



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

Ramadan Pasaribu

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Tiara Devi Yanti Lestari

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Nazwa Amelia Rangkuti

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Rizvy Azyura

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

M Abiyyu Wadi

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Korespondensi penulis: ramadanpasaribu31@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 pengembangan kebijakan fleksibel, program kesejahteraan psikologis, dan pelatihan keterampilan emosional.

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

LATAR BELAKANG

Perkembangan zaman dan kemajuan teknologi telah membawa dampak signifikan terhadap dunia kerja, termasuk dalam hal pengelolaan sumber daya manusia. Generasi Z, yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012, mulai mendominasi angkatan kerja dan membawa nilai-nilai

baru seperti fleksibilitas kerja, keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional (work-life balance/WLB), serta kesehatan mental. Berbeda dari generasi sebelumnya, Generasi Z tidak hanya mengharapkan kompensasi finansial, tetapi juga menginginkan pekerjaan yang bermakna dan mendukung kesejahteraan psikologis mereka.

Namun, di Indonesia, banyak organisasi masih menganut sistem kerja tradisional yang kaku dan menekankan kehadiran fisik serta produktivitas jangka pendek. Hal ini menciptakan ketidaksesuaian antara ekspektasi Generasi Z dan kondisi kerja aktual, yang berujung pada stres, burnout, dan penurunan kepuasan kerja. Kurangnya perhatian terhadap WLB dapat mendorong intensi keluar kerja (turnover intention) yang tinggi di kalangan pekerja muda. Dalam kondisi ini, perusahaan justru berisiko kehilangan talenta terbaik yang dapat menjadi aset penting dalam transformasi organisasi di masa depan.

Lebih lanjut, Generasi Z cenderung lebih vokal dalam menyuarakan kebutuhan akan keseimbangan hidup. Mereka menuntut adanya ruang kerja yang sehat secara emosional, peluang pengembangan diri, dan fleksibilitas dalam bekerja-baik dari segi waktu maupun tempat. Ketika organisasi gagal menyediakan hal-hal tersebut, karyawan muda dengan mudah mencari alternatif pekerjaan lain yang lebih sesuai dengan nilai-nilai personal mereka. Fenomena ini tidak hanya mengganggu stabilitas internal perusahaan, tetapi juga menimbulkan biaya tambahan akibat tingginya tingkat turnover.

Perhatian terhadap work-life balance menjadi semakin penting di era pascapandemi, ketika banyak organisasi menyadari manfaat dari sistem kerja hybrid atau remote. Namun, transisi ini masih belum berjalan optimal di banyak sektor, terutama yang sangat bergantung pada sistem hierarkis dan budaya jam kerja panjang. Oleh karena itu, penting untuk menelaah hubungan antara WLB dan kepuasan kerja secara mendalam, terutama dengan mempertimbangkan konteks generasi muda yang membawa orientasi kerja baru. Kajian ini tidak hanya bermanfaat untuk memperkuat basis teoretis, tetapi juga menjadi panduan praktis dalam menyusun strategi manajemen karyawan yang lebih adaptif dan manusiawi.

Penelitian yang menelaah hubungan antara WLB dan kepuasan kerja pada Generasi Z melalui pendekatan studi literatur sistematis memberikan landasan yang kuat bagi organisasi untuk mereformasi sistem kerja mereka. Dengan memahami variabel-variabel psikologis seperti employee engagement, burnout, dan kecerdasan emosional, perusahaan dapat merancang kebijakan yang tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga mendukung produktivitas dan retensi jangka panjang. Hal ini menjadi kunci penting dalam menciptakan organisasi yang tangguh dan berkelanjutan di tengah perubahan global yang cepat.

KAJIAN TEORITIS

Work-life balance (WLB) adalah suatu konsep penting dalam psikologi organisasi yang menggambarkan sejauh mana individu mampu menyeimbangkan peran dan tanggung jawab dalam pekerjaan dengan kehidupan pribadinya. Dalam literatur psikologi industri, WLB telah terbukti berkontribusi terhadap kesejahteraan emosional, produktivitas kerja, dan loyalitas karyawan. Teori Dua Faktor dari Herzberg menyatakan bahwa WLB termasuk ke dalam kategori faktor higienis, yang meskipun tidak selalu memotivasi secara langsung, namun jika diabaikan akan menyebabkan ketidakpuasan yang signifikan. Teori ini menegaskan bahwa kondisi kerja yang mendukung keseimbangan hidup menjadi fondasi penting dalam membangun kenyamanan kerja.

Selain itu, teori Job Demands-Resources (JD-R) juga memberikan kerangka konseptual yang relevan. Dalam model ini, WLB dianggap sebagai sumber daya kerja (job resources) yang mampu mengurangi tekanan pekerjaan (job demands) dan meningkatkan keterlibatan kerja (engagement). Penelitian di Indonesia telah mengonfirmasi relevansi model ini, salah satunya oleh Dewi et al. (2023) yang menunjukkan bahwa WLB berperan dalam menurunkan burnout, yang selanjutnya berdampak positif terhadap kepuasan kerja.

Kajian-kajian empiris yang diulas dalam jurnal ini menunjukkan adanya konsistensi bahwa WLB memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja pada Generasi Z. Penelitian oleh Zafirah dan Budiono (2024) menyoroti keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi penting, sedangkan Wandasari dan Hadi (2023) menegaskan peran kecerdasan emosional sebagai moderator yang memperkuat pengaruh WLB. Lestari (2025) juga mengungkap bahwa kebijakan kerja fleksibel secara signifikan mendorong loyalitas dan kepuasan kerja di sektor makanan dan minuman yang banyak mempekerjakan Gen Z.

Pentingnya WLB dalam meningkatkan kepuasan kerja juga ditunjukkan dalam berbagai sektor dengan tantangan yang berbeda. Di sektor manufaktur, misalnya, ketegangan antara tuntutan produksi dan keseimbangan hidup perlu disiasati melalui pendekatan sistemik terhadap lingkungan kerja (Ficho Al Ghifari et al., 2021). Sementara di layanan publik, dukungan organisasi menjadi faktor kunci keberhasilan implementasi WLB (Sandini et al., 2024). Hal ini mengindikasikan bahwa tidak ada pendekatan satu untuk semua, dan bahwa strategi kebijakan harus disesuaikan dengan konteks sektoral dan budaya organisasi.

Lebih jauh, aspek afektif dan kognitif dari kepuasan kerja Generasi Z sangat dipengaruhi oleh persepsi terhadap kontrol diri, penghargaan terhadap waktu pribadi, serta kejelasan dalam peran kerja. WLB yang berhasil diterapkan memberi ruang bagi karyawan untuk mengalami kehidupan yang lebih seimbang, mengurangi konflik peran, dan memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi. Ini adalah prasyarat penting dalam membangun karyawan yang bukan hanya

puas secara pekerjaan, tetapi juga berkomitmen untuk bertumbuh bersama organisasi dalam jangka panjang.

Dengan demikian, berdasarkan tinjauan pustaka yang ada, dapat disimpulkan bahwa WLB adalah elemen penting dalam kerangka kepuasan kerja generasi muda. Penelitian ini memperkuat argumen bahwa strategi pengelolaan SDM masa depan harus mengintegrasikan pendekatan-pendekatan psikososial yang adaptif terhadap kebutuhan dan karakteristik Gen Z, termasuk melalui kebijakan kerja fleksibel, pelatihan kecerdasan emosional, dan dukungan mental secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur sistematis untuk menganalisis pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja pada Generasi Z di Indonesia. Sumber data berasal dari 10 artikel ilmiah terindeks SINTA yang terbit antara tahun 2020–2025 dan dipilih melalui skema PRISMA berdasarkan kriteria inklusi, seperti keterkaitan langsung dengan topik, relevansi konteks Indonesia, dan subjek dari kalangan Generasi Z.

Data dikumpulkan melalui penelusuran database seperti Google Scholar, Garuda, DOAJ, dan SINTA, dengan menggunakan kata kunci seperti “work-life balance”, “kepuasan kerja”, dan “Generasi Z”. Informasi dari setiap artikel dianalisis menggunakan analisis tematik yang berfokus pada pola hubungan antarvariabel, termasuk peran variabel mediasi (misalnya employee engagement, kesehatan mental) dan moderator (seperti kecerdasan emosional). Validitas temuan dijaga melalui peer debriefing, validasi silang antarpengarang, dan keterlibatan aktif peneliti dalam proses interpretasi. Karena berbasis literatur, penelitian ini tidak melibatkan data primer atau penggunaan alat laboratorium

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 kolektivistis 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."

8. 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.

KESIMPULAN

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.

SARAN

Berdasarkan temuan yang telah dibahas, disarankan agar organisasi, terutama yang mempekerjakan karyawan Generasi Z, mulai mengadopsi pendekatan manajemen yang lebih fleksibel, kolaboratif, dan berpusat pada kesejahteraan individu. Kebijakan jam kerja yang lebih lentur, pemberian ruang bagi kerja jarak jauh, penyediaan program kesehatan mental, serta penciptaan lingkungan kerja yang suportif menjadi langkah konkret yang dapat diambil. Selain itu, pelatihan pengembangan *soft skill* seperti kecerdasan emosional dan manajemen stres juga direkomendasikan sebagai bagian dari investasi organisasi terhadap karyawan muda.

Dari sisi teoritis, hasil kajian ini membuka ruang untuk pengembangan model kepuasan kerja generasi baru yang lebih kompleks dan kontekstual, dengan mempertimbangkan pengaruh budaya organisasi lokal, perkembangan digital, serta nilai-nilai khas yang dianut oleh Generasi Z. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar dilakukan studi lapangan dengan pendekatan kuantitatif maupun *mixed method* guna menguji secara langsung korelasi antarvariabel serta menjangkau sektor informal, usaha mikro dan menengah, maupun institusi publik di luar perkotaan. Selain itu, penting juga untuk mengeksplorasi peran gender, status pernikahan, dan gaya hidup sebagai variabel yang mungkin memoderasi efektivitas *work-life balance* dalam meningkatkan kepuasan kerja.

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., & Evanthi, 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.