

SISTEM KERJA FLEKSIBEL: TEMPAT KERJA DAN/ATAU WAKTU KERJA YANG FLEKSIBEL (TINJAUAN NARATIF)

Eko Saputro

Balai Besar Pelatihan Peternakan Batu, BPPSDMP, Kementerian Pertanian

Email : ekosaputrobbppbatu@gmail.com

Abstrak

Fleksibilitas mengenai di mana dan kapan pekerjaan diselesaikan menjadi semakin tersedia bagi karyawan, terutama setelah wabah COVID-19 dan pergeseran sifat pekerjaan selanjutnya. Hingga kini, ada temuan yang tidak konsisten terkait manfaat sistem kerja fleksibel atau *flexible work arrangements* (FWA) yang ada di luar negeri. Oleh karenanya, kami melakukan tinjauan pustaka ini (n = 33) untuk meneliti hubungan antara FWA dan dampaknya bagi kesehatan, yang meliputi: kesehatan fisik, ketidakhadiran, gejala somatik, dan aktivitas fisik (olahraga). Metode pencarian literatur berbasis komputer berasal dari berbagai database, yakni: Academic Search Premier, Alt HealthWatch, APA PsycArticles, Business Source Ultimate, CINAHL, Dissertation Abstracts, ERIC, Google Scholar, Health Source, PsycINFO, PubMed, dan Web of Science. Pencarian literatur tidak dibatasi pada periode waktu tertentu. Semua laporan studi yang diterbitkan hingga Juli 2022 dimasukkan dalam review. Hasil tinjauan pustaka menunjukkan bahwa FWA berhubungan dengan kesehatan fisik yang lebih baik, pengurangan ketidakhadiran, dan gejala somatik yang lebih sedikit. Hal ini menunjukkan bahwa FWA dapat memfasilitasi karyawan dalam menjaga kesehatannya. Tidak ada hubungan antara FWA dan aktivitas fisik (olahraga), tetapi hasil ini harus ditafsirkan dengan hati-hati karena terbatasnya jumlah makalah studi primer yang meneliti hubungan ini. Temuan ini memiliki implikasi untuk penelitian dan praktek FWA di masa depan, termasuk dukungan untuk menawarkan FWA individual sebagai sarana untuk mempromosikan kesehatan karyawan.

Kata Kunci : kesehatan karyawan, kesehatan psikologis, ketidakhadiran, kesehatan fisik, konflik pekerjaan-keluarga, olahraga

Abstract

Flexibility regarding where and when work is completed has become increasingly available to employees, especially following the COVID-19 outbreak and the subsequent shift in the nature of work. Until now, there have been inconsistent findings regarding the benefits of flexible work arrangements (FWA) abroad. Therefore, we conducted this literature review (n = 33) to examine the relationship between FWA and its impact on health, including: physical health, absenteeism, somatic symptoms, and physical activity (exercise). Computer-based literature search methods come from various databases, namely: Academic Search Premier, Alt HealthWatch, APA PsycArticles, Business Source Ultimate, CINAHL, Dissertation Abstracts, ERIC, Google Scholar, Health Source, PsycINFO, PubMed, and Web of Science. The literature search was not limited to a specific time period. All study reports published up to July 2022 were included in the review. The results of the literature review indicated that FWA is associated with better physical health, reduced absenteeism, and fewer somatic symptoms. This shows that *flexible work arrangements* can facilitate employees in maintaining their health. There was no association between FWA and

physical activity, although this result should be interpreted with caution given the limited number of primary study papers examining this relationship. These findings have implications for future FWA research and practice, including support for offering individualized flexible working arrangements as a means of promoting employee health.

Keywords: *absenteeism, employee health, psychological health, physical health, sports, work-family conflict*

PENDAHULUAN

Prevalensi sistem kerja fleksibel atau *flexible work arrangement* (FWA) telah meningkat tajam selama dekade terakhir (Spreitzer *et al.*, 2017) dan telah mengalami lonjakan luar biasa setelah merebaknya pandemi COVID-19 (Sinclair *et al.*, 2020). Saat telah banyak organisasi dan industri di seluruh dunia sudah menerapkan berbagai bentuk FWA, ditambah saat pandemi COVID-19 di tahun 2019-2022 mengharuskan pengusaha untuk segera menerapkan FWA bagi ratusan juta karyawan di seluruh dunia. Sebanyak lebih dari sepertiga orang Amerika hingga tahun 2020 bekerja dari rumah. Efek serupa juga terjadi di seluruh dunia. Pemahaman cara FWA memengaruhi kehidupan personal dan pekerjaan seorang karyawan tidak pernah sepenting saat ini selama transisi global ke era baru kerja (Brynjolfsson *et al.*, 2020). Meskipun pandemi COVID-19 bersifat sementara, tetapi banyak organisasi berencana untuk tetap menerapkan FWA. Shiffrin & Michel (2022) melaporkan bahwa perusahaan besar seperti Google dan Apple telah mengumumkan bahwa mereka akan menerapkan FWA kepada karyawan tanpa batas waktu, dan banyak organisasi telah mengikutinya (misalnya Facebook dan Twitter). Mengingat perubahan yang drastis dan tiba-tiba dalam sifat pekerjaan FWA ini, telah menjelaskan bagaimana FWA dapat berdampak pada kesehatan dan kesejahteraan karyawan. Hal ini memiliki banyak implikasi praktis bagi pengusaha dan karyawan di tengah pengembangan dan penyesuaian strategi FWA yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan individu, organisasi, dan global.

Secara garis besar, FWA dapat dibagi berdasarkan tempat (*flexplace*) dan waktu / kapan (*flextime*) pekerjaan seseorang dilakukan (Kossek & Michel, 2011; Rau & Hyland, 2002). Lebih khusus lagi, *flextime* mengacu

pada kontrol atas jam kerja individu, yang meliputi waktu mulai dan selesai bekerja yang dapat disesuaikan, kerja sepekan yang dikompresi, jam kerja yang dikurangi, dan kemudahan mengambil cuti. Di sisi lain, *flexplace* mengacu pada kebijakan yang memungkinkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dari lokasi di luar tempat kerja atau kantor, yang meliputi *telecommuting* atau kerja jarak jauh, bekerja dari lokasi perusahaan yang berbeda, dan bekerja dari rumah. Kebijakan *flextime* atau waktu fleksibel dan *flexplace* atau tempat fleksibel dirancang untuk mengakomodasi kebutuhan lokasi yang spesifik bagi individu atau penjadwalan. Berbagai bentuk FWA dapat digabungkan untuk memaksimalkan hasil yang positif bagi karyawan dan organisasi (Kossek & Michel, 2011). Tujuan utama dari pengaturan tersebut adalah untuk memberi karyawan waktu dan energi tambahan untuk mengelola tuntutan yang mereka hadapi di berbagai domain, yang memungkinkan karyawan di berbagai lokasi secara geografis untuk dapat bekerja sama. Beberapa penelitian baru-baru ini, menunjukkan bahwa FWA dapat melindungi kesehatan dan keselamatan karyawan dan komunitas mereka (Allen *et al.*, 2013; Kelly & Moen, 2007; Sinclair *et al.*, 2020). Studi pustaka ini mengoperasionalkan FWA baik sebagai *flexplace* dan/atau *flextime*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan tinjauan yang komprehensif dari literatur yang mengeksplorasi hubungan antara FWA yang sudah diterapkan di luar negeri dan manfaat yang berhubungan dengan kesehatan, yang meliputi: kesehatan fisik, ketidakhadiran, gejala somatik, dan aktivitas fisik (olahraga).

METODOLOGI

Dalam mencari makalah yang mengungkap hubungan antara FWA dan manfaat terkait kesehatan, penulis melakukan serangkaian pencarian literatur berbasis komputer di database Academic Search Premier, Alt HealthWatch, APA PsycArticles, Business Source Ultimate, CINAHL, Dissertation Abstracts, ERIC, Google Scholar, Health Source, PsycINFO, PubMed, dan Web of Science. Kombinasi istilah kunci berikut digunakan dalam melakukan pencarian literatur: "flexible work arrangements"; "scheduling flexibility"; "schedule control"; "flextime"; atau "compressed work week" yang dikombinasi dengan "physical health"; "general health"; "health behaviours"; "diet"; "exercise"; "physical activity"; "alcohol"; "absenteeism"; "obesity"; "somatic symptoms"; "sleep," "headache"; "back pain"; "neck pain"; "stomach ache" atau "fatigue". Secara khusus, untuk memastikan bahwa semua studi yang tersedia diambil, istilah kunci digabungkan dua sekaligus atau memasangkan setiap prediktor (misalnya "flexible work arrangements") dengan setiap manfaat (misalnya "physical health") dalam pencarian terpisah dalam setiap database. Selain itu, berbagai perilaku terkait kesehatan selain olahraga dimasukkan untuk memastikan bahwa pencarian kami menangkap semua studi yang berpotensi relevan. Semua artikel jurnal, tesis, disertasi, dan bab buku hingga Juli 2022 yang muncul di pencarian ditarik atau disimpan untuk evaluasi lebih lanjut. Pencarian tidak dibatasi pada periode waktu tertentu (misalnya studi yang diterbitkan setelah tahun 2000), sehingga semua studi yang diterbitkan hingga Juli 2022 dipertimbangkan untuk dimasukkan dalam analisis atau review. Artikel yang tidak dapat diakses oleh penulis diambil oleh pustakawan profesional melalui peminjaman antar perpustakaan atau melalui situs *Library Genesis* atau *LibGen* dan situs *Sci-Hub*. Untuk memperluas pencarian di luar dari database, penulis melakukan referensi silang beberapa referensi dari studi yang relevan untuk mencari makalah tambahan. Selain itu, setelah menemukan studi yang relevan, penulis memeriksa publikasi penulis pertama dan kedua dari makalah yang diidentifikasi untuk mencari makalah tambahan yang relevan.

Sebanyak 5207 sumber ditarik di seluruh database ($k = 5176$) dan catatan tambahan diidentifikasi melalui sumber lain ($k = 31$). Kriteria literatur untuk penelitian ini terdiri dari tiga persyaratan: ukuran FWA yang memenuhi operasionalisasi penelitian tinjauan pustaka ini, ukuran setidaknya satu dari kriteria terkait kesehatan yang diselidiki. Makalah yang dikeluarkan dari penelitian adalah : (1) tidak tersedia dalam bahasa Inggris (2) tidak mengandung ukuran FWA dan setidaknya satu dari variabel kesehatan yang diteliti; (3) kesehatan yang dioperasionalkan sebagai segala bentuk selain kesehatan fisik (misalnya kesehatan psikis); (4) tidak mengoperasionalkan variabel manfaat yang sejalan dengan penelitian tinjauan pustaka ini. Di tahap akhir, ada 33 penelitian yang memenuhi kriteria untuk penelitian ini, menghasilkan total 44 ukuran efek; beberapa penelitian dimasukkan dalam beberapa hubungan bivariat karena mereka mengukur lebih dari satu manfaat yang diteliti. Ke-33 studi tersebut meliputi 30 artikel jurnal yang dipublikasikan dan tiga disertasi. Menguraikan metode penelitian/kajian yang dilakukan. Metode tersebut diuraikan secara rinci sehingga dapat memberikan gambaran dan dapat direplikasi oleh peneliti lainnya. Penulis melakukan secara manual tanpa bantuan aplikasi studi pustaka untuk meninjau setiap literatur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Teoritis Flexible Work Arrangement (FWA)

Kombinasi teori sumber daya (*resources*) dapat digunakan sebagai kerangka kerja untuk menjelaskan hubungan antara FWA dan manfaat / dampak terkait kesehatan. Perspektif *Personal Resource Allocation (PRA)* berpandangan bahwa individu dituntut untuk membuat keputusan tentang bagaimana, kapan, dan di mana mendistribusikan sumber daya personal mereka ketika dihadapkan dengan tuntutan dalam pekerjaan dan domain personal (Allen *et al.*, 2013; Grawitch *et al.*, 2010). Sumber daya personal tersebut meliputi waktu, energi (fisik, mental, dan emosional), dan keuangan, yang semuanya terkait dengan dampak individu dan organisasi. Sebagai contoh, beberapa penelitian sebelumnya telah menemukan bahwa FWA

terkait dengan dampak keuangan yang positif bagi organisasi sebagai akibat dari berkurangnya ketidakhadiran, lebih sedikit waktu yang diambil dari pekerjaan, dan lebih sedikit hari terlambat untuk bekerja atau pulang kerja lebih awal (Halpern, 2005). Demikian pula, karyawan per jam dapat merasakan manfaat finansial secara personal ketika diberikan akses ke FWA yang memungkinkan untuk menyesuaikan waktu atau lokasi kerja sesuai kebutuhan individu seseorang.

Cara seseorang mengelola sumber daya personalnya akan menentukan dampak positif atau negatif yang akan diperolehnya. Dampak individual akibat alokasi sumber daya personal tersebut meliputi kadar sumber daya di masa depan, kesehatan dan kesejahteraan, serta kinerja peran (Grawitch *et al.*, 2010). Dampak yang positif akan muncul ketika seseorang menganggap dirinya memiliki sumber daya yang cukup untuk berhasil memenuhi tuntutan pekerjaan dan kehidupan secara personal dan memiliki kontrol atas alokasi sumber daya personal tersebut. Dampak yang negatif akan muncul ketika ketika seseorang menganggap dirinya memiliki kecukupan dan kontrol sumber daya yang rendah (Grawitch *et al.*, 2010).

Hubungan antara alokasi sumber daya personal dan dampak individual yang dijelaskan oleh kerangka PRA ditemukan dalam Teori Konservasi Sumber Daya atau *Conservations of Resources (COR)*, yang menyatakan bahwa stres dan ketegangan dihasilkan dari hilangnya, atau terancam kehilangan sumber daya yang terbatas. Seseorang akan selalu termotivasi untuk melindungi sumber daya yang mereka miliki serta membangun sumber daya yang ada (Hobfoll, 1989).

Setelah sumber daya yang ada habis atau lebih sedikit sumber daya yang tersisa untuk pemenuhan kebutuhan / tuntutan tambahan dalam kehidupan seseorang akan mengakibatkan peningkatan stress, ketegangan dan gangguan kesehatan dan kesejahteraan. Untuk menjaga kesehatan dan kesejahteraan, penting bagi seseorang untuk menemukan keseimbangan antara pengeluaran dan perolehan sumber daya.

Manajemen sumber daya personal yang efektif bervariasi di setiap keadaan individu. Hal ini terkait misalnya, seseorang yang telah memiliki

anak, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik personal. Oleh karenanya, pendekatan secara tunggal dalam alokasi dan pelestarian (*preservation*) sumber daya tidak efektif untuk diterapkan pada populasi karyawan secara keseluruhan (Grawitch *et al.*, 2010).

Dengan demikian, fleksibilitas dalam penjadwalan kerja yang memberikan karyawan kendali atas di mana, kapan, atau bagaimana mereka akan melakukan pekerjaannya dapat digunakan untuk memfasilitasi manajemen sumber daya personal yang efektif. Hal ini dikarenakan fleksibilitas tersebut dapat berfungsi sebagai sumber konservasi dan kontrol sumber daya personal (Allen *et al.*, 2013; Grawitch *et al.*, 2010).

FWA memiliki potensi untuk memengaruhi salah satu atau semua sumber daya (waktu, energi, dan keuangan). FWA merupakan alat yang layak untuk membantu karyawan mengelola sumber daya personalnya dan dapat mencegah munculnya stres tambahan dan ketegangan berikutnya dalam kehidupan seorang karyawan (Grawitch *et al.*, 2010).

Sejalan dengan teori alokasi sumber daya, Voydanoff (2004) menjelaskan bahwa kebijakan FWA sebagai sumber daya *boundary-spanning* mengenai interaksi antara domain pekerjaan dan kehidupan. Ketersediaan FWA memfasilitasi pemenuhan tanggung jawab pekerjaan dan non-pekerjaan. Hal ini terutama melalui pengurangan waktu dan tuntutan berbasis energi, memberikan individu lebih banyak waktu, energi, dan fokus untuk memenuhi tuntutan di seluruh domain (Allen *et al.*, 2013; Voydanoff, 2004).

Sumber daya waktu dan energi adalah dua komponen utama PRA yang ditargetkan langsung oleh FWA. Hal ini karena fleksibilitas kerja akan memfasilitasi kontrol atas waktu dan sumber daya berbasis energi (Grawitch *et al.*, 2010). Keterbatasan waktu yang ada adalah faktor utama bagi karyawan yang biasanya dikaitkan dengan kurangnya waktu untuk aktivitas fisik, diet sehat, kualitas tidur, dan sejumlah perilaku terkait kesehatan lainnya (Mailey *et al.*, 2014; Persson & Martensson, 2006). Oleh karena itu, FWA dapat berkontribusi untuk meningkatkan kesehatan dengan memberikan seorang karyawan lebih banyak waktu untuk

terlibat dalam perilaku sehat, seperti berolahraga atau menyiapkan makanan yang sehat (Grzywacz *et al.*, 2007; Moen *et al.*, 2013a).

Peningkatan kontrol atas kapan, di mana, dan bagaimana tugas terkait pekerjaan diselesaikan akan memungkinkan alokasi sumber daya berbasis energi yang lebih personal dan efisien. Hal ini terkait dengan preferensi personal berdasarkan kebutuhan yang lebih spesifik. Misalnya, perbedaan dan karakteristik secara individu (Grawitch *et al.*, 2010).

Tujuan utama dari kebijakan FWA adalah untuk menjamin seorang karyawan dapat mengalokasikan waktunya sedemikian rupa sehingga dapat memfasilitasi penyelesaian tanggung jawab di semua peran mereka. Hal ini termasuk juga peran di luar pekerjaannya. Oleh karenanya, karyawan akan memiliki lebih banyak waktu untuk terlibat dalam pembiasaan aktivitas dalam rangka pemeliharaan kesehatannya (Shifrin & Michel, 2022).

Ulasan Keterkaitan FWA dan Kesehatan Karyawan

Selama dekade terakhir, kebijakan FWA mulai didukung oleh berbagai organisasi sebagai alat promosi kesehatan bagi karyawannya. Berbagai organisasi di seluruh dunia menyoroti pentingnya menawarkan dan memanfaatkan kebijakan FWA dalam rangka memfasilitasi kesehatan bagi karyawannya secara keseluruhan. Selain itu juga menerapkan berbagai kebijakan dan prosedur lainnya yang menunjukkan sebuah budaya organisasi yang mendukung tujuan tersebut (Allen, 2002).

Setelah wabah COVID-19, saat ini telah terjadi lonjakan prevalensi FWA. Berbagai organisasi telah memahami akan manfaat FWA dan keterbatasan dari pengaturan kerja non-tradisional (*non-traditional working arrangements*). FWA menjadi sangat penting karena semakin banyak karyawan akan mendapatkan opsi untuk memanfaatkan kebijakan *flextime* dan *flexplace*.

Diperkuat oleh teori dan perspektif sumber daya, FWA sangat terkait dengan pekerjaan, keluarga, dan manfaat secara personal. Secara personal karyawan, FWA sangat terkait dengan berbagai manfaat bagi kesehatan,

yang meliputi kebiasaan jam tidur, kesehatan psikologis, gejala somatik, ketidakhadiran, olahraga, dan kesehatan fisik (Carlson *dkk.*, 2011; Deery *dkk.*, 2017; Pedersen, 2014).

Namun demikian, temuan berbagai penelitian terdahulu mengenai hubungan antara FWA dan manfaat bagi kesehatan agak tidak konsisten (misalnya Faurote, 2015; Moen *et al.*, 2013b). Beberapa penelitian yang lain telah melaporkan bahwa FWA sangat terkait dengan manfaat kesehatan yang positif (Pagnan *dkk.*, 2017; Treiber & Davis, 2012). Penelitian-penelitian lain malah melaporkan sebaliknya, yakni tidak menemukan hubungan antara FWA dan manfaat bagi kesehatan (misalnya Faurote, 2015; Jang, 2009).

Contoh lainnya, laporan Haley dan Miller (2015) yang melaporkan adanya hubungan yang positif antara fleksibilitas kerja dan kesehatan fisik. Jones *et al.* (2008) melaporkan sebaliknya, bahwa tidak menemukan hubungan antara FWA dan kesehatan.

Variabel kesehatan dalam penelitian-penelitian FWA yang terkini meliputi kesehatan fisik secara umum, ketidakhadiran, gejala somatik, dan aktivitas fisik (olahraga). Ketidakhadiran, gejala somatik, dan aktivitas fisik telah dikategorikan ke dalam kesehatan fisik secara umum. Hal ini karena beberapa hal tersebut adalah representasi dari kesehatan fisik secara umum (Hyphantis *et al.*, 2013; Merrill *et al.*, 2013; Powell *et al.*, 2011).

Kesehatan fisik secara umum mengacu pada ukuran kesehatan fisik yang objektif dan subjektif. FWA menjamin dan membebaskan sumber daya tambahan bagi karyawan untuk memenuhi tuntutan intra-domain (yakni berkurangnya konflik pekerjaan-keluarga, waktu untuk olahraga dan menyiapkan makanan yang sehat) dan untuk mengurangi stres personal. FWA diharapkan sangat bisa memengaruhi terwujudnya kesehatan fisik karyawan yang lebih baik. Ketidakhadiran adalah frekuensi hari kerja yang terlewatkan selama rentang waktu tertentu. Ketidakhadiran merupakan indikasi bagi kesehatan fisik karyawan. Hal ini karena seorang karyawan dengan kesehatan yang terganggu memiliki kecenderungan lebih banyak ketidakhadiran dalam bentuk jumlah hari sakit (Merrill *et al.*, 2013).

FWA diharapkan dapat mewujudkan tingkat ketidakhadiran karyawan yang lebih rendah. Kebijakan FWA bertujuan untuk memfasilitasi kesehatan dan kesejahteraan bagi karyawan. Gejala somatik adalah adanya berbagai gejala atau keluhan fisik yang dapat mengganggu fungsi kesehatan karyawan. Gejala somatik pada diri seorang karyawan mengindikasikan kesehatan fisik yang berkurang (Hyphantis *et al.*, 2013). Gejala somatik tersebut meliputi sakit perut, sakit kepala, sakit punggung dan leher, pusing, sesak dada, kongesti atau penyumbatan, nyeri otot, dan berbagai keluhan fisik lainnya. FWA diharapkan dapat mewujudkan gejala somatik yang dialami karyawan menjadi lebih sedikit. Partisipasi dalam aktivitas fisik atau waktu untuk berolahraga bagi seorang karyawan sangat terkait dengan kesehatan fisik dan kesejahteraan personal. Jika lebih banyak keterlibatan dalam olahraga maka kesehatan fisik karyawan akan lebih baik (Powell *et al.*, 2011). Penelitian-penelitian FWA terdahulu telah mengoperasionalkan aktivitas fisik sebagai sejumlah hari dalam seminggu di mana karyawan memiliki waktu untuk dapat berpartisipasi dalam olahraga sedang hingga berat. Hal ini meliputi olahraga kardiovaskular, kekuatan, dan yoga. FWA diharapkan dapat mewujudkan peningkatan sumber daya waktu bagi karyawan untuk dapat terlibat dalam perilaku yang mendukung kesehatan, yakni peningkatan waktu untuk beraktivitas fisik atau olahraga.

Inkonsistensi Hasil Penelitian-Penelitian FWA Terdahulu (Hingga Tahun 2022) Terkait Dampaknya pada Kesehatan Karyawan

Ada perbedaan atau inkonsistensi dalam literatur-literatur FWA yang terdahulu (hingga tahun 2022). Hal ini karena laporan-laporan penelitian tersebut menciptakan representasi yang tidak lengkap tentang bagaimana inisiatif FWA memengaruhi perilaku dan dampak kesehatan bagi karyawan. Inkonsistensi tersebut dapat disebabkan oleh perbedaan dampak FWA pada individu seorang karyawan terkait berkurangnya waktu dan sumber daya berbasis energi berdasarkan bentuk fleksibilitas kerja. Telah dilaporkan bahwa berbagai bentuk FWA dapat menghasilkan dampak yang berbeda-beda, karena berbagai jenis FWA

mempengaruhi alokasi sumber daya secara unik (Kossek & Michel, 2011).

Misalnya, McKeever (2020) telah melaporkan bahwa bekerja dari rumah, suatu bentuk tempat bekerja yang fleksibel, saat merebaknya COVID-19 menyebabkan beberapa individu bekerja lebih lama dari sebelumnya. Hal ini mengakibatkan karyawan kehabisan waktu dan tenaga.

Shockley dan Allen (2007) melaporkan bahwa FWA dalam bentuk waktu kerja yang fleksibel lebih terkait erat dengan pengurangan konflik pekerjaan-keluarga daripada FWA dalam bentuk tempat kerja yang fleksibel. Halpern (2005) melaporkan bahwa kebijakan *flexitime* sangat berkaitan dengan absensi atau ketidakhadiran yang lebih rendah dan tenggat waktu kerja yang lebih sedikit.

Haley dan Miller (2015) melaporkan bahwa bentuk fleksibilitas dalam pengajuan perijinan yang singkat (*short-notice*), seperti kemudahan ijin mengambil cuti sakit atau cuti karena masalah personal lainnya, secara signifikan telah meningkatkan kejadian kesulitan tidur pada karyawan. Hari kerja dalam sepekan yang diringkas atau diperpendek tidak menunjukkan perbaikan kualitas tidur pada karyawan.

Temuan-temuan tersebut menyoroti pentingnya mempelajari FWA berdasarkan bentuknya. Hal ini karena jenis fleksibilitas kerja yang digunakan akan memengaruhi efektivitas FWA dalam berbagai manfaat bagi pekerjaan, keluarga, dan personal karyawan.

Inkonsistensi dalam berbagai temuan terdahulu juga dapat disebabkan oleh perbedaan cara karyawan memanfaatkan kebijakan FWA. Penggunaan FWA yang berbeda oleh karyawan akan memiliki hubungan yang unik dengan dampak secara personal dan pekerjaan.

Ada stigma yang meluas terkait dengan pemanfaatan FWA yang dapat menghalangi karyawan mendapatkan manfaat FWA. Dalam istilah yang lain, FWA dapat menciptakan tekanan psikologis bagi karyawan yang memilih untuk menggunakan FWA. Hal ini sangat bisa terjadi jika organisasi tidak membuat lingkungan yang mendukung pemanfaatan kebijakan FWA yang tersedia bagi karyawan (Kossek & Michel, 2011).

Akibatnya, penggunaan FWA secara tidak sengaja dapat mengakibatkan dampak individu dan organisasi yang negatif. Hal ini seperti penurunan kesejahteraan psikologis, manajemen *boundary*, dan produktivitas.

Selama dekade terakhir ini, sistem kerja yang fleksibel telah mendapatkan daya tarik yang signifikan sebagai alat untuk membantu karyawan memenuhi tuntutan pekerjaan dan personal. Inkonsistensi dalam literatur-literatur terdahulu telah memberikan gambaran yang tidak jelas tentang hubungan antara FWA dan kesehatan karyawan.

Saat ini, penerapan FWA semakin meluas dan diperlukan di seluruh dunia. Oleh karenanya, penting untuk memahami bagaimana cara FWA memengaruhi kesehatan dan kesejahteraan karyawan. Pemahaman tersebut berguna untuk menetapkan kerangka kerja dalam rangka pengembangan kebijakan dan strategi FWA sehingga hasil yang diinginkan tercapai melalui penggunaan dan ketersediaan FWA dalam sebuah organisasi.

Hasil Meta-Analytic Review Tentang FWA Kesehatan Karyawan

Shifrin dan Michel (2022) telah melaksanakan penelitian tentang dampak FWA pada kesehatan karyawan dengan metode *meta-analytic review*. Mereka menghimpun dan menganalisis sebanyak 5.207 laporan penelitian yang terdiri dari artikel jurnal, tesis, disertasi, dan *book chapters* yang dipublikasi hingga bulan Juli 2020. Mereka memanfaatkan *software* Zotero, yang bermanfaat untuk mengelola referensi. Tujuan penelitian tersebut adalah untuk memberikan tinjauan komprehensif dari literatur yang mengeksplorasi hubungan antara sistem kerja fleksibel atau *flexible work arrangements* (FWA) dan manfaat yang berhubungan dengan kesehatan. Hasil *meta-analytic review* menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang kecil antara FWA dan kesehatan fisik dan hubungan negatif yang kecil antara FWA dan ketidakhadiran dan adanya gejala somatik.

Tujuan utama FWA adalah untuk memungkinkan karyawan dapat mengalokasikan sumber daya personalnya yang terbatas dengan cara sedemikian rupa yang memungkinkan karyawan dapat memenuhi tanggungjawabnya di berbagai

peran yang berbeda, memiliki jadwal yang fleksibel yang memberikan individu karyawan memiliki lebih banyak waktu, energi, dan keuangan untuk terlibat dalam kegiatan yang dapat mempromosikan kesehatan serta dapat mengurangi stres personal. Adanya hubungan yang kecil namun signifikan antara FWA dan kesehatan fisik yang lebih baik, ketidakhadiran yang berkurang, dan gejala somatik yang lebih sedikit, memberikan dukungan bahwa FWA dapat memfasilitasi kesehatan dan kesejahteraan karyawan.

Hubungan FWA dan kesempatan karyawan untuk beraktivitas fisik (olahraga) tidak signifikan (Shifrin dan Michel, 2022). Temuan ini menunjukkan bahwa FWA ternyata tidak memfasilitasi partisipasi karyawan dalam olahraga. Hanya ada lima sampel makalah yang mengeksplorasi hubungan FWA dengan aktivitas fisik sehingga Shifrin dan Michel (2022) tidak dapat menarik kesimpulan yang meyakinkan. FWA membuat karyawan dapat mengalami intensifikasi kerja. Hal ini karena karyawan dapat mengerahkan lebih banyak waktu atau energi untuk pekerjaannya dalam rangka membalas budi atasannya karena telah diberikan akses FWA (Kelliher & Anderson, 2010). FWA dapat menyebabkan beberapa karyawan untuk bekerja dengan jam tambahan atau mengerahkan upaya tambahan dalam pekerjaannya. Hal ini membuat karyawan memiliki lebih sedikit sumber daya personal untuk dapat terlibat dalam perilaku yang mendukung kesehatan seperti aktivitas fisik. Kami menyarankan perlunya penelitian tambahan yang mengeksplorasi hubungan antara FWA dan aktivitas fisik (olahraga) bagi karyawan. Hal ini karena tradisi FWA terus meningkat setelah pandemi COVID-19.

Shifrin dan Michel (2022) melaporkan bahwa penggunaan FWA *versus* ketersediaan FWA dalam sebuah organisasi secara signifikan memoderasi hubungan antara FWA dan manfaat kesehatan fisik. Ketersediaan FWA terkait dengan kesehatan fisik yang lebih besar daripada penggunaan FWA dalam sebuah organisasi. Shockley & Allen (2007) melaporkan bahwa penggunaan FWA tidak menghasilkan manfaat yang diharapkan jika ternyata lingkungan kerja tidak mendukung penggunaan FWA yang tersedia. Misalnya,

tanpa dukungan yang tepat dari supervisor, rekan kerja, dan organisasi, seorang karyawan dapat mengalami karir yang negatif, perilaku atau sikap dimusuhi dari sesama anggota organisasi, dan akan merasa tidak pantas untuk memanfaatkan ketersediaan FWA. Sentimen semacam itu dapat meminimalkan efektivitas kebijakan FWA dan dapat menghasilkan dampak yang kontra-produktif baik bagi organisasi maupun individu karyawan. Shifrin dan Michel (2022) melaporkan bahwa masih belum jelas apakah penggunaan FWA versus ketersediaan FWA memoderasi hubungan antara FWA dan gejala somatik. Hal ini karena kurangnya studi yang menilai penggunaan FWA dalam sampel gejala somatik, sehingga efek moderasi tidak dapat dinilai untuk hubungan ini.

Jenis fleksibilitas FWA (waktu kerja fleksibel versus tempat kerja fleksibel) secara signifikan memoderasi hubungan antara FWA dan gejala somatik. Waktu kerja fleksibel tersebut terkait dengan pelaporan gejala somatik yang lebih sedikit daripada praktek fleksibel FWA secara umum, tetapi bukan hubungan antara FWA dan kesehatan fisik (Shifrin dan Michel, 2022). Bentuk fleksibilitas FWA yang tersedia tidak mempengaruhi kesehatan fisik pada individu karyawan yang berbeda. Jika individu karyawan dapat memilih bentuk fleksibilitas FWA yang paling sesuai untuk memenuhi kebutuhan individunya. Efek moderasi ini diuji dengan ukuran sampel yang kecil dengan beberapa sampel yang menyertakan ukuran *flexplace*. Sangat perlu lebih banyak penelitian yang membedakan antara bentuk fleksibilitas FWA yang digunakan atau yang tersedia untuk mengeksplorasi hubungan antara FWA dan dampaknya pada kesehatan fisik karyawan. Sangat dibutuhkan penelitian yang menilai efek *flexplace* pada kesehatan fisik. Hal ini karena hanya ada tiga penelitian yang tersedia dalam analisis atau review oleh Shifrin dan Michel (2022).

Adanya pergeseran global di awal tahun 2022 menuju pada *telecommuting* setelah merebaknya COVID-19, jutaan karyawan telah bertransisi untuk bekerja dari rumah. Hal ini banyak yang akan terus melakukannya tanpa batas waktu. Oleh karenanya akan semakin penting untuk memahami bagaimana cara bentuk-bentuk pekerjaan berbasis *flexplace*

FWA akan berdampak pada manfaat terkait kesehatan bagi karyawan.

Implikasi untuk penelitian dan praktek FWA

Memahami manfaat FWA yang terkait dengan pekerjaan, keluarga, dan kesehatan yang muncul sebagai akibat dari perubahan jadwal dan dinamika kerja sistem FWA adalah sangat penting. Hal ini karena keunggulan dan permintaan untuk FWA akan terus tumbuh di seluruh dunia.

Hasil penelitian atau review ini memiliki beberapa implikasi untuk penelitian dan praktek FWA. Mengidentifikasi faktor-faktor pekerjaan yang menopang dan meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan karyawan sangat penting. Hal ini untuk mengatasi masalah kesehatan fisik karyawan yang buruk yang menjadi perhatian global yang semakin meningkat. Temuan bahwa FWA terkait dengan kesehatan fisik yang lebih baik, ketidakhadiran yang lebih sedikit, dan gejala somatik yang lebih sedikit menunjukkan bahwa, bila diterapkan dengan tepat, FWA dapat membantu memfasilitasi kesehatan karyawan. Hal ini memiliki implikasi yang penting bagi individu karyawan dan organisasi. Pengusaha harus menawarkan beberapa tingkat fleksibilitas dalam FWA kepada karyawan jika memungkinkan. Hal ini sebagai cara untuk mendukung kesehatan dan kesejahteraan mereka, terutama akibat meningkatnya kekhawatiran baru-baru ini terhadap kesehatan fisik setelah pandemi COVID-19.

Berbagai pilihan fleksibilitas dalam FWA, di antaranya: *telecommuting*, minggu atau sepekan kerja yang dikompresi atau dipadatkan, pengurangan jam kerja, akses ke hari libur, dan sebagainya. Pilihan bentuk fleksibel FWA yang paling sesuai dengan kebutuhan individu karyawan dan organisasi dapat disepakati secara wajar dalam banyak kasus.

Hubungan antara FWA dan kesehatan karyawan relatif kecil (Shifrin dan Michel, 2022). FWA hanyalah bagian dari cara dalam memulihkan, mendukung, dan mempromosikan kesehatan dan kesejahteraan karyawan. FWA harus digunakan bersama dengan program tambahan dan peluang yang diarahkan untuk kesehatan dan kesejahteraan yang berkelanjutan bagi karyawan. Meskipun

efek FWA pada kesehatan adalah kecil tetapi memiliki implikasi praktis yang berarti bagi organisasi dan individu karyawan.

Temuan bahwa tidak ada perbedaan pada ukuran dampak pada kesehatan fisik antara studi yang meneliti *flextime*, *flexplace*, atau kombinasi keduanya menunjukkan bahwa tidak ada bentuk fleksibilitas FWA yang unggul yang bermanfaat bagi kesehatan fisik karyawan. Manfaat tersebut sangat bergantung pada apakah individu memiliki akses ke FWA atau menggunakan bentuk FWA yang sesuai dengan kebutuhan individunya.

Ketersediaan FWA dalam sebuah organisasi berhubungan dengan kesehatan fisik karyawan yang lebih baik daripada penggunaan FWA. Hal ini menunjukkan bahwa lebih banyak perhatian perlu diberikan untuk membantu karyawan mengidentifikasi peluang FWA yang paling sesuai dengan kebutuhan mereka dan mendukung penggunaan FWA di semua tingkat organisasi.

Kesesuaian dan dukungan terhadap FWA merupakan faktor penting keberhasilan kebijakan FWA. Hal ini karena sifat pekerjaan akan terus berkembang setelah pandemi COVID-19. Era modern di dunia kerja akan memiliki lebih banyak bentuk penggunaan FWA dan ketersediaan FWA daripada sebelumnya. Manfaat positif dari FWA bagi individu dan organisasi dapat dilihat jika dukungan yang tepat diberikan kepada karyawan saat mereka memilih bentuk FWA yang tepat. Apakah, bagaimana, dan kapan menggunakan FWA.

Keterbatasan Tinjauan Pustaka

Berdasarkan hasil tinjauan literatur yang menyelidiki hubungan antara FWA dan perilaku serta manfaat FWA pada kesehatan, ada beberapa keterbatasan yang harus dipertimbangkan ketika menafsirkan hasil tinjauan pustaka ini. Pertama, tidak ada dukungan sampel makalah yang memadai untuk hubungan antara FWA dan aktivitas fisik. Hanya ada lima laporan penelitian yang mengukur hubungan tersebut yang memenuhi kriteria inklusi untuk tinjauan pustaka ini. Ketersediaan sampel makalah yang kecil untuk mengeksplorasi hubungan antara FWA dan aktivitas fisik menunjukkan bahwa hasil ini tidak mewakili hubungan sebenarnya antara

fleksibilitas FWA dan aktivitas fisik. Perlu lebih banyak penelitian di masa depan untuk menginvestasikan hubungan tersebut. Hal ini untuk mendapatkan pemahaman yang akurat tentang cara FWA memengaruhi partisipasi karyawan dalam aktivitas fisik atau olahraga.

Keterbatasan kedua dari penelitian ini adalah bahwa analisis moderasi tidak dapat dilakukan pada hubungan antara FWA dengan aktivitas fisik dan ketidakhadiran. Laporan penelitian yang ada kurang dari 10 sampel independen yang termasuk dalam analisis atau review untuk dampak FWA tersebut. Jumlah minimum makalah hasil studi yang dianggap memberikan informasi yang cukup untuk menguji moderasi ditetapkan sebanyak 10 sampel makalah. Oleh karenanya hubungan FWA dengan dampak tersebut tidak dapat dieksplorasi. Keterbatasan ini menyarankan bahwa ada kebutuhan yang mendesak untuk lebih banyak penelitian yang meneliti hubungan antara FWA dengan perilaku dan manfaat FWA yang berhubungan dengan kesehatan.

Keterbatasan ketiga dari penelitian ini adalah kurangnya representasi atau perbedaan antara berbagai bentuk FWA yang dapat dikaitkan secara berbeda dengan dampak terkait kesehatan. Meskipun ada banyak dukungan pada berbagai bentuk fleksibilitas FWA tertentu yang penting dalam menentukan manfaat fleksibilitas FWA. Misalnya, bentuk fleksibilitas FWA atau apakah itu digunakan atau tersedia. Sangat sedikit studi atau penelitian utama yang diidentifikasi dalam tinjauan pustaka ini yang membedakan antara *flextime* versus *flexplace*, sehingga sulit untuk menguraikan efek dari setiap jenis fleksibilitas FWA. Mayoritas studi yang membedakan antara *flextime* dan *flexplace* hanya mengungkap *flextime*, dan hanya tiga studi dalam analisis ini yang menganalisis *flexplace*. Perlu lebih banyak studi primer di masa depan yang menyelidiki dampak FWA terkait kesehatan, yang terkait dengan FWA berbasis *flexplace*. Selain itu, hanya ada empat makalah yang termasuk dalam tinjauan ini yang menyelidiki bentuk fleksibilitas FWA yang digunakan. Sebaliknya, ada 24 makalah yang memeriksa tentang persepsi ketersediaan fleksibilitas FWA.

Penelitian di masa depan yang membandingkan efek penggunaan fleksibilitas FWA versus ketersediaan fleksibilitas FWA sangat diperlukan. Hal ini untuk mendapatkan pemahaman yang lebih jelas tentang efek diferensial dari fleksibilitas FWA yang dirasakan dibandingkan dengan FWA yang digunakan. Selain itu, di masa depan juga ada kebutuhan yang lebih besar untuk lebih banyak studi primer yang menilai efek penggunaan fleksibilitas FWA.

Arah Penelitian FWA di Masa Depan

Ada kekhawatiran mengenai kualitas dan kuantitas penilaian penelitian FWA yang ada. Hal ini terkait hubungan antara FWA dan perilaku kesehatan serta dampaknya yang perlu diperhatikan dan dibahas agar mendapatkan pemahaman yang lebih akurat tentang hubungan tersebut. Sebuah kekhawatiran tersebut adalah kelangkaan makalah penelitian yang ada yang mengeksplorasi hubungan antara FWA dengan berbagai perilaku dan dampak yang berhubungan dengan kesehatan. Penelitian di masa depan harus mencakup lebih banyak penilaian yang mendalam dari hubungan tersebut. Hal ini karena sebagian besar makalah penelitian yang ada dilakukan dengan data arsip yang tidak membedakan berbagai bentuk FWA atau pemanfaatan fleksibilitas FWA. Studi-studi tersebut harus membagi fleksibilitas FWA ke dalam bentuk yang berbeda. Berbagai bentuk dan pemanfaatan FWA sering menghasilkan dampak yang unik. Meskipun secara konsisten telah ditampilkan bahwa bentuk FWA mempengaruhi manfaat FWA. Hal ini sesuai dengan yang ditunjukkan oleh hasil tinjauan pustaka ini bersama dengan temuan sebelumnya (misalnya Allen *et al.*, 2013; Haley & Miller, 2015). Beberapa studi dalam tinjauan saat ini membagi fleksibilitas FWA menjadi dua bentuk atau lebih. Diperlukan penelitian lebih lanjut di masa depan yang menyelidiki dan membandingkan bentuk FWA dan pemanfaatan FWA, manfaat yang terkait dengan berbagai bentuk FWA pada perilaku kesehatan dan dampaknya.

Selain penelitian yang membedakan antara bentuk FWA dan pemanfaatan FWA, penelitian di masa depan juga diperlukan untuk

mengeksplorasi dampak diferensial dari FWA berdasarkan karakteristik pekerjaan dan individu dalam pekerjaan tersebut. Laporan penelitian FWA yang ada hanya berfokus pada pekerjaan atau industri tertentu ketika menilai bagaimana FWA berhubungan dengan manfaat kesehatan. Sebagian besar studi menganalisis berbagai pekerjaan dalam sampel yang sama. Karakteristik pekerjaan berdampak pada manfaat FWA dan menentukan bentuk FWA mana yang paling tepat untuk digunakan. Di masa depan diperlukan lebih banyak studi utama yang menyelidiki efek FWA pada individu di berbagai pekerjaan. Dengan demikian, dampak unik FWA pada jenis-jenis pekerjaan dan industri tertentu akan semakin jelas.

KESIMPULAN

Tinjauan pustaka ini mengeksplorasi hubungan antara FWA dan kesehatan fisik, absensi atau ketidakhadiran, gejala somatik, dan aktivitas fisik (olahraga). Temuan ini menunjukkan bahwa FWA memiliki pengaruh positif terhadap kesehatan fisik karyawan. Ada hubungan antara kebijakan FWA dan kesehatan fisik yang lebih baik, berkurangnya ketidakhadiran, dan gejala somatik yang lebih sedikit. Temuan ini memiliki implikasi yang signifikan untuk dunia kerja saat transisi global menuju era penggunaan dan ketersediaan FWA terus berlanjut, berakselerasi dan berkembang setelah wabah COVID-19. Tidak ada dukungan yang tersedia dari beberapa makalah penelitian terdahulu untuk hubungan antara FWA dan aktivitas fisik. Karena kelangkaan penelitian yang menyelidiki hubungan ini, hasil definitif harus ditunda sampai ada studi primer tambahan yang dilakukan untuk menguji hubungan ini. Selain menentukan kebutuhan untuk penelitian selanjutnya yang lebih menyeluruh tentang hubungan antara FWA dan perilaku dan dampak yang berhubungan dengan kesehatan, penelitian atau review pustaka ini mensintesis inkonsistensi di seluruh literatur dan memberikan dukungan untuk penerapan kebijakan FWA sebagai alat untuk mempromosikan dan mempertahankan kesehatan karyawan. Wawasan dari berbagai hasil penelitian saat ini tentang beberapa dampak FWA terkait kesehatan menunjukkan

bahwa kebijakan FWA dapat berdampak positif pada kesehatan karyawan dan harus terus diterapkan, diteliti, dan didukung untuk memaksimalkan manfaat bagi individu dan organisasi dari pendekatan FWA yang terus berkembang ini untuk dunia kerja.

REFERENSI

- Allen, J. R. (2002). Building supportive cultural environments. In M. P. O'Donnell (Ed.), *Health promotion in the workplace*, 3rd ed (pp. 202–217). Delmar Thomson Learning.
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2013). Work–family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel Psychology*, 66(2), 345–376. <https://doi.org/10.1111/peps.12012>
- Brynjolfsson, E., Horton, J. J., Ozimek, A., Rock, D., Sharma, G., & TuYe, H. Y. (2020). *COVID-19 and remote work: An early look at US data* (No. w27344). National Bureau of Economic Research.
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., Ferguson, M., Hunter, E. M., Clinch, C. R., & Arcury, T. A. (2011). Health and turnover of working mothers after childbirth via the work–family interface: An analysis across time. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 1045–1054. <https://doi.org/10.1037/a0023964>
- Deery, S., Walsh, J., Zatzick, C. D., & Hayes, A. F. (2017). Exploring the relationship between compressed work hours satisfaction and absenteeism in front-line service work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(1), 42–52. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2016.1197907>
- Faurote, E. J. (2015). Work-family conflict and employee health: A longitudinal examination of health behaviors and flextime. *Dissertation Abstracts International*, 75.
- Grawitch, M. J., Barber, L. K., & Justice, L. (2010). Rethinking the work–life interface: It's not about balance, it's about resource allocation. *Applied Psychology: Health and WellBeing*, 2(2), 127–159. <https://doi.org/10.1111/j.1758-0854.2009.01023.x>
- Grzywacz, J. G., Casey, P. R., & Jones, F. A. (2007). The effects of workplace flexibility on health behaviors: A cross-sectional and longitudinal analysis. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 49(12), 1302–1309. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e31815ae9bc>
- Haley, M. R., & Miller, L. A. (2015). Correlates of flexible working arrangements, stress, and sleep difficulties in the US workforce: Does the flexibility of the flexibility matter? *Empirical Economics*, 48(4), 1395–1418. <https://doi.org/10.1007/s00181-014-0836-4>
- Halpern, D. F. (2005). How time-flexible work policies can reduce stress, improve health, and save money. *Stress and Health*, 21(3), 157–168. <https://doi.org/10.1002/smi.1049>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Hyphantis, T., Gouliou, P., & Carvalho, A. F. (2013). Personality traits, defense mechanisms and hostility features associated with somatic symptom severity in both health and disease. *Journal of Psychosomatic Research*, 75(4), 362–369. <https://doi.org/10.1016/j.jpsychores.2013.08.014>
- Jang, S. J. (2009). Relationships among perceived work-life balance, resources, and the well-being of working parents. *Dissertation Abstracts International Section A*, 70, 1032.
- Jones, B. L., Scoville, D. P., Hill, E. J., Childs, G., Leishman, J. M., & Nally, K. S. (2008). Perceived versus used workplace flexibility in Singapore: Predicting work-family fit. *Journal of Family Psychology*, 22(5), 774–783. <https://doi.org/10.1037/a0013181>
- Kelly, E. L., & Moen, P. (2007). Rethinking the clockwork of work: Why schedule control may pay off at work and at home. *Advances in Developing Human Resources*, 9(4), 487–506. <https://doi.org/10.1177/1523422307305489>
- Kossek, E., & Michel, J. (2011). Flexible work scheduling. In S. Zedeck (Ed.), *Handbook of industrial-organizational psychology*, Vol. 1 (pp. 535–572). American Psychological Association.
- Mailey, E. L., Huberty, J., Dinkel, D., & McAuley, E. (2014). Physical activity barriers and facilitators among working mothers and fathers. *BMC Public Health*, 14(1), 657. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-14-657>
- McKeever, G. (2020). Remote Justice? Litigants in Person and Participation in Court Processes during Covid-19. *Modern Law Review*, NA.
- Merrill, R. M., Aldana, S. G., Pope, J. E., Anderson, D. R., Coberley, C. R., Grossmeier, J. J., & Whitmer, R. W. (2013). Self-rated job performance and absenteeism according to employee engagement, health behaviors, and physical health. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 55(1), 10–18. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e31827b73af>
- Moen, P., Fan, W., & Kelly, E. L. (2013a). Team-level flexibility, work–home spillover, and health behavior. *Social Science & Medicine*, 84, 69–79. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2013.02.011>
- Moen, P., Kelly, E. L., & Lam, J. (2013b). Healthy work revisited: Do changes in time strain predict well-being? *Journal of Occupational Health*

- Psychology, 18(2), 157–172. <https://doi.org/10.1037/a0031804>
- Pagnan, C. E., Seidel, A., & MacDermid Wadsworth, S. (2017). I just can't fit it in! implications of the fit between work and family on health-promoting behaviors. *Journal of Family Issues*, 38 (11), 1577–1603. <https://doi.org/10.1177/0192513X16631016>
- Pedersen, D. E. (2014). Spillover and crossover of work-to-family conflict and the health behaviors of dual-earner parents with young children. *Sociological Focus*, 47(1), 45–60. <https://doi.org/10.1080/00380237.2014.855980>
- Persson, M., & Martensson, J. (2006). Situations influencing habits in diet and exercise among nurses working night shift. *Journal of Nursing Management*, 14(5), 414–423. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2934.2006.00601.x>
- Powell, K. E., Paluch, A. E., & Blair, S. N. (2011). Physical activity for health: What kind? How much? How intense? On top of what? *Annual Review of Public Health*, 32(1), 349–365. <https://doi.org/10.1146/annurev-publhealth-031210-101151>
- Rau, B. L., & Hyland, M. A. M. (2002). Role conflict and flexible work arrangements: The effects on applicant attraction. *Personnel Psychology*, 55(1), 111–136. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2002.tb00105.x>
- Shifrin, N. V., & Michel, J. S. (2022). Flexible work arrangements and employee health: A meta-analytic review. *Work & Stress*, 36(1), 60-85.
- Shockley, K. M., & Allen, T. D. (2007). When flexibility helps: Another look at the availability of flexible work arrangements and work–family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 71(3), 479–493. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.08.006>
- Sinclair Robert R., Allen Tammy, Barber Lacie, Bergman Mindy, Britt Thomas, Butler Adam, Ford Michael, Hammer Leslie, Kath Lisa, Probst Tahira, Yuan Zhenyu (2020). Occupational health science in the time of COVID-19: Now more than ever. *Occupational Health Science*, 4(1-2), 1–22. <https://doi.org/10.1007/s41542-020-00064-3>
- Spreitzer, G. M., Cameron, L., & Garrett, L. (2017). Alternative work arrangements: Two images of the new world of work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 473–499. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113332>
- Treiber, L. A., & Davis, S. N. (2012). The role of 'workplace family' support on worker health, exhaustion and pain. *Community, Work & Family*, 15(1), 1–27. <https://doi.org/10.1080/13668803.2011.580123>
- Voydanoff, P. (2004). The effects of work demands and resources on work-to-family conflict and facilitation. *Journal of Marriage and Family*, 66(2), 398–412. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2004.00028.x>