

Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Pada Generasi Z

Ramadan pasaribu¹, Tiara devi yanti lestari², Nazwa Amelia Rangkuti³, Rizvy azyura⁴, M
Abiyyu Wadi⁵

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

ramadanpasaribu31@gmail.com, tiaradevi318@gmail.com, nazwaamelia1101@gmail.com,
rsviazura@gmail.com, m.abi120604@gmail.com

Abstract

The imbalance between work demands and personal life is a major challenge in modern human resource management, especially for Generation Z employees. This group places high expectations on workplace flexibility and emotional well-being. This study aims to examine the influence of work-life balance on job satisfaction among Generation Z in Indonesia using a systematic literature review method. Ten SINTA-indexed articles published between 2020 and 2025 were selected using the PRISMA framework. The articles were thematically analyzed to identify patterns of influence, mediating variables, and moderators. The results indicate that work-life balance has a positive and significant impact on job satisfaction. Variables such as employee engagement, mental health, and burnout act as mediators, while emotional intelligence serves as a moderator. These findings offer important implications for organizations in designing policies that support work-life balance to improve retention and satisfaction among young employees. Recommendations include developing flexible work policies, psychological well-being programs, and emotional skills training.

Keywords: *employee engagement, Generation Z, job satisfaction, mental health, work-life balance.*

Abstrak

Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi tantangan utama dalam pengelolaan sumber daya manusia modern, khususnya bagi karyawan Generasi Z. Kelompok ini memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap fleksibilitas kerja dan kesejahteraan emosional. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada Generasi Z di Indonesia dengan menggunakan metode studi literatur sistematis. Sepuluh artikel ilmiah yang terbit pada periode 2020 hingga 2025 dan terindeks dalam SINTA dipilih menggunakan skema *PRISMA*. Artikel dianalisis secara tematik untuk menemukan pola pengaruh dan peran variabel mediasi dan moderator. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Variabel seperti *employee engagement*, kesehatan mental, dan *burnout* berperan sebagai mediasi, sementara kecerdasan emosional bertindak sebagai moderator. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi organisasi untuk merancang kebijakan yang mendukung keseimbangan hidup kerja guna meningkatkan retensi dan kepuasan kerja pada karyawan muda. Rekomendasi diarahkan pada

Article History

Received: Juni 2025

Reviewed: Juni 2025

Published: Juni 2025

Plagiarism Checker No 77

DOI : Prefix DOI :

10.8734/Musytari.v1i2.365

Copyright : Author

Publish by : Liberosis



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

pengembangan kebijakan fleksibel, program kesejahteraan psikologis, dan pelatihan keterampilan emosional.

Kata Kunci: *employee engagement*, Generasi Z, kepuasan kerja, kesehatan mental, *work-life balance*.

1. Pendahuluan

1.1. Permasalahan Penelitian

Perkembangan teknologi, globalisasi, dan pergeseran nilai sosial telah menciptakan dinamika baru dalam dunia kerja, terutama dalam manajemen sumber daya manusia. Salah satu tantangan yang signifikan adalah bagaimana organisasi dapat memahami dan memenuhi kebutuhan tenaga kerja dari Generasi Z kelompok usia yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012 yang kini mulai mendominasi populasi angkatan kerja. Berbeda dari generasi sebelumnya, Generasi Z dikenal memiliki ekspektasi tinggi terhadap fleksibilitas kerja, keseimbangan hidup, kesehatan mental, dan keterlibatan emosional dalam pekerjaan. Mereka tidak hanya mencari penghasilan yang layak, tetapi juga menginginkan pekerjaan yang bermakna, menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional, serta memperhatikan keberlanjutan jangka panjang.

Namun, banyak organisasi di Indonesia masih mempertahankan sistem kerja tradisional yang rigid, menekankan jam kerja tetap dan produktivitas berbasis target, tanpa memperhatikan kebutuhan akan *work-life balance* (WLB). Hal ini menimbulkan ketidaksesuaian antara harapan pribadi dan realitas lingkungan kerja. Ketidakseimbangan ini berdampak pada meningkatnya stres, konflik peran, penurunan kepuasan kerja, hingga mendorong intensi untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*). Oleh karena itu, penting untuk mengkaji hubungan antara WLB dan kepuasan kerja dalam konteks Generasi Z di Indonesia secara lebih mendalam.

2. Wawasan dan Rencana Pemecahan Masalah

Untuk menjawab permasalahan tersebut, diperlukan pemahaman yang lebih terstruktur dan ilmiah tentang bagaimana *work-life balance* memengaruhi kepuasan kerja. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah melalui studi literatur sistematis terhadap hasil-hasil penelitian ilmiah yang relevan dalam konteks Indonesia. Studi ini tidak hanya akan menyajikan pola hubungan antara variabel utama, tetapi juga memberikan pemetaan terhadap variabel-variabel mediasi seperti *employee engagement*, *burnout*, dan kesehatan mental, serta variabel moderasi seperti kecerdasan emosional atau dukungan organisasi.

Melalui pendekatan studi literatur, wawasan teoritis dan empiris dapat diintegrasikan untuk mengidentifikasi model hubungan yang komprehensif. Pemecahan masalah dilakukan dengan merekomendasikan strategi kebijakan organisasi yang berorientasi pada kesejahteraan psikologis dan fleksibilitas kerja, seperti pemberlakuan jam kerja fleksibel, kebijakan kerja jarak jauh, serta program pengembangan kapasitas emosional karyawan. Strategi ini akan membantu menjawab ekspektasi Generasi Z dan mendukung pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan.

3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

- menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z berdasarkan hasil studi ilmiah nasional yang terbit antara tahun 2020 hingga 2025,
- mengidentifikasi variabel-variabel mediasi dan moderasi yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara WLB dan kepuasan kerja, dan
- merumuskan rekomendasi strategis berbasis bukti untuk organisasi dalam membangun sistem kerja yang inklusif, fleksibel, dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan muda.

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian *psikologi industri*, terutama dalam memahami dinamika psikologis dan perilaku kerja karyawan muda di era modern. Selain itu, hasil penelitian ini dapat memperkuat

dasar teori-teori organisasi mengenai pentingnya peran keseimbangan hidup kerja sebagai faktor determinan dalam kepuasan kerja. Secara praktis, penelitian ini memberikan manfaat bagi pengambil kebijakan di lingkungan organisasi untuk merumuskan sistem kerja yang lebih adaptif terhadap kebutuhan Generasi Z, memperkuat retensi karyawan, meningkatkan loyalitas, serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Rekomendasi yang disusun dari penelitian ini juga dapat dijadikan acuan dalam menyusun program kerja berbasis kesejahteraan karyawan, pelatihan keterampilan emosional, serta kebijakan organisasi yang mendukung integrasi kehidupan kerja dan pribadi secara harmonis.

4. Kajian Teoritis

Kajian mengenai *work-life balance* dan kepuasan kerja telah banyak dilakukan, baik dalam konteks global maupun nasional. Dalam kajian teori, terdapat beberapa pendekatan yang menjelaskan hubungan antara kedua variabel tersebut. Pertama, Teori Dua Faktor Herzberg membagi faktor kepuasan kerja menjadi motivator dan faktor higienis. Dalam konteks ini, *work-life balance* merupakan faktor higienis yang jika tidak terpenuhi dapat menyebabkan ketidakpuasan, namun jika terpenuhi akan menciptakan stabilitas dan kenyamanan kerja. Kedua, *Job Demands-Resources Theory (JD-R)* menyatakan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya personal seperti waktu pribadi, dukungan sosial, dan fleksibilitas kerja berperan dalam meningkatkan *job engagement* dan mengurangi stres kerja. Dalam konteks Indonesia, studi oleh Zafirah dan Budiono (2024) menunjukkan bahwa *work-life balance* berdampak positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja melalui peningkatan *employee engagement*. Penelitian lainnya oleh Wandasari dan Hadi (2023) menemukan bahwa kecerdasan emosional bertindak sebagai moderator dalam memperkuat pengaruh *WLB* terhadap kepuasan kerja. Studi-studi ini mengindikasikan bahwa keseimbangan hidup kerja bukan hanya persoalan teknis, tetapi juga berkaitan erat dengan aspek psikologis dan afektif karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu melihat *WLB* sebagai bagian integral dari strategi manajemen sumber daya manusia yang berorientasi jangka panjang.

4. Hasil dan Pembahasan

1. Konsep *Work-Life Balance (WLB)* dan Dampaknya pada Generasi Z

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, atau yang sering kita sebut *WLB (Work-Life Balance)* adalah kunci. Ini tentang bagaimana kita bisa menjalankan tugas profesional sekaligus menjaga diri agar tetap utuh sehat jiwa dan raga, serta bahagia. Bagi Generasi Z, *WLB* bukan sekadar jadwal, ini adalah cerminan nilai-nilai yang mereka pegang erat.

Mereka mendambakan pekerjaan yang tidak hanya bermakna, tetapi juga menawarkan fleksibilitas dan lingkungan yang aman secara psikologis. Tumbuh di era digital, di mana dunia terasa begitu dekat, tak heran jika mereka sangat menghargai kebebasan dalam bekerja. Riset dari Anhar et al. (2024) bahkan menunjukkan bahwa fleksibilitas semacam ini berkorelasi kuat dengan kepuasan dan produktivitas yang meningkat. Jelas, *WLB* adalah pondasi penting untuk menciptakan suasana kerja yang positif.

2. Ketika Hidup dan Kerja Seimbang serta Dampaknya pada Kepuasan Karyawan

Banyak studi membuktikan bahwa *WLB* adalah penentu utama kepuasan kerja. Karyawan yang berhasil menyeimbangkan kedua sisi kehidupannya cenderung lebih loyal, jarang berpikir untuk pindah kerja, serta memiliki keterlibatan dan kesejahteraan emosional yang lebih baik. Ambil contoh temuan Ficho Al Ghifari et al. (2021) di sektor manufaktur, ketika pekerja merasa seimbang, keinginan untuk mencari pekerjaan lain pun menurun drastis. Ini menunjukkan, saat karyawan merasa harmoni antara pekerjaan dan dunia pribadinya, mereka cenderung betah berlama-lama di sebuah perusahaan.

Pengaruh *WLB* tidak hanya langsung terasa, tetapi juga memancar melalui berbagai faktor lain. Zafirah & Budiono (2024) misalnya, menyoroti bagaimana keseimbangan hidup memupuk keterlibatan kerja yang lebih tinggi, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan. Ini bukan sekadar hubungan sebab-akibat langsung, melainkan sebuah jalinan kompleks di mana *WLB* turut mendorong partisipasi aktif karyawan. Jadi, perusahaan yang peduli pada *WLB* sejatinya sedang membangun lingkungan yang lebih produktif dan inovatif.

3. Wajah *WLB* di Berbagai Industri

Setiap industri punya caranya sendiri dalam menerapkan strategi *WLB*. Sektor ritel dan layanan publik, misalnya, cenderung lebih sigap dalam mengadopsi kebijakan kerja fleksibel. Dampaknya adalah retensi karyawan meningkat dan kepuasan kerja pun terdongkrak. Lestari (2025) menemukan bahwa kebijakan fleksibel adalah kunci loyalitas dan kepuasan kerja generasi muda di industri makanan dan minuman.

Di sisi lain, sektor manufaktur punya tantangan unik. Struktur yang lebih kaku mungkin membutuhkan pendekatan berbeda, seperti perbaikan kualitas lingkungan kerja secara keseluruhan. Prahadiva et al. (2024) bahkan menunjukkan bahwa keseimbangan kerja berperan besar dalam menjaga stabilitas psikologis dan kepuasan di sektor komunikasi. Ini membuktikan bahwa konteks industri sangat menentukan keberhasilan implementasi *WLB*. Di sektor yang lebih tradisional, seperti manufaktur, jam kerja yang ketat dan tekanan produksi bisa jadi penghambat. Oleh karena itu, strategi *WLB* harus disesuaikan dengan karakter dan kebutuhan spesifik masing-masing sektor.

4. Memahami *WLB* Melalui Lensa Teori

Dua teori utama membantu kita menyelami mekanisme *WLB*:

a. Teori Dua Faktor Herzberg:

WLB bisa diibaratkan seperti faktor kebersihan atau *hygiene* dalam teori ini. Jika tidak ada, ketidakpuasan pasti muncul. Namun, kehadirannya menciptakan ruang bagi motivasi. Bayangkan seorang Gen Z yang rela dengan gaji yang tak terlalu besar, asalkan jam kerja yang fleksibel memberinya ruang untuk menekuni proyek-proyek yang ia cintai.

b. Model *Job Demands-Resources* (JD-R):

Model ini melihat *WLB* misalnya, opsi *telecommuting* sebagai sumber daya kerja yang mampu meredakan tekanan (*job demands*). Di Indonesia yang menjunjung tinggi hirarki, model ini perlu diadaptasi secara bertahap melalui perubahan kebijakan. Dewi et al. (2023) menunjukkan bahwa keseimbangan kerja berkorelasi dengan penurunan kelelahan di berbagai sektor, sebuah bukti kuat bagi teori ini.

Kedua teori ini memberikan kerangka kerja yang solid untuk mengintegrasikan *WLB* ke dalam strategi manajemen sumber daya manusia, sekaligus melihat bagaimana *WLB* bisa menjadi pendorong kepuasan kerja dan produktivitas

5. Strategi Praktis untuk Organisasi

Agar *WLB* benar-benar terasa manfaatnya bagi Generasi Z, perusahaan perlu berinvestasi pada:

- a. Desain Kerja Fleksibel: Berikan pilihan *hybrid* atau *remote* dengan patokan kinerja yang jelas berdasarkan hasil (*output*). Pertimbangkan juga "Hari Tanpa Rapat" untuk memberi ruang kerja yang lebih fokus dan mendalam.
- b. Sistem Dukungan Holistik: Ini mencakup skrining kesehatan mental yang disubsidi, sesi konseling, hingga *workshop* pengembangan keterampilan seperti manajemen waktu dan *digital detoxing*.
- c. Perubahan Budaya: Adakan pelatihan kepemimpinan untuk mengurangi bias *presenteeism* (anggapan bahwa karyawan yang sering terlihat di kantor adalah yang paling produktif). Bangun program pengakuan yang mengapresiasi efisiensi, bukan sekadar kehadiran.

6. Tantangan dan Penyesuaian di Konteks Indonesia

Budaya kolektivis dan struktur organisasi yang hierarkis di Indonesia menghadirkan nuansa unik dalam penerapan *WLB*:

- a. Jarak Kekuasaan: Karyawan junior mungkin merasa sungkan untuk mengambil cuti atau memanfaatkan kebijakan *WLB* jika manajer menganggapnya sebagai tanda "malas." Pentingnya dukungan organisasi dan keseimbangan hidup dalam mendorong retensi dan kepuasan kerja di layanan publik telah ditunjukkan oleh Sandini et al. (2024), menegaskan peran vital dukungan manajerial.
- b. Kesiapan Teknologi: Tidak semua sektor di Indonesia memiliki infrastruktur yang mumpuni untuk mendukung kerja jarak jauh yang mulus. Solusinya adalah mengenalkan *WLB* secara bertahap, dimulai dengan program percontohan dan investasi pada infrastruktur teknologi informasi.

7. Refleksi Kritis

Meski kebijakan *WLB* sangat krusial, keberhasilannya bergantung pada beberapa hal:

- a. Implementasi yang Otentik: *WLB* tidak boleh hanya sekadar "gimmick" atau fasilitas tambahan. Ia harus diimplementasikan dengan tulus dan menyeluruh.
- b. Umpan Balik Berkelanjutan: Mendengarkan suara Generasi Z secara terus-menerus adalah kunci.
- c. Menyeimbangkan Fleksibilitas: Fleksibilitas memang penting, tetapi harus tetap menjaga kekompakan dan sinergi tim.

"Masa depan kerja bukan lagi tentang memisahkan hidup dan pekerjaan, melainkan bagaimana kita bisa mengintegrasikannya sedemikian rupa sehingga mendukung potensi manusia seutuhnya dan ketahanan organisasi."

1. Studi Literatur

Temuan dari studi literatur sistematis ini menunjukkan bahwa *work-life balance (WLB)* merupakan determinan penting yang secara konsisten berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Generasi Z di Indonesia. Sepuluh jurnal ilmiah yang dikaji menampilkan pola temuan yang kuat, walau dengan konteks dan metode yang beragam. Kesamaan utama terletak pada pengakuan bahwa *WLB* tidak sekadar berperan sebagai kebijakan administratif, tetapi sebagai bentuk penghargaan terhadap identitas dan kesejahteraan psikologis karyawan muda.

Secara umum, sebagian besar penelitian menempatkan *WLB* sebagai variabel independen utama, sedangkan kepuasan kerja muncul sebagai variabel dependen yang diukur melalui parameter seperti loyalitas, keterlibatan kerja, dan intensi bertahan. Namun, dalam proses

pengaruhnya, *WLB* sering kali dimediasi oleh variabel seperti *employee engagement*, kesehatan mental, dan *burnout* atau dimoderasi oleh kecerdasan emosional dan dukungan organisasi. Berikut hasil temuan dari beberapa jurnal yang menjadi referensi dalam penulisan ini:

Tabel 1. Sintesis Temuan Penelitian tentang *Work-Life Balance* dan Kepuasan Kerja pada Generasi Z

Penulis	Temuan Utama	Konteks
Anhar et al. (2024)	Fleksibilitas kerja berkaitan dengan peningkatan kepuasan dan produktivitas	Industri ritel
Ficho Al Ghifari et al. (2021)	<i>Work-life balance</i> berhubungan dengan penurunan niat keluar kerja	Manufaktur
Zafirah & Budiono (2024)	Keseimbangan hidup memengaruhi kepuasan melalui keterlibatan kerja	Layanan kesehatan
Wandasari & Hadi (2023)	Pengaruh keseimbangan kerja lebih kuat pada individu dengan kecerdasan emosional tinggi	Konsultan SDM
Prahadiva et al. (2024)	Keseimbangan kerja mendukung kestabilan psikologis dan kepuasan kerja	Komunikasi
Lestari (2025)	Kebijakan fleksibel mendorong loyalitas dan kepuasan kerja generasi muda	Ritel makanan dan minuman
Izzati & Puspitadewi (2024)	Keseimbangan hidup memperkuat komitmen organisasi dan kepuasan kerja	Kantor administrasi
Dewi et al. (2023)	Tingkat keseimbangan kerja berhubungan dengan penurunan kelelahan kerja	Multisektor
Septianini (2024)	Keseimbangan kerja menurunkan stres kerja dan meningkatkan kepuasan	Swasta daerah
Sandini et al. (2024)	Dukungan organisasi dan keseimbangan hidup mendorong retensi dan kepuasan kerja	Layanan publik

Olahan Penulis (2025)

Dari tabel di atas, terlihat bahwa penelitian yang dilakukan tidak hanya membatasi pada hubungan linier antara *work-life balance* dan kepuasan kerja, tetapi juga menggali dinamika psikologis yang menghubungkan atau memoderasi hubungan tersebut. Misalnya, penelitian oleh Zafirah dan Budiono (2024) mengindikasikan bahwa ketika *WLB* diterapkan, terjadi peningkatan *employee engagement* yang berujung pada kinerja dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, Dewi et al. (2023) menekankan bahwa rendahnya *WLB* dapat meningkatkan *burnout* dan menurunkan kepuasan kerja secara signifikan.

Yang menarik adalah bagaimana konteks organisasi dan sektor industri turut berperan dalam memperkuat atau memperlemah hubungan antar variabel. Sektor seperti ritel (Lestari, 2025) dan layanan publik (Sandini et al., 2024) tampak lebih tanggap dalam mengadopsi kebijakan kerja fleksibel yang berpengaruh terhadap retensi dan kepuasan kerja. Namun, di sektor manufaktur (Ficho Al Ghifari et al., 2021), keterbatasan struktural seperti jam kerja tetap dan tekanan produksi menuntut pendekatan berbeda, misalnya peningkatan kualitas lingkungan kerja.

Secara teoritis, temuan ini mengonfirmasi validitas Teori Dua Faktor Herzberg, di mana *work-life balance* sebagai faktor higienis memiliki pengaruh besar terhadap kepuasan kerja. Ketika *WLB* terpenuhi, karyawan merasakan kenyamanan emosional, perlindungan waktu personal, serta kontrol terhadap jadwal kerja. Hal ini juga selaras dengan Teori *Job Demands-Resources* (JD-R) yang menyatakan bahwa sumber daya kerja seperti fleksibilitas dan dukungan organisasi mampu mengurangi beban kerja dan memperkuat keterlibatan karyawan.

Secara praktis, hasil penelitian ini menekankan pentingnya rekayasa ulang terhadap kebijakan kerja organisasi, khususnya dalam mendesain sistem kerja yang responsif terhadap kebutuhan Generasi Z. Pendekatan organisasi yang berfokus hanya pada target kerja tidak lagi memadai. Strategi seperti pemberlakuan *hybrid working*, program kesehatan mental, pelatihan *soft skill*,

dan penyusunan *work contract* berbasis preferensi generasi muda akan menjadi solusi adaptif di masa depan.

Akhirnya, refleksi kritis terhadap temuan ini menuntut perhatian terhadap konteks budaya kerja di Indonesia yang kerap masih hierarkis dan konservatif. Upaya menerapkan *WLB* harus memperhatikan dinamika relasi kekuasaan dalam organisasi, keterbukaan manajerial terhadap perubahan, serta kesiapan teknologi untuk menunjang fleksibilitas kerja. Dengan demikian, keberhasilan penerapan *WLB* bukan hanya bergantung pada kebijakan tertulis, tetapi juga pada budaya kerja yang sehat, empatik, dan partisipatif.

ilmiah yang dianalisis secara tematik, ditemukan bahwa persepsi karyawan terhadap *work-life balance* berkorelasi erat dengan peningkatan kepuasan kerja, baik melalui pengaruh langsung maupun melalui variabel perantara seperti *employee engagement*, kesehatan mental, dan penurunan tingkat *burnout*. Selain itu, pengaruh *work-life balance* terbukti semakin kuat ketika didukung oleh faktor moderasi seperti kecerdasan emosional dan dukungan organisasi yang kondusif.

Temuan ini memberikan kontribusi penting dalam pengembangan wacana *psikologi industri*, khususnya terkait dengan dinamika kerja generasi muda dalam lingkungan kerja yang terus berubah. *Work-life balance* dalam konteks ini tidak lagi dapat dipandang sebagai kebijakan tambahan yang bersifat opsional, melainkan sebagai strategi inti dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada keberlanjutan, kesehatan kerja, dan retensi talenta. Oleh karena itu, implikasi dari penelitian ini tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga aplikatif bagi organisasi yang ingin membangun sistem kerja yang lebih inklusif, adaptif, dan produktif.

5. Simpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *work-life balance* merupakan salah satu faktor determinan utama yang berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z di Indonesia. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi bukan hanya berfungsi sebagai penyeimbang waktu, tetapi juga berkontribusi terhadap pembentukan stabilitas psikologis, keterlibatan emosional dalam pekerjaan, dan rasa memiliki terhadap organisasi. Berdasarkan telaah terhadap sepuluh artikel ilmiah yang dianalisis secara tematik, ditemukan bahwa persepsi karyawan terhadap *work-life balance* berkorelasi erat dengan peningkatan kepuasan kerja, baik melalui pengaruh langsung maupun melalui variabel perantara seperti *employee engagement*, kesehatan mental, dan penurunan tingkat *burnout*. Selain itu, pengaruh *work-life balance* terbukti semakin kuat ketika didukung oleh faktor moderasi seperti kecerdasan emosional dan dukungan organisasi yang kondusif.

Temuan ini memberikan kontribusi penting dalam pengembangan wacana *psikologi industri*, khususnya terkait dengan dinamika kerja generasi muda dalam lingkungan kerja yang terus berubah. *Work-life balance* dalam konteks ini tidak lagi dapat dipandang sebagai kebijakan tambahan yang bersifat opsional, melainkan sebagai strategi inti dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada keberlanjutan, kesehatan kerja, dan retensi talenta. Oleh karena itu, implikasi dari penelitian ini tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga

aplikatif bagi organisasi yang ingin membangun sistem kerja yang lebih inklusif, adaptif, dan produktif.

Daftar Referensi

- Anhar, R. A., Suryaningsih, A., & Fadillah, R. N. P. (2024). Pengaruh fleksibilitas jam kerja dan *work-life balance* terhadap peningkatan produktivitas karyawan Gen Z. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Ekonomi*, 3(1), 233-243.
- Dewi, R. S., Setiadi, I. K., & Mulyantini, S. (2023). Pengaruh *work-life balance*, *employee engagement*, dan *burnout* terhadap kepuasan kerja karyawan milenial. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Magister*, 5(1), 45-56.
- Ficho Al Ghifari, I. K., Swasti, I. K., & Evanthy, A. (2021). The influence of work environment and *work-life balance* on turnover intention among Generation Z workers in Gresik Regency. *Asian Journal of Management Analytics*, 3(4), 140-152.
- Izzati, I. N., & Puspitadewi, N. W. S. (2024). Hubungan antara *work-life balance* dengan komitmen organisasi pada karyawan. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 11(1), 1-14.
- Lestari, N. (2025). Pengaruh *work-life balance* terhadap produktivitas kerja di kalangan Gen Z pada outlet Pizza Hut di Samarinda. *Jurnal Mirai Management*, 10(1), 12-21.
- Prahadiva, L., Anggraeni, P., & Salsabila, M. (2024). *Work-life balance* dan kesehatan mental: Studi komunikasi krisis pekerja Gen Z. *Journal of Social, Culture, and Language*, 3(2), 99-112.
- Sandini, D., Mubarak, A., Mulyanti, D., Drajat, D. Y., & Faturachman, E. (2024). Pengaruh kesehatan mental dan *work-life balance* terhadap *turnover intention* pekerja Generasi Z di Kota Bandung. *Jurnal Sains Manajemen*, 6(2), 58-64.
- Septianini, R. (2024). Pengaruh *work-life balance* dan stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan Gen Z di Bekasi. *Cemerlang: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, 4(4), 212-224.
- Wandasari, C. R., & Hadi, C. (2023). *Work-life balance*, kecerdasan emosional, dan kepuasan kerja: Studi pada generasi Z di perusahaan konsultan SDM. *Humanisa Management Sciences*, 1(6), 75-88.
- Zafirah, A. I. Y., & Budiono. (2024). Pengaruh *psychological well-being* dan *work-life balance* terhadap *job performance* melalui *work engagement* pada perawat Generasi Z. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(2), 227-242.