy, T., & Geetha, R. (2023). Work–life balance: A systematic review. *Vilakshan – XIMB Journal of Management*, 20(2), 145–162.
- World Health Organization. (2022). *Mental health at work: Policy brief*. WHO.