



Work-life balance pada karyawan generasi Z

Arditya Afrizal Mahardika, Tri Muji Ingarianti, Uun Zulfiana

Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia

Article history

Received 4 November 2022

Revised 16 November 2022

Accepted 21 November 2022

Abstract

Generation Z employees want to prioritize work with work flexibility and an environment that supports self-development. The study aims to describe factors associated with work-life balance on Z generation employees and to identify factors that contribute the most to the work-life balance. This is a quantitative descriptive study involving 413 employees aged 18-25 years in Indonesia. The 17-items Work-Life Balance Scale ($\alpha=0.846$) was used to collect data. Descriptive statistical analysis method was used to analyze demographic factors: type of work, age, and marital status. The correlation and regression analyses were used to test the correlation across variables. The results showed differences in the level of work-life balance on Z generation employees. The tendency for low work-life balance is found in view of gender, place of residence, working hours, activities outside working hours, and income. The correlation and regression analysis showed that the largest effective contribution to work-life balance is provided by the Personal Life Interference with Work (43.9%) and the Work Interference of Personal Life (36.8%). The results showed differences in work-life balance among Z generation employees in view of demographic status. Personal Life Interference with Work contribute higher (43,9%) than Work Interference of Personal Life (36,8%) in explaining work-life balance.

Keywords: Work-life balance; generation Z; employee; descriptive; quantitative

How to cite (APA)

Mahardika, A. A., Ingarianti, T. M., & Zulfiana, U. (2022). Work-life balance pada karyawan generasi Z. *Collabryzk Journal for Scientific Studies*, 1, 1-16.

Abstrak

Karyawan generasi Z lebih mengutamakan pekerjaan dengan fleksibilitas kerja serta lingkungan yang mendukung pengembangan diri. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor yang menggambarkan kondisi *work-life balance* karyawan generasi Z dan mengetahui aspek yang paling berkontribusi terhadap *work-life balance*. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif yang melibatkan 413 karyawan di seluruh Indonesia. Instrumen *Work-Life Balance Scale* yang berisi 17 ($\alpha=0,846$) digunakan untuk mengumpulkan data. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data demografis: jenis pekerjaan, usia, dan status pernikahan, serta metode analisis korelasi dan regresi. Hasil analisis data menunjukkan adanya perbedaan *work-life balance* pada karyawan generasi Z. Kecenderungan *work-life balance* yang rendah ditemukan pada faktor gender, tempat tinggal, jam kerja, aktivitas diluar jam kerja, serta pendapatan. Sumbangan efektif terbesar terhadap *work-life balance* diberikan oleh aspek *Personal Life Interference with Work* (43,9%) dan aspek *Work Interference of Personal Life* (36,8%).

Kata kunci: *Work-life balance*; generasi Z; karyawan; deskriptif; kuantitatif.

Corresponding author

Arditya Afrizal Mahardika
University of Muhammadiyah
Malang, Jl. Raya Tlogomas No.246
Email:
ardityadika@webmail.um.ac.id

Highlights

- Pada penelitian sebelumnya, peningkatan kepuasan kerja dan kepuasan hidup, serta penurunan turnover intention dan stres kerja sering dikaitkan sebagai dampak dari adanya *work-life balance*.
- *work-life balance* juga sering dikaitkan dengan adanya peningkatan kinerja yang berdampak positif terhadap organisasi/perusahaan.
- Faktor-faktor demografis, seperti jenis pekerjaan, usia, dan status pernikahan, juga mempengaruhi *work-life balance* karyawan generasi Z.

PENDAHULUAN

Istilah *work-life balance* mengacu pada hubungan keseimbangan antara pekerjaan dan bukan pekerjaan (Kelliher *et al.*, 2019). Greenhaus, Collins, & Shaw (2003) melihat *work-life balance* adalah suatu keseimbangan peran yang satu dengan peran lainnya, contohnya peran sebagai pekerja dan anggota keluarga. Menurut Frame & Hartog (2003) *work-life balance* artinya karyawan bisa menggunakan waktu kerjanya secara fleksibel antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi, keluarga, hobi, pendidikan dan lain sebagainya untuk mencapai keseimbangan dan tidak terlalu fokus terhadap pekerjaannya. Ketika karyawan telah mencapai *work-life balance* manfaat yang didapatkan diantaranya meningkatkan kepuasan kerja, meningkatkan kesehatan fisik dan mental serta mengurangi stress kerja (Purwati, 2016). Masalah yang berhubungan dengan pekerjaan selalu berkaitan langsung dengan tempat kerja dengan jadwal yang tidak fleksibel dan padat, sehingga seringkali terdapat ketidakpuasan yang berujung pada masalah pribadi seperti manajemen waktu, jadwal kerja, dan jarak kantor yang jauh (Nayak & Pandey, 2015).

Fenomena pekerjaan yang diminati saat ini diantaranya suasana kerja di kantor yang menyenangkan namun tetap mengutamakan jadwal dengan fleksibilitas, selalu menggunakan teknologi baik dalam bekerja maupun berkomunikasi, serta dapat menggunakan pakaian yang nyaman untuk bekerja adalah ciri karyawan dari generasi Z (Rachmawati, 2019). Berdasarkan survei dalam pekerjaan generasi Z cenderung mengharapkan fleksibilitas kerja sebesar 45% dan bekerja tidak selalu di kantor sebesar 69% (Prayoga & Lajira, 2022). Generasi Z cenderung menyukai pekerjaan dengan sistem yang fleksibel dengan suasana yang kekeluargaan, serta cenderung lebih menyukai bekerja secara kelompok dibandingkan bekerja secara individu (Haryanto, 2019). Oleh karena itu generasi Z memiliki harapan yang sedikit cukup berbeda dengan generasi lainnya terutama dengan mempertimbangkan fleksibilitas kerja yang berhubungan langsung dengan *work-life balance* (Rachmadini & Riyanto, 2020).

Menurut Greenhaus, Collins dan Shaw (2003) *work-life balance* terbagi menjadi tiga aspek yaitu, *time balance* (keseimbangan waktu), *involvement balance* (keseimbangan keterlibatan), dan *satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan). Selain itu menurut McDonald & Bradley (2005) *work-life balance* dapat dilihat dari beberapa indikator yaitu, keseimbangan waktu, keseimbangan mental, keseimbangan komitmen, dan keseimbangan kepuasan. Terdapat empat dimensi *work-life balance* menurut Fisher (2009) yaitu, WIPL (*Work Interference with Personal Life*) bagaimana pekerjaan membebani kehidupan pribadi, PLIW (*Personal Life Interference with Work*) bagaimana kehidupan kerja membebani pekerjaan, WEPL (*Work Enhancement of Personal Life*) bagaimana pekerjaan mendukung kehidupan pribadi, dan PLEW (*Personal Life Enhancement of Work*) bagaimana kehidupan pribadi mendukung pekerjaan.

Hasil temuan Fardianto & Muzakki (2020) menjelaskan bahwa *family support*, *organizational support*, *co-worker support*, dan *supervisor support* mendukung adanya peningkatan pada *work-life balance*. Perusahaan atau organisasi perlu mengatur hal-hal mengenai pekerjaan seperti aktivitas dan

beban karyawan secara efektif agar karyawan dapat mengatur sendiri tentang kebutuhan *work-life balance* mereka (Haralayya, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa *work-life balance* dapat dicapai tidak hanya dengan manajemen waktu dan prioritas dari karyawan itu sendiri, namun dibutuhkan banyak dukungan dan peran dari perusahaan atau organisasi tempat bekerja.

Penelitian sebelumnya menganalisis dan membandingkan generasi sebelumnya (generasi X dan Y) dengan generasi Z terutama yang berkaitan dengan dunia kerja, dengan hasil yang menunjukkan bahwa generasi Z sangat mahir dan cakap dalam menggunakan teknologi dikarenakan sejak lahir mereka sudah mengenal teknologi komputer dan internet (Rachmawati, 2019). Perusahaan sangat membutuhkan karyawan dengan kemampuan beradaptasi dengan kemajuan teknologi (Shalahuddin *et al.*, 2022). Perusahaan dan organisasi cenderung memilih karyawan yang lebih unggul dalam memanfaatkan teknologi sehingga dapat mempermudah mereka dalam menyelesaikan pekerjaannya (Muliawati & Frianto, 2020). Salah satunya dengan menerapkan *work-life balance* di perusahaan selain dapat menarik minat karyawan juga dapat meningkatkan komitmen karyawan pada perusahaan (Ganapathi, 2016).

Dengan kemajuan teknologi, perusahaan juga harus mengikuti perkembangan untuk mempertahankan perusahaannya. Hal ini tentunya akan membuat perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu beradaptasi dan cakap dalam menggunakan teknologi seperti karyawan generasi Z, namun dengan keinginan karyawan generasi Z yang lebih mengutamakan pekerjaan dengan fleksibilitas (jam kerja, waktu kerja, pola kerja, tempat kerja) dibutuhkan sistem kerja perusahaan yang menerapkan *work-life balance* dimana waktu, keterlibatan, dan kepuasan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi harus seimbang. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjabarkan faktor yang menggambarkan kondisi *work-life balance* karyawan generasi Z dan mengetahui aspek mana yang memberikan sumbangan paling besar terhadap *work-life balance*.

METODE

Desain penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data (angka) ilmiah yang dikumpulkan dan diolah dengan cara statistik. Desain penelitian ini adalah deskriptif, Azwar (2012) menjelaskan bahwa penelitian deskriptif menggambarkan fakta secara sistematis dan ciri populasi atau bidang tertentu. Dimana peneliti hanya berusaha untuk menjelaskan situasi, fakta atau fenomena yang terjadi.

Partisipan

Partisipan berjumlah 413 karyawan (berusia 18-25 tahun; 303 perempuan, 110 laki-laki) yang berasal dari berbagai provinsi di Indonesia. Jumlah minimal partisipan yang dibutuhkan di penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin. Menurut data terakhir dari Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2020 diketahui terdapat populasi sebanyak 53,3 juta penduduk generasi Z yang termasuk dalam usia produktif bekerja yaitu 18-25 tahun di Indonesia.

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

n : Jumlah subjek
 N : Jumlah populasi
 e : Error

Sumber: Tejada & Punzalan (2012).

Dengan tingkat error 5% dan tingkat kepercayaan 95% dirumuskan $n = N / (1 + N e^2) = 53.389.272 / (1 + 53.389.272 (0,05)^2) = 399,99$ sehingga dibutuhkan total subjek sekitar 400 responden.

Peneliti menggunakan teknik *random sampling*, yaitu teknik pemilihan sampel dengan memberikan kesempatan atau kemungkinan kepada semua orang dalam populasi yang sudah ditentukan sebelumnya oleh peneliti (Winarsunu, 2017). Kuesioner dimuat dalam *google form* dan disebarluaskan secara *online* melalui media sosial.

Instrumen pengumpul data

Peneliti menggunakan instrumen *Work-life Balance Scale* dari Fisher, Carrie dan Carlla (2009) yang telah diadaptasi dalam bahasa Indonesia oleh lembaga bahasa bersertifikasi dan dilakukan *expert validity* pada 3 orang ahli dan uji coba pada 460 responden yang bekerja sebagai karyawan oleh Gunawan (2019). Skala ini bersifat multidimensional sehingga dapat membantu untuk mengungkap tujuan peneliti yaitu menganalisis aspek serta faktor yang menggambarkan kondisi *work-life balance* karyawan generasi Z. Indeks validitas item antara 0,309 – 0,659 serta reliabilitas Cronbach α 0,846. Skala ini terdiri dari 17 item dengan pilihan jawaban dan keterangan 1 (tidak pernah), 2 (jarang), 3 (kadang-kadang), 4 (sering), dan 5 (sangat sering). Total skor terendah adalah 17 dan tertinggi adalah 85 sehingga diketahui median ($Mdn=51,5$). Rata-rata skor $<51,5$ menunjukkan *work-life balance* tergolong rendah, sedangkan rata-rata skor $>51,5$ menunjukkan *work-life balance* tergolong tinggi.

Prosedur Penelitian

Tahap pertama yaitu persiapan, peneliti menyiapkan skala *work-life balance* untuk dimuat dalam *google form* dan disebarluaskan melalui media sosial.

Tahap kedua yaitu uji coba (*try out*), peneliti menggunakan 85 partisipan dengan kriteria karyawan yang berusia antara 18-25 tahun. Menurut Hair (2011) jumlah sampel yang dibutuhkan untuk uji coba instrumen adalah 5 kali jumlah item/indikator dalam instrumen. Selanjutnya Skala *Work-life balance* dianalisis menggunakan *software SPSS Statistics* versi 23 dengan uji validitas *product moment* dan reliabilitas *Cronbach Alpha* sehingga didapatkan item yang valid dan reliabel untuk digunakan dalam penelitian.

Tahap ketiga yaitu pelaksanaan penelitian. Skala *work-life balance* yang valid dan reliabel disebarluaskan secara *online* melalui media sosial. Setelah itu, dilakukan skoring, klasifikasi atau pengelompokan data agar lebih mudah untuk melakukan interpretasi, untuk kemudian dilakukan analisis data secara statistik.

Analisis Data

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui frekuensi, nilai rata-rata (*mean*), dan standar deviasi demi mengetahui perbedaan tingkat *work-life balance* pada masing-masing faktor (gender/jenis kelamin, jenis pekerjaan, usia, tempat tinggal, jam kerja, aktivitas diluar kerja, pendapatan/gaji, dan status pernikahan). Selanjutnya dilakukan analisis uji korelasi pearson dan uji regresi untuk mencari nilai sumbangan efektif (SE) demi mengetahui aspek mana yang memberikan sumbangan paling besar terhadap *work-life balance*.

$$SE_{xi} = \frac{b_{xi} \times \text{Crossproduct} \times R^2}{\text{Regression}}$$

b_{xi} = koefisien b komponen x
Crossproduct = *cross product* komponen x
Regression = nilai regresi
 R^2 = sumbangan efektif total

Sumber: Widhiarso (2001).

Hasil Penelitian

Karakteristik partisipan

Partisipan berasal dari berbagai provinsi di Indonesia. Sebanyak 413 diantaranya adalah karyawan dengan rentang usia antara 18-25 tahun yang terdiri atas perempuan sebanyak 303 dan laki-laki sebanyak 110. Mayoritas partisipan adalah karyawan swasta dengan persentase 66,3% sedangkan lainnya merupakan pegawai negeri 5,3 % dan karyawan lepas 28,3%. Secara keseluruhan dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Deskripsi subjek penelitian

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Perempuan	303	73,4
Laki-laki	110	26,6
Usia		
18-19	111	26,9
20-21	85	20,6
22-23	132	32,0
24-25	85	20,6
Jenis Pekerjaan		
Karyawan swasta	274	66,3
Pegawai negeri	22	5,3
Karyawan lepas	117	28,3
Lama Bekerja		
< 1 tahun	248	60,0
1-3 tahun	137	33,2
> 3 tahun	28	6,8

Sumber: Olahan data (2022)

Hasil analisis data

Berdasarkan Tabel 2 diketahui terdapat kecenderungan *work-life balance* yang rendah pada faktor gender (jenis kelamin) dengan laki-laki (M=54.26, SD=11.610) serta perempuan (M=52.60, SD=10.616), lalu karyawan yang bertempat tinggal di kos (M=53.59, SD=10.463), juga karyawan yang bekerja > 8 jam/hari (M=54.13, SD=10.944) dan memiliki 4 aktivitas diluar pekerjaannya (M=57.50, SD=11.501) serta memiliki gaji 1-3 juta/bulan (M=54.43, SD=11.498). Dapat disimpulkan faktor-faktor seperti gender (jenis kelamin), tempat tinggal, jam kerja, aktivitas diluar kerja, dan gaji menunjukkan kecenderungan *work-life balance* yang rendah.

Terdapat kecenderungan *work-life balance* yang tinggi pada karyawan swasta (M=54.09, SD=10.477) dibandingkan karyawan lepas (M=51.38, SD=11.999) dan pegawai negeri (M=48.86, SD=7.809). Selain itu *work-life balance* cenderung tinggi pada kelompok karyawan berusia 24-25 tahun (M=50.81, SD=9.665) dibandingkan kelompok yang berusia 20-21 tahun (M=55.82, SD=12.416). Lalu *work-life balance* juga cenderung tinggi pada karyawan yang sudah menikah (M=51.07, SD=7.254) dari pada karyawan yang belum menikah (M=51.07, SD=7.254). Sehingga dapat disimpulkan faktor-faktor seperti jenis pekerjaan, usia, serta status pernikahan menunjukkan perbedaan tingkat *work-life balance*.

Tabel 2. Statistik deskriptif faktor *work-life balance*

Faktor	N	Mean	Std. Deviation
Jenis kelamin			
Perempuan	303	52,60*	10,616
Laki-laki	110	54,26*	11,610
Jenis pekerjaan			
Karyawan swasta	274	54,09*	10,477
Pegawai negeri	22	48,86**	7,809
Karyawan lepas	117	51,38**	11,999
Usia			
20-21	85	55,82*	12,416
24-25	85	50,81**	9,665
Tempat tinggal (Kos)	79	53,59*	10,463
Jam kerja (>8jam/hari)	106	54,13*	10,944
4 aktivitas diluar kerja	10	57,50*	11,501
Gaji (1-3 juta/bulan)	193	54,43*	11,498
Status pernikahan			
Belum menikah	406	53,57*	10,957
Menikah	7	51,07**	7,254

Keterangan: *nilai mean>51,5 (WLB rendah); **nilai mean<51,5 (WLB tinggi)

Pada Tabel 3 peneliti mencari nilai sumbangan efektif (SE) untuk mengetahui aspek mana yang memberikan sumbangan paling besar terhadap *work-life balance*. Rumus serta tahapan yang digunakan untuk menghitung sumbangan efektif dikutip dari Widhiarso (2001). Didapatkan sumbangan efektif dari aspek PLIW (*Personal Life Interference with Work*) sebanyak 43,9%. Hal ini menunjukkan bagaimana hal-hal yang terjadi pada kehidupan pribadi memberikan beban pada pekerjaan seseorang. Kemudian sumbangan efektif yang terbesar kedua adalah dari aspek WIPL (*Work Interference with*

Personal Life) sebanyak 36,8%. Dimana hal ini menunjukkan bagaimana hal-hal yang ada pada kehidupan pekerjaan dapat membebani kehidupan pribadi seseorang.

Tabel 3. Sumbangan efektif aspek *work-life balance*

Aspek <i>Work-Life Balance</i>	B	Cross Product	Regresi	Sumbangan Efektif (SE)
WIPL	1,000	11941,857	32456,082	36,8%
PLIW	1,000	14263,654		43,9%
WEPL	1,000	3242,358		10%
PLEW	1,000	3008,213		9,3%

Sumber: Olahan data (2022)

Pembahasan

Karyawan swasta pada generasi Z memiliki *work-life balance* yang rendah, dibandingkan generasi Z yang bekerja sebagai pegawai negeri dan karyawan lepas (*part time employee*). Karyawan yang bekerja *part time* biasanya memiliki *work-life balance* yang cukup tinggi (Ummah, 2018). Akan tetapi penelitian lainnya bertolak belakang karena sebanyak 47% karyawan *full time* di Perusahaan Garmen Yogyakarta memiliki *work-life balance* yang cenderung tinggi (Suryanto, 2021). Peneliti memprediksi hal ini berkaitan dengan perbedaan lingkungan organisasi/perusahaan yang diterapkan. Apabila semakin baik pengelolaan sumber daya perusahaan yang diterapkan, fasilitas yang diberikan, dan strategi perusahaan untuk membantu karyawan mengelola dan memenuhi tuntutan kerja dan tuntutan kehidupan pribadi maka akan mudah untuk mencapai *work-life balance* serta rasa bahagia dan kenyamanan di perusahaan (Kholifah & Fadli, 2022).

Tingkat *work-life balance* pada faktor gender menunjukkan laki-laki cenderung lebih rendah dibandingkan perempuan. Dalam studi yang membahas tentang permasalahan *work-life balance*, gender juga telah dicari tahu lebih banyak dan mendalam, khususnya hal-hal yang berhubungan dengan peran dan harapan terhadap masing-masing gender yang dapat mempengaruhi persepsi tentang peran di keluarga dan pekerjaan (Bataneh, 2019). Karyawan laki-laki memiliki *work-life balance* yang lebih rendah dibandingkan perempuan (Ibrahim, 2022). Peneliti memperkirakan peran gender menjadi faktor penentu perbedaan *work-life balance* di antara perempuan dengan laki-laki. Dalam situasi tertentu, intensi (harapan) terhadap gender pada kondisi tertentu memberikan dampak seberapa jauh seseorang merasakan ketidakseimbangan antara peran kehidupan dan pekerjaan, karena hal ini bisa menyebabkan meningkatnya tingkat stres dan konflik peran kehidupan dan pekerjaan (*work family conflict*) pada karyawan (Lawson *et al.*, 2013).

Ditemukan perbedaan tingkat *work-life balance* antara usia 18-25 tahun, dengan kelompok usia 24-25 tahun memiliki *work-life balance* yang paling tinggi, dibandingkan kelompok usia 20-21 tahun yang cenderung rendah. Menurut Erikson, pada usia 20-30 tahun merupakan usia yang berada pada tahapan *intimacy vs isolation* yang butuh untuk membangun hubungan erat dengan keluarga, lawan jenis, serta sahabat (Santrock, 2012). *Work-life balance* juga membahas tentang keseimbangan emosi, perilaku, dan

kepuasan atas keterlibatan dalam setiap perannya, serta bagaimana menciptakan dan mempertahankan dukungan sosial dan kesehatan lingkungan kerja demi mencapai keseimbangan yang akan menyebabkan karyawan lebih produktif dan loyal terhadap pekerjaannya (Ibrahim, 2022). Usia 24-25 tahun merupakan kelompok yang memiliki *work-life balance* paling tinggi, dimana rata-rata subjek merupakan karyawan yang sudah menikah (pasangan muda) dan lainnya sudah memiliki anak, sehingga dapat diprediksi bahwa pada tahapan usia menikah, individu yang bekerja cenderung memiliki *work-life balance* yang tinggi akibat adanya dukungan sosial yang tinggi juga.

Rata-rata karyawan yang hidup dan bertempat tinggal di kos memiliki *work-life balance* yang rendah. Ditemukan interaksi sosial yang kurang baik terhadap rata-rata individu yang tinggal di kos, namun hal ini diluar pembahasan tentang kepribadian dan pengalaman (Utomo, 2019). Interaksi sosial dapat meningkat sebanyak 17,8% dengan adanya pengaruh dukungan sosial (Pasaribu, 2016). Dukungan sosial merupakan bentuk dukungan yang diberikan oleh orang-orang yang berada di sekitar seseorang seperti keluarga, pasangan, teman kerja, atasan, dan lain-lain, dengan maksud untuk membuat seseorang merasa lebih baik dalam melakukan perannya dalam kehidupan (Manggaharti & Noviati, 2019). Dukungan sosial dalam lingkup kerja mencakup *family support*, *organizational support*, *supervisor support*, dan *co-worker support* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *work-life balance* (Fardianto & Muzakki, 2020). Dalam konteks ini, menurut Wong *et al.* (2017) *work-life balance* dapat dirasakan oleh karyawan jika terdapat dukungan di lingkungan dimana ia bekerja. Dukungan sosial yang dimaksud bisa berupa dukungan yang diberikan oleh rekan kerja, atasan secara langsung, maupun organisasi/perusahaan secara keseluruhan (Russo *et al.*, 2016).

Mewujudkan *work-life balance* tidak cukup jika hanya dengan memandang dari sisi *work support* (dukungan kerja), namun juga dari sisi *family support* (dukungan keluarga) (Boyar *et al.*, 2014). Dukungan keluarga dapat berpengaruh secara positif terhadap *work-life balance* (Ferguson *et al.*, 2012). Dukungan keluarga tidak berbeda jauh dengan dukungan di tempat kerja, dimana anggota keluarga juga bisa memberikan dukungan secara instrumental dan emosional (Boyar *et al.*, 2014). Dukungan instrumental bisa dengan menunjukkan kepedulian sosial dan bantuan secara materi contohnya seperti, bantuan langsung pada pekerjaan karyawan, menolong atau memberikan bantuan saat karyawan mengalami stress kerja, memberikan pinjaman uang saat dibutuhkan, sedangkan pada dukungan emosional bisa dengan menunjukkan kepedulian dan perhatian seperti ungkapan empati, atau dengan membuat karyawan merasa diperhatikan (Fardianto & Muzakki, 2020). Dengan menerima dukungan sosial, karyawan dapat lebih mudah mencapai tujuan, impian, harapan, dan hidup yang lebih bermakna (Griggs *et al.*, 2013).

Jika membahas tentang alokasi waktu yang dihabiskan dalam setiap peran kehidupan, karyawan yang memiliki rata-rata jam kerja >8 jam/hari serta memiliki aktivitas yang terbilang cukup banyak seperti hobi, menjalankan studi/pendidikan, mengikuti kursus, organisasi maupun komunitas menunjukkan *work-life balance* yang cenderung rendah. *Work-life balance*

dapat tercipta jika kondisi individu merasakan adanya kepuasan terhadap hidup yang dijalannya (*life satisfaction*) dan mampu membagi waktu serta tanggung jawab dalam kehidupan pribadi/keluarga, maupun kehidupan kerja (Tasnim *et al.*, 2017). Beberapa karyawan merasa waktu yang seharusnya digunakan untuk beristirahat namun harus digunakan untuk memikirkan pekerjaan karena tidak adanya *work-life balance*, mereka melewatkan waktu berharga yang seharusnya digunakan bersama keluarga atau beristirahat (Pratama & Setiadi, 2021). Selain itu, terdapat hubungan antara lama jam kerja dengan beban kerja, dimana semakin lama jam kerja maka semakin tinggi beban kerja yang dirasakan (Astuti *et al.*, 2020). Beban kerja dapat menurunkan tingkat *work-life balance*, selain itu secara tidak langsung beban kerja dapat menurunkan *work-life balance* saat terjadi peningkatan stress kerja akibat adanya beban kerja (Rizky & Afrianty, 2018).

Ditemukan *work-life balance* yang cukup rendah pada karyawan dengan gaji 1-3 juta/bulan. Gaji/kompensasi adalah sesuatu yang diberikan dari perusahaan/organisasi kepada karyawan atas partisipasi/jasa dalam mewujudkan tujuan perusahaan/organisasi (Adhary, 2019). *Work-life balance* akan terwujud jika kompensasi yang diberikan perusahaan cukup baik untuk karyawan, sehingga karyawan dapat menjalankan peran kehidupan dan kerjanya dengan optimal apabila kompensasi yang diberikan sesuai dengan kebutuhan karyawan (Putra *et al.*, 2022). Apabila kompensasi yang diterima mengalami penurunan atau bahkan tidak diberikan kepada karyawan maka kepuasan kerja akan menurun, sedangkan kepuasan kerja akan ikut meningkat jika kompensasi yang diberikan kepada karyawan bertambah atau mengalami kenaikan (Harahap & Khair, 2019). Dalam hal ini kompensasi langsung dan tidak langsung yang diberikan oleh perusahaan dapat berupa gaji pokok, tunjangan/insentif, bonus, komisi, asuransi kesehatan, asuransi jiwa, jaminan sosial, cuti, ganti rugi, program pensiun, serta fasilitas penunjang kerja karyawan seperti kantor, rumah, alat, atau kendaraan (Adhary, 2019).

Aspek PLIW (*Personal Life Interference with Work*) menunjukkan bagaimana kehidupan pribadi dapat membebani pekerjaan maka akan memberikan pengaruh sebesar 43,9% terhadap penurunan *work-life balance*. *Work-life balance* dapat tercipta jika kondisi individu merasakan adanya kepuasan terhadap hidup yang dijalannya (*life satisfaction*) dan mampu berbagi peran dalam kehidupan pribadi dan keluarga, maupun kehidupan kerja (Tasnim *et al.*, 2017). Rata-rata responden menyatakan seringkali kehidupan pribadi menguras energi, waktu, emosi, dan fokus sehingga memperburuk aktivitas di pekerjaan, serta menyebabkan kelelahan dan kekhawatiran. Hal-hal yang berhubungan dengan kurangnya kebahagiaan karyawan, kurangnya kepuasan terhadap kehidupan pribadi (*life satisfaction*), serta kurangnya perhatian terhadap keluarga mampu menurunkan performa kerja (*job performance*) terutama dalam hal inovasi dan kreativitas (Bataineh, 2019). Telah disetujui secara umum, bahwa karyawan yang bahagia akan mampu menjadi karyawan yang lebih produktif (Abualoush *et al.*, 2017; Joo & Lee, 2017). *Work-life balance* ditemukan memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan maupun organisasi secara umum, serta merupakan faktor utama dalam meningkatkan produktivitas karyawan (Semlali & Hassi, 2016).

Aspek WIPL (*Work Interference of Personal Life*) menunjukkan bagaimana pekerjaan membebani kehidupan pribadi maka akan memberikan pengaruh sebesar 36,8% terhadap penurunan *work-life balance*. Ketidakmampuan untuk mencapai keseimbangan dalam energi serta kepuasan memiliki hubungan dengan beban kerja dan kurangnya energi untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan kewajiban/tanggung jawab (Bataneh, 2019). Rata-rata responden menyatakan tuntutan pekerjaan, kelelahan, dan *overwork* menyebabkan kehidupan pribadi memburuk dan sulit mempertahankan kehidupan pribadi yang diinginkan. Masalah yang berkaitan dengan jadwal kerja yang tidak fleksibel serta jarak kantor yang relatif jauh, seringkali masalah-masalah yang berkaitan dengan pekerjaan dapat memunculkan ketidakpuasan kerja yang dapat mempengaruhi kehidupan pribadi seperti bagaimana melakukan manajemen waktu dalam kehidupan sehari-hari dan berbagi peran (Nayak & Pandey, 2015). *Work-life balance* menjadi perhatian utama bagi seseorang yang menginginkan kualitas hidup yang lebih baik (Soomro et al., 2018).

Generasi Z menjadikan *work-life balance* sebagai preferensi dan prioritas utama untuk memiliki karier dalam sebuah perusahaan/organisasi, hal ini menyebabkan istilah *work-life balance* sangat terkenal, sangat penting dan menjadi panutan di antara generasi Z yang sedang mencari dan melamar kerja (Agarwal & Vaghela, 2018). Bagi generasi Z *work-life balance* bukan hanya sekadar fleksibilitas waktu kerja, namun juga pemilihan jadwal cuti sesuai kebutuhan, oleh karena itu istilah *work-life balance* merujuk pada dukungan perusahaan/organisasi agar karyawan dapat menentukan sendiri jam kerja (jam kerja yang fleksibel), memilih cuti pribadi/keluarga (Pheng & Chua, 2019). Semakin banyak kesempatan bagi karyawan untuk mengatur/mengontrol hidup dan pekerjaan mereka, maka semakin baik karyawan dalam mencapai/mewujudkan *work-life balance* (Jaharuddin & Zainol, 2019). Seseorang dapat menjalani kehidupan yang bahagia, sehat, dan sukses ketika mengalami *work-life balance* (Bataneh, 2019).

Sejak dekade terakhir, konsep *work-life balance* telah dipandang penting bagi organisasi, perusahaan maupun para karyawan karena memang terbukti berkontribusi besar dalam peningkatan produktivitas karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan dan organisasi secara positif (Guthrie, 2012). Kebijakan yang efektif dari keseimbangan kehidupan kerja yang dianut oleh organisasi memungkinkan karyawan untuk bersosialisasi dengan masyarakat sambil memastikan bahwa biaya dan omset terkendali dan produktivitas meningkat (Helmle et al., 2014). Penerapan *work-life balance* telah terbukti memberikan pengaruh pada karyawan dalam hal rekrutmen, menurunkan *turnover intention*, ketidakhadiran, serta resiko kecelakaan kerja, meningkatkan komitmen kerja, loyalitas kerja, kepuasan kerja (*job satisfaction*), dan produktivitas kerja (Dhas, 2015). Mempertahankan karyawan agar tetap sehat secara fisik maupun mental dan tetap mampu bekerja berjam-jam secara efisien merupakan tugas serta tantangan besar bagi pengelolaan sumber daya manusia (Bataneh, 2019).

Peneliti menyimpulkan *work-life balance* menunjukkan efek yang positif dalam penerapannya terutama bagi karyawan dan organisasi/perusahaan secara keseluruhan terlebih dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan memberikan dampak yang

positif untuk organisasi/perusahaan (Ganapathi, 2016). Fakta telah menunjukkan bahwa perbaikan dalam praktik pengelolaan sumber daya manusia, terutama dalam hal fleksibilitas waktu dan lokasi kerja, serta pengembangan karyawan yang mendukung kinerja, akan memberikan efek peningkatan *work-life balance* (Dhas, 2015). Adanya kepuasan kerja (*job satisfaction*), kepuasan hidup (*life satisfaction*), serta tingkat kesehatan mental (*mental health*) yang lebih baik pada karyawan yang mencapai *work-life balance* (Haar *et al.*, 2014). Tidak adanya *work-life balance* dapat menyebabkan adanya stres yang cenderung lebih tinggi dan keinginan untuk berpindah tempat kerja (*turnover intention*) yang lebih besar pada karyawan (Kumara & Fasana, 2018). Stres juga merupakan penggambaran dari kelelahan emosional yang dirasakan oleh karyawan (Lawson *et al.*, 2013). Generasi Z memiliki kecenderungan yang cukup tinggi untuk merasakan kecemasan dan juga stres, karena beban mental generasi Z yang mengharuskan adanya pencapaian kinerja yang ideal maka dibutuhkan *work-life balance* untuk mendukung hal ini (Sakitri, 2021).

Salah satu hal yang dapat dilakukan oleh organisasi/perusahaan adalah dengan menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk dapat mengatur sendiri jam kerja sesuai dengan *shift* kerja yang telah diatur, akan berdampak positif pada lingkungan sosial atau lingkungan kerja yang sehat, serta dapat membantu meminimalkan adanya bentrokan jam kerja pada setiap karyawan (Arlinghaus *et al.*, 2019). Parameter yang digunakan untuk mengevaluasi *work-life balance* yaitu, sejauh mana dukungan dan pelatihan karyawan, bagaimana program dikomunikasikan dengan karyawan, bagaimana budaya organisasi/perusahaan, bagaimana kebijakan sumber daya, serta kontrol karyawan (Dhas, 2015). Sehingga *work-life balance* perlu menjadi pertimbangan bagi organisasi/perusahaan sebagai investasi sumber daya manusia dari generasi baru, yaitu generasi Z yang masih akan terus berkembang (Agarwal & Vaghela, 2018).

Hasil yang didapatkan secara umum dapat menggambarkan bagaimana kondisi subjek di lapangan terkait *work-life balance* pada karyawan generasi Z yang diteliti dan dijelaskan melalui faktor demografis dan aspek *work-life balance*. Namun, terdapat batasan untuk menganalisa lebih jauh mengenai efek atau pengaruh faktor-faktor demografis terhadap *work-life balance*, karena harus dilakukan analisis lebih mendalam dengan metode analisis hubungan (korelasi) dan pengaruh (regresi). Faktor demografis contohnya seperti jenis kelamin, status pernikahan dan tingkat pendapatan (Ningsih, 2013). Akan tetapi, faktor-faktor tersebut termasuk dalam faktor eksternal yang sulit untuk dipisahkan berdasarkan kategorinya masing-masing yang cocok untuk dikaitkan dengan *work-life balance* berdasarkan teori dan penelitian yang sudah ada sebelumnya. Faktor lainnya merupakan faktor dari luar dan dalam individu yang sulit untuk diklasifikasikan secara khusus seperti usia, gender, status pernikahan, status orang tua, pengalaman, level atau tingkatan karyawan, jenis pekerjaan, pendapatan, dan tipe keluarga (Poulose & Sudarsan, 2018). Selain itu, analisis yang dilakukan pada aspek *work-life balance* juga masih dapat dibahas satu per satu secara lebih mendalam untuk mendapatkan hasil yang lebih relevan kedepannya. Sehingga peneliti memberikan saran kepada peneliti selanjutnya untuk lebih fokus pada faktor-faktor yang lebih spesifik agar didapatkan hasil yang jauh lebih baik dan terstruktur.

Salah satu hal yang dapat dilakukan oleh organisasi/perusahaan dalam menerapkan *work-life balance* adalah dengan menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk dapat mengatur sendiri jam kerja sesuai dengan *shift* kerja. Untuk mengevaluasi *work-life balance* dapat dilakukan dengan mengetahui sejauh mana dukungan dan pelatihan karyawan, bagaimana program dikomunikasikan dengan karyawan, bagaimana budaya organisasi/perusahaan, bagaimana kebijakan sumber daya, serta kontrol karyawan. Saran kepada peneliti selanjutnya untuk lebih fokus pada faktor-faktor yang lebih spesifik agar didapatkan hasil yang jauh lebih baik dan terstruktur.

Simpulan

Guna menganalisis dan menjabarkan faktor yang menggambarkan kondisi *work-life balance* karyawan generasi Z dan mengetahui aspek mana yang memberikan sumbangan paling besar terhadap *work-life balance*, ditemukan faktor-faktor seperti gender (jenis kelamin), tempat tinggal, jam kerja, aktivitas diluar kerja, dan gaji yang menunjukkan kecenderungan *work-life balance* yang rendah. Selain itu, faktor-faktor seperti jenis pekerjaan, usia, serta status pernikahan menunjukkan perbedaan tingkat *work-life balance*, dimana pada kategori pegawai negeri, karyawan lepas, karyawan berusia 24-25 tahun, dan karyawan berstatus menikah cenderung menunjukkan tingkat *work-life balance* yang tinggi. Sedangkan kategori karyawan swasta, karyawan berusia 20-21 tahun, dan karyawan yang belum menikah cenderung menunjukkan tingkat *work-life balance* yang rendah. Selain itu, sumbangan efektif terhadap *work-life balance* terlihat dari aspek PLIW (*Personal Life Interference with Work*) sebanyak 43,9% dan aspek WIPL (*Work Interference with Personal Life*) sebanyak 36,8%.

Ucapan terimakasih

Terimakasih saya ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, kepada Bapak Muhammad Salis Yuniardi, M.Psi., Ph.D., Psikolog selaku ketua dekan Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang, Ibu Sofa Amalia, M.Si. selaku ketua program studi Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang, Ibu Susanti Prasetyaningrum, M.Psi. selaku dosen wali, serta para partisipan penelitian, asisten, dan staf laboratorium Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang.

Konflik kepentingan

Tidak ada

Referensi

- Abualoush, S., Bataineh, K., & Alrowwad, A.** (2018). The role of knowledge management process and intellectual capital as intermediary variables between knowledge management infrastructure and organization performance. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 13, 279-309. <https://doi.org/10.28945/4088>
- Adhary, Y.** (2019). Pengaruh pelatihan, kompensasi, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dan organizational commitment sebagai variabel intervening di PT.

- Latinusa, Tbk Cilegon-Banten. *Skripsi*, Program Sarjana, Universitas Islam Indonesia. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/14122>
- Agarwal, H., & Vaghela, P.** (2018, December). *Work values of gen Z: Bridging the gap to the next generation*. In National Conference on Innovative Business Management Practices in 21st Century, Faculty of Management Studies, Parul University, Gujarat, India. <https://www.researchgate.net/publication/334400459>
- Arlinghaus, A., Bohle, P., Iskra-Golec, I., Jansen, N., Jay, S., & Rotenberg, L.** (2019). Working time society consensus statements: Evidence-based effects of shift work and non-standard working hours on workers, family and community. *Industrial health*, 57(2), 184-200. <https://doi.org/10.2486/indhealth.SW-4>
- Astuti, L. Y., Hudhariani, R. N., & Agusman, F.** (2020). Hubungan shift kerja dan lama jam kerja dengan beban kerja perawat di ruang rawat inap penyakit dalam RSUD Ambawara. *Jurnal STIKES Karya Husada Semarang*, 1(1), 1-8. <http://stikesyahoedsmg.ac.id/jurnal/?p=123>
- Azwar, S.** (2012). *Penyusunan skala psikologi*, edisi 2. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Badan Pusat Statistik.** (2021). Hasil Sensus Penduduk 2020. Diakses pada Juni 25, 2022 dari <https://demakkab.bps.go.id/news/2021/01/21/67/hasil-sensus-penduduk-2020.html>
- Bataineh, K. Adnan.** (2019). Impact of work-life balance, happiness at work, on employee performance. *International Business Research*, 12(2), 99-112. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n2p99>
- Boyar, S. L., Campbell, N. S., Mosley, D. C., & Carson, C. M.** (2014). Development of a work/family social support measure. *Journal of Managerial Psychology*, 29(7), 901-920. <https://doi.org/10.1108/JMP-06-2012-0189>
- Dhas, B. D.** (2015). A report on the importance of work-life balance. *International Journal of Applied Engineering Research*, 10(9), 21659-21665. https://www.researchgate.net/publication/282685585_A_report_on_the_importance_of_work-life_balance
- Fardianto, N. A., & Muzakki, M.** (2020). Support at work and home as a predictor of work life balance. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 6(2), 144-153. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v6i2.3311>
- Ferguson, M., Carlson, D., Zivnuska, S., & Whitten, D.** (2012). Support at work and home: The path to satisfaction through balance. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 299-307. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.001>
- Fisher, G., Bulger, C. & Smith, C.** (2009). Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of occupational health psychology*. 14(4), 441-56. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Frame, P., & Hartog, M.** (2003). From rhetoric to reality. Into the swamp of ethical practice: implementing work-life balance. *Business Ethics: A European Review*, 12(4), 358-368. <https://doi.org/10.1111/1467-8608.00337>
- Ganapathi, I. M. D.** (2016). Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja karyawan (studi pada PT. Bio Farma Persero). *Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom*, 4(1), 125-135.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D.** (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of vocational behavior*, 63(3), 510-531. <https://www.polyu.edu.hk/mm/jason/doc/Greenhaus-CollinsShaw%202003%20JVB>
- Griggs, T. L., Casper, W. J., & Eby, L. T.** (2013). Work, family and community support as predictors of work-family conflict: A study of low-income workers. *Journal of Vocational Behavior*, 82, 59-68. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.11.006>
- Gunawan, G.** (2019). Reliabilitas dan validitas konstruk work life balance di indonesia. *JPPP-Jurnal Penelitian dan Pengukuran Psikologi*, 8(2), 88-94. <https://doi.org/10.21009/JPPP.082.05>

- Guthrie, V. M. J.** (2012). Management control of work-life balance. A narrative study of an Australian financial institution. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 16(4), 258-280. <https://doi.org/10.1108/14013381211317248>
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A.** (2014). Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of vocational behavior*, 85(3), 361-373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>
- Hair, J. F.** (2011). Multivariate data analysis: An overview. *International encyclopedia of statistical science*, 904-907. https://doi.org/10.1007/978-3-642-04898-2_395
- Harahap, D. Suryani & Khair, H.** (2019). Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69-88. <http://dx.doi.org/10.30596%2Fmaneggio.v2i1.3404>
- Haralayya, B.** (2021). Work life balance of employees at Karanja Industries PVT Ltd, Bidar. *Iconic Research and Engineering Journals*, 4(12), 243-254. <https://www.irejournals.com/formatedpaper/1702799.pdf>
- Haryanto, G. C.** (2019). Perbedaan penggunaan internet, media sosial, dan persepsi pada dunia kerja menurut tahun kelahiran generasi Z (studi pada mahasiswa Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta). *Skripsi, Program Sarjana, Universitas Atma Jaya Yogyakarta*. <http://e-journal.uajy.ac.id/20854/>
- Helmle, J. R., Botero, I. C., & Seibold, D. R.** (2014). Factors that influence perceptions of work-life balance in owners of copreneurial firms. *Journal of Family Business Management*, 4(2), 110-132. <https://doi.org/10.1108/JFBM-06-2014-0013>
- Ibrahim, F. F.** (2022). Perbandingan work life balance antara pekerja laki-laki dan perempuan di DKI Jakarta selama work from home. *Undergraduate thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim*. <http://etheses.uin-malang.ac.id/36280/>
- Jaharuddin, N. S. & Zainol, L N.** (2019). The impact of work-life balance on job engagement and turnover intention. *The South East Asian Journal of Management*, 13, 106-118. <https://doi.org/10.21002/seam.v13i1.10912>
- Joo, B. K., & Lee, I.** (2017). Workplace happiness: work engagement, career satisfaction, and subjective well-being evidence-based HRM. *A Global Forum for Empirical Scholarship*, 5(2), 206-221. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-04-2015-0011>
- Kelliher, C., Richardson, J., & Boiarintseva, G.** (2019). All of work? all of life? reconceptualising work-life balance for the 21st century. *Human Resource Management Journal*, 29(2), 97-112. <https://espace.curtin.edu.au/bitstream/handle/20.500.11937/72047/271127.pdf?sequence=2>
- Kholifah, A. N., & Fadli, J. A.** (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan work life balance terhadap keterikatan kerja dan kinerja karyawan. *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan*, 1(10), 2301-2318. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i10.340>
- Kumara, J., & Fasana, S. F.** (2018). Work life conflict and its impact on turnover intention of employees: The mediation role of job satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 8(4), 478-484. <https://doi.org/10.29322/IJSRP.8.4.2018.p7666>
- Lawson, K. M., Davis, K. D., Crouter, A. C., & O'Neill, J. W.** (2013). Understanding work-family spillover in hotel managers. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 273-281. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.09.003>
- Mangaharti, R., & Noviati, N. P.** (2019). Keseimbangan kehidupan kerja ditinjau dari dukungan sosial pada pekerja. *Jurnal Studia Insania*, 7(1), 1-19. <https://dx.doi.org/10.18592/jsi.v7i1.1997>

- McDonald, P., & Bradley, L. M.** (2005). *The case for work-life balance: closing the gap between policy and practice*. Australia: Hudson Highland Group. <https://eprints.qut.edu.au/10689/1/10689.pdf>
- Muliawati, T., & Frianto, A.** (2020). Peran work life balance dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan milenial: studi literatur. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 8(2), 606-619. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/33675/30091>
- Nayak, A., & Pandey, M.** (2015). Work-life balance and imbalance: A conceptual model. *Vidyasagar University Journal of Commerce*, 20, 181-192. <http://inet.vidyasagar.ac.in:8080/jspui/handle/123456789/1034>
- Ningsih, D. A.** (2013). Subjective well being ditinjau dari faktor demografi (status pernikahan, jenis kelamin, pendapatan). *Cognicia*, 1(2). <https://ejournal.umm.ac.id/index.php/cognicia/article/view/1662>
- Pasaribu, S.** (2016). Hubungan konsep diri dan dukungan sosial teman sebaya dengan interaksi sosial mahasiswa. *Analitika: Jurnal Magister Psikologi UMA*, 8(1), 64-78. <https://doi.org/10.31289/analitika.v8i1.863>
- Poulose, S., & Sudarsan, N.** (2018). Work life balance: a conceptual review. *International Journal of Advances in Agriculture Sciences*, 3(2), 1-17. <https://www.semanticscholar.org/paper/Work-Life-Balance%3A-A-Conceptual-Review-Poulose-Sudarsan/473281673d2e1e80f3d08e893d889860ff27e2aa>
- Pratama, H. P., & Setiadi, I. K.** (2021). Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja karyawan milenial perusahaan startup di jakarta. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 4(2), 145-159. <https://jurnal.umk.ac.id/index.php/bmaj/article/download/6602/2910>
- Prayoga, R. A., & Lajira, T.** (2022). Strategi pengembangan kualitas sdm generasi millennial & generasi Z dalam menghadapi persaingan global era 5.0. *In prosiding Seminar Nasional Manajemen*, 1(1), 37-40. <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/PSM/article/download/18476/9495>
- Purwati, P. D.** (2016). Pengaruh keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) terhadap beban kerja (workload) divisi penjualan di PT. Ulam Tba Halim (Marimas) Cabang Sidoarjo. *Doctoral dissertation*, Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang. <http://etheses.uin-malang.ac.id/id/eprint/3693>
- Putra, B. D., Yenni, Z., & Lusiana, L.** (2022). Pengaruh work life balance dan stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening. *Gema Ekonomi*, 11(4), 777-786. [http://journal.unigres.ac.id/index.php/Gema Ekonomi/article/view/2016/1449](http://journal.unigres.ac.id/index.php/Gema%20Ekonomi/article/view/2016/1449)
- Rachmadini, F. & Riyanto, S.** (2020). The impact of work-life balance on employee engagement in generation z. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 25(5), 62-66. <https://doi.org/10.9790/0837-2505106266>
- Rachmawati, D.** (2019). Welcoming gen z in job world (selamat datang generasi z di dunia kerja). *Proceeding Indonesian Carrier Center Network (ICCN) Summit 2019*, 1(1), 21-24. <http://ejournals.unmul.ac.id/index.php/ICCN/article/download/2721/1944>
- Rizky, D., & Afrianty, T. W.** (2018). Pengaruh beban kerja terhadap stres kerja dengan work life balance sebagai variabel intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*, 61(4), 47-53. <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/2622>
- Russo, M., Shteigman, A., & Carmeli, A.** (2016). Workplace and family support and work-life balance: Implications for individual psychological availability and energy at work. *Journal of Positive Psychology*, 11(2), 173-188. <https://doi.org/10.1080/17439760.2015.1025424>
- Sakitri, G.** (2021). Selamat datang gen z sang penggerak inovasi! *Forum Manajemen*, 35(2), 1-10. <https://journal.prasetiyamulya.ac.id/journal/index.php/FM/article/view/596>

- Santrock, J. W.** (2012). *Life-Span Development* (13th ed). (Terj. Benedictine Widwasinta). Erlangga
- Semlali, S., & Hassi, A.** (2016). Work-life balance: how can we help women IT professionals in Morocco? *Journal of Global Responsibility*, 7(2), 210-225. <https://doi.org/10.1108/JGR-07-2016-0017>
- Shalahuddin, S., Sari, M. F., & Hidayat, N.** (2022). Peran kompensasi dan e-recruitment: analisis minat melamar pekerjaan pada calon karyawan/pegawai generasi millennial. *At-Tadbir: jurnal ilmiah manajemen*, 6(1), 66-80. <https://ojs.uniska-bjm.ac.id/index.php/jurnalattadbi/article/download/6088/3501>
- Soomro, A. A., Breitenecker, R. J., & Shah, S. A. M.** (2018). Relation of work-life balance, work-family conflict, and family-work conflict with the employee performance-moderating role of job satisfaction. *South Asian Journal of Business Studies*, 7(1), 129-146. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-02-2017-0018>
- Suryanto, L.** (2021). Work-life balance pada mahasiswa part-time di kedai kopi. *Undergraduate thesis*, Widya Mandala Surabaya Catholic University. <http://repository.ukwms.ac.id/id/eprint/28553/>
- Tasnim, M., Hossain, M. A., & Enam, F.** (2017). Work life balance: Reality check for the working women of Bangladesh. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 5(1), 75–86. <https://10.4236/jhrss.2017.51008>.
- Ummah, W.** (2018). Work life balance ditinjau dari modal psikologis pekerja di Perusahaan Garmen Yogyakarta. *Skripsi*, Program Sarjana, Universitas Islam Indonesia. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/7312>
- Utomo, S. P.** (2019). Perbedaan interaksi sosial mahasiswa baru yang tinggal bersama orang tua dan kost di Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Islam Sultan Agung. *Undergraduate thesis*, Universitas Islam Sultan Agung. <http://repository.unissula.ac.id/14673/>
- Widhiarso, W.** (2001). *Diktat mata kuliah statistika inferensial: Menghitung sumbangan efektif tiap aspek terhadap variabel dependen*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada. <https://widhiarso.staff.ugm.ac.id/files/Mencari%20Sumbangan%20Efektif%20Aspek%20Variabel.pdf>
- Winarsunu, T.** (2017). *Statistik dalam penelitian psikologi dan pendidikan*. Malang: UMM Press.
- Wong, P. Y., Bandar, N. F. A., & Saili, J.** (2017). Workplace factors and work-life balance among employees in selected services sector. *International Journal of Business and Society*, 18(S4), 677–684. <http://www.ijbs.unimas.my/images/repository/pdf/Vol18-s4-paper4.pdf>