

KESEIMBANGAN KERJA KEHIDUPAN BAGI MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA AHLI AKADEMIK DI UNIVERSITI TEKNIKAL MALAYSIA MELAKA: SOROTAN KAJIAN LEPAS

(Work-Life Balance to Increase the Job Satisfaction of Academic Members at Universiti Teknikal Malaysia Melaka: A Review)

Shahrulanuar Mohamed, Nooraini Sulaiman

Pusat Pembelajaran Bahasa
Universiti Teknikal Malaysia Melaka, MALAYSIA

Corresponding Author's Email: shahrulanuar@utem.edu.my

Article History: Received: 1 August 2022, Revised: 15 September 2022, Accepted: 23 November 2022

ABSTRAK

Keseimbangan di antara kerja dan kehidupan adalah penting bagi seseorang pekerja, khususnya dalam kalangan ahli akademik. Pada masa sekarang cabaran dalam menyeimbangi di antara kerja dan kehidupan adalah mencabar. Jika seseorang itu memberikan lebih perhatian pada suatu sisi samada kerja mahu pun keluarga, satu sisi lagi pasti akan terabai. Apabila permintaan kepada kerja atau urusan peribadi diperlukan ia secara langsung mewujudkan situasi yang tidak seimbang seterusnya membentuk konflik kerja dan keluarga. Konflik keseimbangan antara kerja dan kehidupan akan memberikan kesan negatif kepada pihak lain samada organisasi mahupun kepada keluarga. Kegagalan menguruskan keseimbangan di antara kerja dan kehidupan dengan baik akan memberikan kesan yang negatif antaranya ketidakhadiran kerja, kurang komitmen di tempat kerja, kualiti kerja rendah, produktiviti rendah, kurang kreativiti dan inovasi, tekanan, konflik di dalam keluarga, dan penceraian. Oleh itu kajian ini akan menganalisis soroton kajian lepas berkaitan dengan definisi keseimbangan kerja kehidupan dan juga elemen-elemen keseimbangan kerja kehidupan dalam kalangan ahli akademik UTeM. Dapatan kajian daripada soroton kajian lepas ini akan dapat membantu penyusunan idea yang lebih sistematik dan signifikan ke arah kajian yang akan datang.

Kata Kunci: *keseimbangan kerja kehidupan, kepuasan kerja, ahli akademik*

ABSTRACT

Work and life balance is important for an employee, especially among academics. Nowadays the challenge of balancing work and life is challenging. If a person gives too much attention to one side, whether it's work or family, another side will definitely be neglected. When demands for work or personal affairs are needed, it directly creates an unbalanced situation and further forms a conflict between work and family. The conflict of balance between work and life will have a negative impact on the other party, whether it is the organization or the family. Failure to manage the balance between work and life well will have negative effects including absenteeism, lack of commitment at work, low work quality, low productivity, lack

of creativity and innovation, stress, conflict in the family, and divorce. Therefore, this study will analyze the highlights of previous studies related to the definition of work-life balance and also the elements of work-life balance among UTeM academics. The research findings from the highlights of this past study will be able to help organize more systematic and significant ideas towards future studies.

Keywords: *work life balance, job satisfaction, academics*

1.0 PENGENALAN

Penulisan artikel ini bertujuan untuk membincangkan sorotan kajian lepas berkaitan keseimbangan kerja kehidupan bagi meningkatkan kepuasan kerja ahli akademik di Universiti Teknikal Malaysia Melaka. Aspek yang akan difokuskan dalam penulisan ini adalah ialah untuk menganalisa elemen-elemen keseimbangan kerja kehidupan (KKK) dalam kalangan ahli akademik di Universiti Teknikal Malaysia Melaka. Sehubungan itu, kesemua elemen-elemen tersebut telah dianalisis dengan merujuk sorotan kajian-kajian lepas yang berkaitan dan terpilih.

2.0 METODOLOGI

Dalam artikel ini kaedah kualitatif analisis dokumen digunakan, iaitu analisis beberapa dapatan jurnal berkaitan dengan keseimbangan kerja kehidupan bagi meningkatkan kepuasan kerja ahli akademik ataupun para pensyarah di Universiti Teknikal Malaysia Melaka. Oleh hal yang demikian, artikel ini telah merangkumkan serta menyimpulkan dapatan-dapatan kajian yang diperolehi menerusi penelitian terhadap beberapa jurnal yang berkaitan dengan tajuk kajian. Berdasarkan pengumpulan sorotan kajian daripada beberapa jurnal membolehkan pengkaji untuk membuat sorotan terhadap kajian-kajian lepas berkaitan dengan definisi keseimbangan kerja kehidupan dan juga elemen-elemen penting yang terdapat dalam keseimbangan kerja kehidupan tersebut.

3.0 DEFINISI KESEIMBANGAN KERJA KEHIDUPAN

Terdapat berapa definisi yang telah dibincangkan berkaitan keseimbangan kerja kehidupan sama ada kajian di dalam dan juga luar negara. Dalam konteks yang lebih khusus, keseimbangan kehidupan kerja (KKK) ditakrifkan sebagai mewujudkan kerjasama dengan membina hubungan mesra antara 'kerja' (kerjaya dan cita-cita) dan 'kehidupan peribadi' (keluarga, kesihatan, masa lapang, keseronokan, dan aspek rohani) (Nayak & Sahoo, 2015). Definisi ini lebih melihat elemen KKK dalam konteks individu dengan persekitaran mereka. Manakala dalam aspek yang lain, (Brough *et al.*, 2014) mendefinisikan keseimbangan kerja-kehidupan adalah berdasarkan penilaian subjektif orang ramai tentang keharmonian antara pekerjaan mereka dan pelbagai aspek kehidupan mereka. Dalam hal yang sama Agha *et al.* (2017) menyifatkan keseimbangan kerja-kehidupan sebagai cara seseorang berusaha untuk keseimbangan yang sesuai antara aspek kerja dan kehidupan.

Selain itu, Wong *et al.* (2017) menyatakan bahawa keseimbangan kerja-kehidupan terbahagi kepada tiga dimensi, sebagai contoh, keseimbangan masa (masa yang sama didedikasikan untuk tugas kerja dan keluarga), keseimbangan penyertaan (penyertaan psikologi yang sama dalam tugas dan tugas keluarga), dan keseimbangan kepuasan (sama rata). kepuasan yang diperolehi daripada kerja dan tanggungjawab keluarga). Pekerja mesti berusaha untuk mengubahsuai tanggungjawab pekerjaan dan bukan pekerjaan mereka, seterusnya mengelakkan konflik peranan dan meningkatkan kepuasan hidup dan komitmen kerja. Sebaliknya, organisasi perlu membuat usaha tambahan untuk menyediakan pekerja dengan sistem sokongan yang mencukupi di tempat kerja dan kehidupan kerana mereka sering terbeban dengan beban kerja (Chung, 2020). Manakala, menurut Colette Darcy *et al.* (2012) pula mendefinisikan KKK sebagai “keluarga, komuniti, rekreasi, dan masa peribadi. Seterusnya,

keseimbangan kerja-kehidupan pula ditakrifkan sebagai kesepakatan antara kepentingan peribadi pekerja dan kepentingan majikan (Heijde & Van Der Heijden, 2006).

4.0 ELEMEN-ELEMEN KESEIMBANGAN KERJA KEHIDUPAN

Menurut Nazli Hulawany (2021) dalam kajiannya mendapati bahawa penglibatan golongan wanita yang memegang pelbagai jawatan penting terutama dalam sektor akademik untuk pembangunan modal insan memang tidak dapat dinafikan. Peranan berganda '*dual role*' yang dibawa oleh ahli akademik wanita sebagai ibu dan wanita kerjaya menuntut komitmen yang tinggi bagi memastikan keseimbangan antara kerja dan kehidupan. Faktor beban kerja adalah salah satu faktor yang boleh mempengaruhi keseimbangan kerja dan keluarga. Tekanan kerja yang dialami oleh wanita yang bekerja dalam melaksanakan tanggungjawab ini sangat besar yang boleh mempengaruhi kualiti masa bersama keluarga. Ketidakseimbangan antara kerja dan kehidupan boleh memberi pelbagai kesan yang negatif. Dapatan kajian beliau menunjukkan bahawa beban kerja mempunyai hubungan yang signifikan dengan keseimbangan kehidupan tetapi secara sederhana. Manakala faktor kepuasan kerja menunjukkan hubungan yang signifikan yang tinggi mempengaruhi tenaga akademik wanita untuk terus kekal dan menyeimbangkan antara tanggung jawab terhadap kerja dan kehidupan keluarga. Dapat dikatakan bahawa dalam mengenal pasti keseimbangan kehidupan kerja dalam kalangan tenaga akademik wanita di politeknik ianya lebih dipengaruhi oleh faktor kepuasan kerja berbanding faktor beban kerja. Ini bermaksud bahawa pekerja masih dapat menangani beban kerja dalam keseimbangan dalam kehidupan mereka selagi ada kepuasan kerja dalam kerjaya mereka.

Manakala Osman (2020) pula membincangkan wujudnya persepsi bahawa golongan wanita tidak mampu untuk membangunkan kerjaya mereka sebaik lelaki menyebabkan mereka jarang diberi peluang kenaikan pangkat terutama dalam bidang teknikal seolah-olah mereka dipinggirkan. Golongan wanita seharusnya tidak dipinggirkan dari segi kemajuan kerjaya oleh majikan dan sebarang isu yang berkaitan dengan masalah pekerjaan seperti gangguan mental, tekanan kerja, keletihan, kecewa dan ketidakpuasan dalam pekerjaan hendaklah diuruskan dengan sebaik mungkin. Dapatan kajian berdasarkan tinjauan literatur dan analisis kandungan mendapati mobiliti kerjaya dijangka mempunyai hubungan kait dengan kesejahteraan psikologi dan keseimbangan kerja-kehidupan. Kesejahteraan psikologi dan keseimbangan kerja-kehidupan yang baik dalam kalangan graduan wanita dapat meningkatkan produktiviti dalam sesebuah organisasi. Keseimbangan kerja-kehidupan yang baik dapat meningkatkan kesejahteraan psikologi. Kesejahteraan psikologi yang baik akan meningkatkan kegembiraan pekerja dan pekerja yang gembira adalah pekerja yang produktif.

Selain itu, Ang (2020) pula membicarakan kehidupan arus perdana penuh dengan cabaran dan kesan kekurangan keseimbangan kerja kehidupan (KKK), tetapi sedikit yang diketahui tentang pengalaman KKK dan strategi menghadapi yang mungkin unik kepada wanita dalam akademik. Pengetahuan dalam bidang ini mengambil kira kepentingan di tengah-tengah peningkatan intensifikasi kerja yang dialami oleh ahli akademik dalam beberapa tahun kebelakangan ini. Berasaskan tanggapan bahawa KKK bukanlah trend yang berlalu tetapi pemangkin kepada pembangunan mampan, artikel ini mendokumenkan dapatan kajian kualitatif terhadap 11 kakitangan akademik wanita sepenuh masa di universiti-universiti Malaysia. Majoriti wanita menganggap KKK mereka adalah munasabah walaupun mengalami peningkatan intensifikasi kerja. Penemuan menunjukkan cara mereka menghadapi situasi kerja dan keluarga adalah penting untuk KKK yang sihat. Penyelidikan dan implikasi dasar untuk kerja dan pertumbuhan mampan turut dibincangkan.

Ehido (2020) pula mengatakan dalam ekonomi berpusatkan pengetahuan, tugas universiti bukan sahaja terhad kepada penyebaran ilmu melalui pendidikan tetapi juga kepada penghasilan pengetahuan baharu dan pembangunan pangkalan pengetahuan sedia ada. Ia dilakukan melalui aktiviti penyelidikan, promosi dan penyebaran, perundingan dan pengajaran. Persaingan antara institusi pengajian tinggi (IPT) di peringkat global untuk direkodkan dalam kedudukan universiti bertaraf dunia telah mengubah IPT Malaysia dengan mempergiatkan penyelidikan dan inovasi serta memartabatkan

ekonomi berintensif ilmu negara. Universiti penyelidikan di seluruh dunia telah menjadi lebih penting kepada masyarakat kerana mereka mewakili pusat sumber pengetahuan kepada masyarakat.

Shno Mohammadi (2020) pula menyatakan hubungan antara kualiti kehidupan kerja kakitangan akademik di universiti dan bagaimana kualiti kehidupan kerja mempengaruhi prestasi mereka. Data kajian ini dikumpul menggunakan soal selidik daripada 379 kakitangan akademik di universiti awam dan swasta di Malaysia. Kajian mendapati perbezaan antara pembolehubah demografi dalam kualiti kehidupan kerja dan prestasi kerja. Hasil kajian menunjukkan bahawa dimensi ketidakupayaan dan toleransi di tempat kerja menjejaskan prestasi di universiti awam, manakala dimensi kewangan, hubungan rakan sekerja dan toleransi di tempat kerja mempunyai hubungan signifikan yang positif dengan prestasi di universiti swasta. Dapatan kajian menunjukkan bahawa pengurus universiti mesti memberi lebih perhatian kepada dimensi yang signifikan dan memperbaikinya dalam kalangan staf akademik bagi mencapai tahap prestasi kerja yang tinggi.

Ponnampalam (2012) membincangkan budaya ekonomi yang bekerja 24/7 telah mencetuskan budaya kerja berjam-jam dan ini mengekang keupayaan tenaga kerja untuk mengekalkan keseimbangan kerja kehidupan yang sihat. Dalam sektor pendidikan tinggi swasta bilangan pelajar yang semakin meningkat dan persaingan industri yang semakin meningkat memberi tekanan kepada ahli fakulti untuk menerima beban kerja penyampaian program yang lebih tinggi tanpa menjejaskan kualiti pengajaran. Hal ini memaksa mereka untuk menyelaraskan tuntutan kerja dan peribadi walaupun mereka tidak mendapat manfaat daripada campur tangan pengurusan sumber manusia yang sesuai. Terdapat juga peruntukan perundangan "mesra keluarga" yang tidak mencukupi dalam undang-undang pekerjaan Malaysia. Penyelidikan ini menyiasat isu KKK yang mempengaruhi tenaga kerja akademik di pendidikan tinggi swasta dalam Malaysia dan peranan fungsi pengurusan sumber manusia untuk menangani isu tersebut dengan berkesan.

Nor Azilah (2018) dalam kajian terhadap KKK pensyarah Malaysia mendapati faktor-faktor seperti keluarga, kerja, waktu kerja yang fleksibel, dan kesihatan yang boleh mempengaruhi KKK pensyarah di universiti. Keputusan menunjukkan bahawa semua faktor iaitu keluarga, kerja dan waktu kerja yang fleksibel mempunyai kaitan yang ketara dengan KKK. Dapatan kajian beliau menunjukkan bahawa kebanyakan pensyarah Malaysia adalah lelaki berkeluarga, penyayang, dan benar-benar mengambil berat tentang kesihatan mereka untuk mempunyai kehidupan dan kepuasan kerja yang seimbang. Beliau mendapati para pensyarah berpuas hati dengan kehidupan keluarga mereka dan telah mencapai perkara penting yang mereka inginkan dalam kehidupan berkeluarga.

Hasan (2015) telah mengkaji hubungan antara keseimbangan kerja-kehidupan dengan kepuasan pekerja di salah sebuah Institusi Pengajian Tinggi Malaysia (IPT). Elemen keseimbangan kerja-kehidupan atau pembolehubah bebas terdiri daripada jadual kerja yang fleksibel, bayaran untuk masa tidak bekerja, faedah keselamatan dan kesihatan, dasar mesra keluarga dan program kesejahteraan pekerja. Tujuan kajian beliau adalah mengenal pasti sama ada elemen keseimbangan kehidupan kerja sebahagiannya berkaitan dengan kepuasan pekerja, dan mengenal pasti sama ada keseimbangan kehidupan kerja secara serentak berhubung dengan kepuasan pekerja. Skopnya kajian beliau adalah untuk mengiktiraf sama ada dasar mesra keluarga berhubung dengan keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan pekerja. Dapatan kajian mendapati, kesemua elemen mempunyai kaitan yang signifikan dengan kepuasan pekerja dan program kesejahteraan pekerja bertindak sebagai faktor dominan yang menyumbang kepada keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan pekerja. Pengkaji juga mencadangkan cara untuk menggunakan keseimbangan kehidupan kerja dalam organisasi untuk meningkatkan kepuasan pekerja.

Khairunneezam Mohd Noor (2011) dalam kajiannya mengkaji hubungan antara persepsi kepuasan keseimbangan kerja-kehidupan ahli akademik di institusi pengajian tinggi awam Malaysia dan niat mereka untuk meninggalkan organisasi. Kajian ini menggunakan tinjauan dalam talian terhadap ahli akademik dari tiga universiti awam di Malaysia. Maklum balas mendapati kepuasan kerja dan komitmen organisasi akan menjadi pengantara hubungan antara keseimbangan kerja-kehidupan dan

niat untuk meninggalkan organisasi. Keputusan menunjukkan bahawa kepuasan keseimbangan kerja dan kehidupan berkorelasi secara negatif dengan niat untuk meninggalkan organisasi dalam kalangan ahli akademik. Keputusan analisis pengantaraan mudah menunjukkan bahawa kepuasan kerja dan komitmen organisasi adalah pengantara separa untuk hubungan antara keseimbangan kerja-kehidupan dan niat untuk meninggalkan. Dapatan kajian membantu dari segi memahami keadaan keseimbangan kerja-kehidupan ahli akademik dan hubungannya dengan niat mereka untuk keluar.

Hazel Melanie Ramos *et al.* (2015) dalam satu kajian di kalangan 139 orang dewasa muda dalam industri perbankan telah dijalankan untuk mengkaji hubungan antara keseimbangan kerja-keluarga dan kualiti hidup menggunakan soal selidik yang dibangunkan oleh Greenhaus *et al.* (2003). Kajian ini mengkaji hubungan antara keseimbangan masa dan kualiti hidup, hubungan antara keseimbangan penglibatan dan kualiti hidup dan hubungan antara keseimbangan kepuasan dan kualiti hidup. Keputusan menunjukkan individu yang mampu mengekalkan keseimbangan masa dan penglibatan mengalami kualiti hidup yang lebih baik. Walau bagaimanapun, beliau mendapati wujud hubungan antara keseimbangan kepuasan dan kualiti hidup. Selain itu, kajian beliau mendapati tiada interaksi antara keseimbangan masa dan jumlah masa yang ditumpukan kepada peranan kerja dan keluarga, keseimbangan penglibatan dan penglibatan total dalam kerja dan keluarga serta keseimbangan kepuasan dan kepuasan total dalam kerja dan keluarga.

Berdasarkan kajian-kajian literatur yang telah dibincangkan sebelum ini bolehlah dirumuskan ringkasan elemen-elemen KKK seperti Jadual 1 di bawah.

Jadual 1: Ringkasan elemen-elemen KKK berdasarkan kajian terpilih

Bil.	Penulis	Sektor	Elemen Kkk	Dapatan Kajian
1	Nazli Hulawany (2021)	IPT Malaysia	Kerjaya, keluarga	Kepuasan kerja signifikan dengan KKK
2	Osman (2020)	Wanita bekerja	Kerjaya	Mobiliti kerjaya signifikan dengan kesejahteraan sosiologi/KKK
3	José (2020)	Organisasi syarikat	Dasar dan amalan kerja	Dasar dan amalan berbeza memberi kesan terhadap KKK
4	Ang (2020)	IPT Malaysia	Kerjaya dan keluarga	KKK berkait rapat dengan kerja dan keluarga
5	Ehido (2020)	IPT Malaysia	Kerjaya, kesihatan, keselamatan, ganjaran	KKK berkaitan dengan komitmen organisasi dengan komitmen ahli akademik
6	Shno Mohammadi (2020)	IPT Malaysia	Kewangan, toleransi dan hubungan rakansekerja	Pengurus universiti mesti memberi lebih perhatian kepada dimensi yang lebih signifikan dalam kalangan staf akademik untuk mencapai prestasi yang tinggi

7	Ponnam palam (2012)	IPT Malaysia	Keluarga	KKK berkaitan dengan pengurusan sumber manusia
8	Nor Azilah Husin (2018)	IPT Malaysia	Keluarga, kerja, waktu kerja yang fleksibel, dan kesihatan	Pensyarah Malaysia adalah lelaki berkeluarga, penyayang, dan benar-benar mengambil berat tentang kesihatan mereka untuk mempunyai kehidupan dan kepuasan kerja yang seimbang
9	Hasan (2015)	IPT Malaysia	Jadual fleksibel, bayaran, masa bekerja, faedah keselamatan, kesihatan, dasar mesraku keluarga, program kesejahteraan pekerja	Kesemua elemen mempunyai kaitan yang signifikan dengan kepuasan pekerja dan program kesejahteraan pekerja bertindak sebagai faktor dominan yang menyumbang kepada keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan pekerja
10	Khairunnee zam Mohd Noor (2011)	IPT Malaysia	Niat untuk meninggalkan organisasi	kepuasan keseimbangan kerja dan kehidupan berkorelasi secara negatif dengan niat untuk meninggalkan organisasi dalam kalangan ahli akademik.
11	Hazel Melanie Ramos (2015)	Perbankan	Keseimbangan masa, kualiti hidup, kerja keluarga	Individu yang mampu mengekalkan keseimbangan masa dan penglibatan mengalami kualiti hidup yang lebih baik

Berdasarkan jadual di atas, terdapat beberapa penulisan yang telah dipilih bagi melihat elemen-elemen KKK yang dibincangkan. Kesemua elemen tersebut akan digunakan dalam kajian seterusnya bagi melihat hubungannya dalam mempengaruhi keseimbangan kerja kehidupan bagi meningkatkan kepuasan kerja ahli akademik di Universiti Teknikal Malaysia Melaka.

5.0 KESIMPULAN

Penulisan kajian ini adalah berkaitan soroton kajian lepas yang berkaitan dengan keseimbangan kerja kehidupan bagi meningkatkan kepuasan kerja ahli akademik di Universiti Teknikal Malaysia Melaka. Dapatan kajian ini telah memfokuskan definisi KKK dan juga elemen-elemen yang terdapat dalam keseimbangan kerja kehidupan iaitu seperti kerjaya, kewangan, perkembangan peribadi, perhubungan, kesihatan, keluarga, kehidupan sosial dan sikap. Oleh yang demikian dapatan kajian dapat digunakan dalam kajian seterusnya bagi menentukan indikator yang sesuai dalam menentukan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja ahli akademik di Universiti Teknikal Malaysia Melaka.

PENGHARGAAN

Penulis ingin merakamkan penghargaan kepada pihak Universiti Teknikal Malaysia Melaka di atas inisiatif dan sokongan menerbitkan artikel ini di bawah Geran Top-Down IPTK-Pejabat Pendaftar 2022, Penyelidikan Jangka Pendek (PJP/2022/TD/IPTK/S01837).

RUJUKAN

- Ang, M.C.H. (2020). Work-life balance for sustainable development in Malaysian higher education institutions: Fad or fact? *Kajian Malaysia. Journal of Malaysian Studies*. Universiti Sains Malaysia. 38(Supp.1): 33–50.
- Beatrice van der Heijden Beatrice van der Heijden, Annet De Lange, Evangelia Demerouti & Claudia Maria Van der Heijde. (2009). Employability and career success across the life-span. Age effects on the employability–career success relationship. *Journal of Vocational Behavior*, 74(2), pp. 156-164. DOI: 10.1016/j.jvb.2008.12.009.
- Colette Darcy, Alma Mccarthy, Hill & G. Grady. (2012). Work-Life Balance: One Size Fits All? An Exploratory Analysis of the Differential Effects of Career Stage. *European Management Journal*. 30(2), pp. 111. DOI: 10.1016/j.emj.2011.11.001.
- Amauche Ehido, Zainudin Awang, Bahyah Abdul Halim & Chukwuebuka Ibeabuchi. (2020). Developing Items for Measuring Quality of Work Life Among Malaysian Academics: An Exploratory Factor Analysis Procedure. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 8, 3, pp. 1295-1309.
- Hazel Melanie Ramos & Felix Francis & Reuben Varughese Philipp. (2015). "Work life balance and quality of life among employees in Malaysia". *International Journal of Happiness and Development*, vol. 2(1), pp. 38-51.
- Heejung Chung & Tanja van der Lippe. (2020). Flexible Working, Work–Life Balance, and Gender Equality. *Social Indicators Research*, 151, pp. 365–381. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-2025-x>.
- José-Luis Rodríguez-Sánchez, Thais González-Torres, Antonio Montero-Navarro and Rocío Gallego-Losada. (2020). Investing Time and Resources for Work–Life Balance: The Effect on Talent Retention. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, Volume 17(6).
- K. Agha, F. T. Azmi, and A. Irfan. (2017). Work-Life Balance and Job Satisfaction: An Empirical Study Focusing on Higher Education Teachers in Oman. *International Journal of Social Science and Humanities*, Vol.7(3), pp. 164-171. Doi: 10.18178/ijssh. 2017.V7.813.
- Nazli Hulwany Abdullah, Noraida Ismail & Norhazimah Ismail. (2021). Kajian Terhadap Keseimbangan Kerja dan Kehidupan Kala ngan Tenaga Akademik Wanita di Politeknik. BITARA. *International Journal of Civilizational Studies and Human Sciences*, Volume 4.
- Nor Azilah Husin. (2018). Work-life Balance of Malaysian Lecturers. *Australian Academy of Business and Economics Review*, Volume 4. Issue 1.
- Osman bin Kadir. (2020). Keseimbangan Kerja-Kehidupan, Kesejahteraan Psikologi dan Mobiliti Kerjaya Graduan Wanita Dalam Organisasi. *Jurnal Refleksi Kepemimpinan*, [S.l.], n. JILID III, nov. 2020. ISSN 2636-9885.

- Paula Brough. (2014). Work-life balance: A longitudinal evaluation of a new measure across Australia and New Zealand workers. *The International Journal of Human Resource Management*. 25(19), pp. 2724-2744. DOI:10.1080/09585192.2014.899262.
- Ponnampalam, Perema Kumari. (2012). *HRM interventions to address work-life balance issues in private institutions of higher learning in Malaysia*. Southern Cross University. https://researchportal.scu.edu.au/discovery/fulldisplay/alma991012821920102368/61SCU_INST:ResearchRepository
- Pui-Yee Wong. (2017). Workplace Factors and Work-Life Balance Among Employees in Selected Services Sector. *International Journal of Business and Society*, Vol. 18 S4, pp. 677-684.
- Shno Mohammadi & Premalatha Karupiah. (2020). *Quality of work life and academic staff performance: a comparative study in public and private universities in Malaysia*, *Studies in Higher Education*, 45:6, pp. 1093-1107, DOI: 10.1080/03075079.2019.1652808.
- Tanaya Nayak & Chandan Kumar Sahoo. (2015). Quality of Work Life and Organizational Performance: The Mediating Role of Employee Commitment. *Journal of Health Management*. 17(3), pp. 263–273. DOI: 10.1177/0972063415589236.