



Pengaruh Work-Life Balance terhadap Employee Well-Being dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Mediator pada Generasi Z yang Bekerja di Perusahaan

Heiskel Patuan Abram Pane^{1*}, Cayla Aulia², Skolastika Osei³, Rahmah Hastuti⁴
Fakultas Psikologi, Universitas Tarumanagara, Jakarta, Indonesia

Alamat : Jl. Letjen S. Parman No.1, Tomang, Kec. Grogol Petamburan, Kota Jakarta Barat

Email : cayla.aulia2005@gmail.com , rahmahh@fpsi.untar.ac.id

Korespondensi penulis: cayla.aulia2005@gmail.com

Abstract This study examines the influence of work-life balance on employee well-being with job satisfaction as a mediating variable among Generation Z employees. Using a cross-sectional quantitative design with purposive sampling, data were collected from 93 Generation Z respondents (born 1997-2012) who were actively employed. Instruments used were the Work-Life Balance Scale (Brough et al., 2014), Brief Index of Affective Job Satisfaction/BIAJS (Thompson & Phua, 2012), and Employee Well-Being Scale/EWBS (Zheng et al., 2015). Mediation analysis was conducted using bootstrapping (5,000 resamples) via JASP software. Results showed that work-life balance significantly and positively predicted job satisfaction ($B = 0.454, p < .001$), job satisfaction significantly and positively predicted employee well-being ($B = 1.504, p < .001$), and job satisfaction fully mediated the relationship between work-life balance and employee well-being (indirect effect $B = 0.683, 95\% \text{ CI } [0.365; 1.089]$). These findings suggest that improving the well-being of Generation Z employees requires interventions that not only target work-life balance but also actively cultivate job satisfaction as the mediating mechanism.

Keywords: work-life balance, job satisfaction, employee well-being, Generation Z, mediation

Abstrak penelitian ini bertujuan menguji pengaruh work-life balance terhadap employee well-being dengan job satisfaction sebagai variabel mediator pada Generasi Z yang bekerja di perusahaan. Menggunakan desain kuantitatif cross-sectional dengan teknik purposive sampling, data dikumpulkan dari 93 responden Generasi Z (lahir 1997-2012) yang aktif bekerja. Instrumen yang digunakan adalah Work-Life Balance Scale (Brough et al., 2014), Brief Index of Affective Job Satisfaction/BIAJS (Thompson & Phua, 2012), dan Employee Well-Being Scale/EWBS (Zheng et al., 2015). Analisis mediasi dilakukan menggunakan metode bootstrapping (5.000 resamples) melalui perangkat lunak JASP. Hasil menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction ($B = 0,454, p < 0,001$), job satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee well-being ($B = 1,504, p < 0,001$), dan job satisfaction memediasi penuh hubungan antara work-life balance dan employee well-being (indirect effect $B = 0,683, 95\% \text{ CI } [0,365; 1,089]$). Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kesejahteraan karyawan Generasi Z memerlukan intervensi yang tidak hanya menyasar keseimbangan kerja-kehidupan, tetapi juga secara aktif membangun kepuasan kerja sebagai mekanisme penghubung.

Kata kunci: work-life balance, job satisfaction, employee well-being, Generasi Z, mediasi

1. LATAR BELAKANG

Dalam beberapa tahun terakhir, dunia kerja mengalami perubahan yang cukup

Naskah Masuk: 20 Juli 2026; Revisi: 10 Agustus 2025; Diterima: 25 Agustus 2026; ; Terbit: 12 September 2026.

besar, salah satunya adalah masuknya Generasi Z sebagai angkatan kerja baru yang semakin dominan. Generasi Z adalah individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012 (Dimock, 2019). Di Indonesia, Badan Pusat Statistik (2023) mencatat bahwa penduduk berusia 15-29 tahun menyumbang sekitar 24% dari total angkatan kerja nasional. Mahmoud et al. (2021) menemukan bahwa Generasi Z cenderung menempatkan keseimbangan hidup di atas kompensasi finansial ketika memilih tempat bekerja. Deloitte Global Gen Z and Millennial Survey (2023) melaporkan bahwa 77% responden Generasi Z menyatakan work-life balance adalah pertimbangan paling penting dalam memilih dan mempertahankan pekerjaan mereka. Lebih jauh, hampir separuh dari responden yang sama mengaku pernah mengalami kondisi burnout yang kronis akibat keseimbangan tersebut tidak terpenuhi.

Kondisi ini berujung pada persoalan employee well-being. Di Indonesia, Survei Jobstreet by SEEK (2023) menemukan bahwa sekitar 63% pekerja muda Indonesia berusia 18-27 tahun melaporkan mengalami gangguan keseimbangan kerja-kehidupan yang cukup serius. Zheng et al. (2015) mendefinisikan employee well-being sebagai konstruk multidimensional yang mencakup life well-being, workplace well-being, dan psychological well-being. Wright dan Cropanzano (2000) membuktikan bahwa karyawan dengan kesejahteraan psikologis yang tinggi cenderung menampilkan kinerja yang lebih baik dan tingkat absensi yang lebih rendah.

Namun, hubungan antara work-life balance dan employee well-being tidak selalu berlangsung secara langsung. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa job satisfaction berperan sebagai jembatan antara keduanya. Haar et al. (2014) dalam studi lintas tujuh budaya menemukan bahwa work-life balance secara konsisten memprediksi kepuasan kerja yang lebih tinggi, dan kepuasan kerja tersebut berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan karyawan. Greenhaus dan Powell (2006) memberikan landasan teoretis melalui teori work-family enrichment, yang berargumen bahwa sumber daya positif dari satu area kehidupan dapat mengalir ke area lainnya dan meningkatkan kualitasnya. Fisher (2010) turut menegaskan bahwa emosi positif di tempat kerja merupakan prediktor kuat bagi kesejahteraan karyawan yang berkelanjutan.

Meskipun demikian, penelitian yang secara spesifik menguji model ini pada Generasi Z di Indonesia masih sangat terbatas. Penelitian ini dirancang untuk menguji secara empiris pengaruh work-life balance terhadap employee well-being dengan job

satisfaction sebagai variabel mediator pada Generasi Z yang bekerja di perusahaan. Berdasarkan kerangka ini, penelitian mengajukan tiga hipotesis: (H1) work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction; (H2) job satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee well-being; dan (H3) job satisfaction memediasi pengaruh work-life balance terhadap employee well-being pada Generasi Z yang bekerja di perusahaan.

2. KAJIAN TEORITIS

Bagian ini memaparkan kerangka teoretis yang menjadi landasan dalam memahami hubungan antara work-life balance, job satisfaction, dan employee well-being pada Generasi Z. Terdapat empat teori utama yang digunakan sebagai fondasi konseptual penelitian ini, yaitu Work-Family Enrichment Theory, Border Theory, Job DemandsResources (JD-R) Model, dan Self-Determination Theory (SDT). Keempat teori ini tidak berdiri sendiri-sendiri, melainkan saling melengkapi untuk menjelaskan mekanisme psikologis yang menghubungkan ketiga variabel dalam penelitian ini.

Kajian teoretis ini membahas keterkaitan antara keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja, dan kesejahteraan karyawan di kalangan Generasi Z dengan merujuk pada empat teori utama, yaitu Teori Peningkatan Kerja-Keluarga, Teori Batas Kerja/Keluarga, Model Tuntutan-Sumber Daya (JD-R), dan Teori Penentuan Diri (SDT). Keempat teori tersebut saling berhubungan untuk menjelaskan bagaimana menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja dan kesejahteraan individu.

Teori Peningkatan Kerja-Keluarga yang diperkenalkan oleh Greenhaus dan Powell (2006) menyatakan bahwa pengalaman positif di satu area kehidupan dapat memberikan dampak positif di area lainnya. Memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memungkinkan seseorang memperoleh sumber daya positif, seperti energi, kepercayaan diri, dan dukungan sosial, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja dan kesejahteraan secara keseluruhan. Teori ini menegaskan bahwa kepuasan kerja menjadi jembatan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kesejahteraan karyawan.

Di sisi lain, Teori Batas Kerja/Keluarga dari Clark (2000) menyoroti pentingnya kemampuan individu untuk mengatur batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Di

zaman yang serba digital dan dengan adanya sistem kerja hybrid, Generasi Z sering mengalami batasan yang semakin tidak jelas antara kedua aspek tersebut. Kemampuan untuk menyesuaikan dan menyeimbangkan peran dalam kedua lingkungan ini sangat penting untuk menjaga kepuasan kerja dan kesejahteraan mereka.

Model Tuntutan-Sumber Daya (JD-R) berikutnya menjelaskan bahwa kesejahteraan karyawan dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang ada. Ketika tuntutan pekerjaan terlalu tinggi, hal ini dapat menyebabkan kelelahan, sementara sumber daya yang cukup, seperti dukungan sosial, kebebasan, dan umpan balik yang positif dapat meningkatkan motivasi dan kesejahteraan. Untuk Generasi Z, ketidakseimbangan antara tuntutan dan sumber daya cenderung lebih cepat menurunkan kepuasan kerja dan kesejahteraan dibandingkan dengan generasi sebelumnya.

Terakhir, Teori Penentuan Diri (SDT) yang dikembangkan oleh Deci dan Ryan (2000) menjelaskan bahwa kesejahteraan serta kepuasan kerja dipengaruhi oleh pemenuhan tiga kebutuhan psikologis dasar, yaitu kompetensi, otonomi, dan keterhubungan sosial. Lingkungan kerja yang mendukung pemenuhan ketiga kebutuhan ini akan meningkatkan kepuasan kerja yang lebih mendalam dan berkelanjutan. Keseimbangan kerja dan kehidupan yang baik juga berkontribusi pada pemenuhan kebutuhan psikologis karyawan, sehingga menjadikan kepuasan kerja dan kesejahteraan mereka meningkat.

Secara keseluruhan, keempat teori tersebut menyusun sebuah kerangka konseptual yang menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang baik dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja. Bagi Generasi Z, yang hidup dalam lingkungan kerja yang cepat berubah, digital, dan penuh tantangan, hubungan ini menjadi semakin penting karena keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan berpengaruh besar terhadap tingkat kepuasan dan kesejahteraan mereka secara keseluruhan.

3. METODE PENELITIAN

Bagian ini memuat rancangan penelitian meliputi desain penelitian, populasi. Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif cross-sectional. Variabel bebas adalah work-life balance, variabel mediator adalah job satisfaction, dan variabel terikat adalah employee well-being. Populasi adalah individu Generasi Z (lahir 1997-2012) yang sedang

aktif bekerja di perusahaan dalam berbagai status kepegawaian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling (Sugiyono, 2019) dengan kriteria inklusi: (1) lahir antara tahun 1997-2012, dan (2) sedang aktif bekerja dalam status full-time, part-time, kontrak, atau magang minimal tiga bulan. Dari 100 kuesioner yang terkumpul, tujuh responden dikeluarkan karena tidak memenuhi kriteria inklusi rentang kelahiran Generasi Z, sehingga sampel akhir berjumlah 93 responden.

Data dikumpulkan melalui kuesioner self-report yang disebarakan secara daring menggunakan Google Form melalui jaringan pertemanan dan media sosial peneliti. Tiga instrumen digunakan dalam penelitian ini. Pertama, work-life balance diukur menggunakan Work-Life Balance Scale yang dikembangkan oleh Brough et al. (2014), terdiri dari empat item dengan satu item reverse scoring. Kedua, job satisfaction diukur menggunakan Brief Index of Affective Job Satisfaction (BIAJS) yang dikembangkan oleh Thompson dan Phua (2012), terdiri dari empat item. Ketiga, employee well-being diukur menggunakan Employee Well-Being Scale (EWBS) yang dikembangkan oleh Zheng et al. (2015), terdiri dari 12 item yang mencakup tiga dimensi: life well-being, workplace well-being, dan psychological well-being. Seluruh item menggunakan skala Likert lima poin (1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju).

Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak JASP. Uji validitas menggunakan corrected item-total correlation ($r > 0,30$) dan uji reliabilitas menggunakan Cronbach's alpha ($\alpha > 0,70$). Uji normalitas dilakukan dengan uji Shapiro-Wilk. Pengujian hipotesis mediasi dilakukan menggunakan modul Mediation Analysis dengan metode bootstrapping 5.000 resamples dan confidence interval 95%. Mediasi dinyatakan signifikan apabila confidence interval tidak mencakup angka nol (Hayes, 2018).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil

Bagian ini memuat proses pengumpulan data, rentang waktu dan lokasi penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara daring kepada individu Generasi Z yang sedang aktif bekerja, dengan memanfaatkan jaringan pertemanan dan media sosial peneliti. Karakteristik demografis responden disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Demografis Responden (N = 93)

Kategori	Keterangan	f	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	33	35,5
	Perempuan	60	64,5
Lama Bekerja	< 1 Tahun	40	43,0
	1-3 Tahun	31	33,3
	> 3 Tahun	22	23,7
Status Pekerjaan	Magang	32	34,4
	Part-time	9	9,7
	Karyawan Kontrak	24	25,8
	Karyawan Tetap	28	30,1
Total		93	100,0

(Sumber: Penulis, 2026)

Berdasarkan Tabel 1, sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 60 orang (64,5%), sementara responden laki-laki berjumlah 33 orang (35,5%). Mayoritas responden memiliki pengalaman kerja kurang dari satu tahun (43,0%) dan berstatus magang (34,4%), pola yang konsisten dengan karakteristik Generasi Z yang sebagian besar masih berada di tahap awal karier.

Uji validitas dan reliabilitas seluruh instrumen disajikan pada Tabel 2 dan Tabel 3.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Dimensi	Jumlah Item	Cronbach's α
<i>Work-Life Balance</i>	-	4	0,824
<i>Job Satisfaction</i>	-	4	0,892
<i>Employee Well-Being</i>	<i>Life Well-Being</i>	4	0,787
	<i>Workplace Well-Being</i>	4	0,889
	<i>Psychological Well-Being</i>	4	0,861
	Total	12	0,911

(Sumber: Penulis, 2026)

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Item (Corrected Item-Total Correlation)

Variabel	Item	r item-total	Keterangan
<i>Work-Life Balance</i>	WLB1	0,689	Valid
	WLB2	0,396	Valid
	WLB3	0,805	Valid
	WLB4	0,761	Valid
<i>Job Satisfaction</i>	JS1	0,797	Valid
	JS2	0,842	Valid
	JS3	0,766	Valid
	JS4	0,652	Valid
<i>Employee Well-Being</i>	EWB1	0,642	Valid
	EWB2	0,541	Valid
	EWB3	0,649	Valid
	EWB4	0,622	Valid
	EWB5	0,761	Valid
	EWB6	0,686	Valid
	EWB7	0,601	Valid
	EWB8	0,676	Valid
	EWB9	0,710	Valid
	EWB10	0,585	Valid
	EWB11	0,725	Valid
	EWB12	0,558	Valid

(Sumber: Penulis, 2026)

Berdasarkan Tabel 2, seluruh instrumen memiliki nilai Cronbach's alpha di atas 0,70, sehingga dinyatakan reliabel. Berdasarkan Tabel 3, seluruh item memiliki nilai korelasi item-total di atas 0,30, sehingga dinyatakan valid.

Statistik deskriptif dan hasil uji normalitas Shapiro-Wilk disajikan pada Tabel 4 dan Tabel 5.

Tabel 4. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	M	SD	Min	Maks
<i>Work-Life Balance</i>	14,35	3,226	7	20
<i>Job Satisfaction</i>	13,46	3,422	5	20
<i>Employee Well-Being</i>	43,03	7,836	17	60

(Sumber: Penulis, 2026)

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas Shapiro-Wilk

Variabel	W	p	Keterangan
<i>Work-Life Balance</i>	0,936	< 0,001	Tidak normal
<i>Job Satisfaction</i>	0,976	0,079	Normal
<i>Employee Well-Being</i>	0,971	0,037	Tidak normal

(Sumber: Penulis, 2026)

Berdasarkan Tabel 4, rata-rata skor work-life balance sebesar 14,35 (SD = 3,226), job satisfaction sebesar 13,46 (SD = 3,422), dan employee well-being sebesar 43,03 (SD = 7,836). Hasil uji Shapiro-Wilk (Tabel 5) menunjukkan bahwa distribusi work-life balance ($W = 0,936$, $p < 0,001$) dan employee well-being ($W = 0,971$, $p = 0,037$) menyimpang dari normalitas. Namun demikian, metode bootstrapping yang digunakan dalam analisis mediasi tidak mensyaratkan normalitas distribusi data (Hayes, 2018). Hasil uji korelasi Pearson disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Matriks Korelasi Antar Variabel

Variabel	1	2	3
1. <i>Work-Life Balance</i>	-		
2. <i>Job Satisfaction</i>	0,428***	-	
3. <i>Employee Well-Being</i>	0,416***	0,715***	-
*** $p < 0,001$			

(Sumber: Penulis, 2026)

Berdasarkan Tabel 6, work-life balance berkorelasi positif dan signifikan dengan job satisfaction ($r = 0,428$, $p < 0,001$) dan employee well-being ($r = 0,416$, $p < 0,001$).

Job satisfaction juga berkorelasi positif dan signifikan dengan employee well-being ($r = 0,715, p < 0,001$).

Hasil analisis mediasi disajikan pada Tabel 7 dan Tabel 8.

Tabel 7. Hasil Analisis Jalur Mediasi

Jalur	Hubungan	B	SE	z	p
Path a	WLB -> JS	0,454	0,102	4,459	< 0,001
Path b	JS -> EWB	1,504	0,226	6,661	< 0,001
Path c	WLB -> EWB (total)	1,011	0,229	4,415	< 0,001
Path c'	WLB -> EWB (direct)	0,328	0,215	1,529	0,126
Catatan: R^2 model path a = 0,183; R^2 model path b & c' = 0,526					

(Sumber: Penulis, 2026)

Tabel 8. Hasil Uji Indirect Effect dengan Bootstrapping (5.000 Resamples)

Jalur Tidak Langsung	B	SE	95% CI Bawah	95% CI Atas
WLB -> JS -> EWB	0,683	0,171	0,365	1,089
Catatan: Bootstrapping 5.000 resamples. CI tidak mencakup nol, mediasi signifikan.				

(Sumber: Penulis, 2026)

Pertama, work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction (path a: $B = 0,454, SE = 0,102, z = 4,459, p < 0,001$), sehingga H1 didukung. Kedua, job satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee well-being setelah mengontrol work-life balance (path b: $B = 1,504, SE = 0,226, z = 6,661, p < 0,001$), sehingga H2 didukung. Ketiga, pengaruh langsung work-life balance terhadap employee well-being menjadi tidak signifikan setelah mediator dikontrol (path c': $B = 0,328, SE = 0,215, z = 1,529, p = 0,126$), sementara indirect effect melalui job satisfaction signifikan ($B = 0,683, SE = 0,171, 95\% CI [0,365; 1,089]$). Karena confidence interval tidak mencakup angka nol, mediasi dinyatakan signifikan dan berpola mediasi penuh (full mediation), sehingga H3 didukung.

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh work-life balance terhadap employee well-being dengan job satisfaction sebagai variabel mediator pada Generasi Z yang bekerja di perusahaan. Hasil analisis secara keseluruhan mendukung ketiga hipotesis

yang diajukan.

H1 didukung: work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction ($B = 0,454$, $p < 0,001$). Temuan ini konsisten dengan Haar et al. (2014) yang menemukan bahwa persepsi keseimbangan kerja-kehidupan yang baik secara konsisten memprediksi kepuasan kerja yang lebih tinggi lintas budaya. Ketika karyawan Generasi Z merasa tuntutan pekerjaan tidak menghabiskan seluruh ruang hidupnya, mereka cenderung memandang pekerjaan tersebut secara lebih positif, yang pada akhirnya terefleksi dalam kepuasan kerja yang lebih tinggi.

H2 didukung: job satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee well-being ($B = 1,504$, $p < 0,001$). Temuan ini sejalan dengan Wright dan Cropanzano (2000) serta Fisher (2010) yang menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor kuat kesejahteraan psikologis karyawan. Koefisien jalur b yang relatif besar dibandingkan jalur lainnya mengindikasikan bahwa kepuasan kerja memiliki kontribusi yang substansial terhadap kesejahteraan karyawan Generasi Z.

H3 didukung: job satisfaction memediasi penuh hubungan antara work-life balance dan employee well-being (indirect effect $B = 0,683$, 95% CI $[0,365; 1,089]$). Pola full mediation ini bermakna bahwa work-life balance yang baik tidak secara otomatis menghasilkan kesejahteraan yang lebih tinggi tanpa terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja. Dalam konteks Generasi Z, seseorang yang memiliki keseimbangan hidup yang baik namun tidak merasakan antusiasme, makna, atau kepuasan dalam pekerjaannya akan tetap mengalami rendahnya kesejahteraan psikologis. Hal ini mendukung argumen Greenhaus dan Powell (2006) bahwa sumber daya positif dari keseimbangan kerja-kehidupan perlu terlebih dahulu terakumulasi sebagai kepuasan kerja sebelum mengalir menjadi peningkatan well-being secara lebih luas. Temuan ini juga konsisten dengan karakteristik Generasi Z yang lebih sensitif terhadap pengalaman emosional di tempat kerja dibandingkan generasi sebelumnya (Mahmoud et al., 2021).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menemukan bahwa job satisfaction memediasi penuh hubungan antara work-life balance dan employee well-being pada Generasi Z yang bekerja di perusahaan ($N = 93$). Ketiga hipotesis yang diajukan seluruhnya didukung. Temuan ini menegaskan bahwa kebijakan work-life balance saja tidak cukup untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan Generasi Z apabila tidak disertai upaya peningkatan kepuasan

kerja secara substantif, seperti pemberian otonomi kerja, pengakuan kontribusi, dan lingkungan kerja yang mendukung.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Desain cross-sectional tidak memungkinkan penarikan kesimpulan kausalitas. Teknik purposive sampling membatasi generalisasi hasil. Seluruh data dikumpulkan melalui self-report dalam satu waktu, sehingga berpotensi menimbulkan common method bias (Podsakoff et al., 2003). Bagi peneliti selanjutnya, disarankan menggunakan desain longitudinal, memperluas cakupan sampel dengan probability sampling, serta mempertimbangkan variabel moderator seperti jenis industri atau budaya organisasi.

DAFTAR REFERENSI

- Azwar, S. (2012). Reliabilitas dan validitas (4th ed.). Pustaka Pelajar.
- Badan Pusat Statistik. (2023). Keadaan angkatan kerja di Indonesia. Badan Pusat Statistik Republik Indonesia.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M. P., Kalliath, T., Siu, O.-L., Sit, C., & Lo, D. (2014). Work-life balance: A longitudinal evaluation of a new measure across Australia and New Zealand workers. *International Journal of Human Resource Management*, 25(19), 2724-2744. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.899262>
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770. <https://doi.org/10.1177/0018726700536001>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.). SAGE Publications.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Deloitte. (2023). 2023 Deloitte global Gen Z and Millennial survey. Deloitte Global. <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/genzmillennialsurvey.html>

- Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125(2), 276-302. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.125.2.276>
- Dimock, M. (2019). Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins. Pew Research Center. <https://www.pewresearch.org/short-reads/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/>
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384-412. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 72-92. <https://doi.org/10.5465/amr.2006.19379625>
- 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://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 22-38. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139>
- Haar, J. M., Russo, M., Sunyer, 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., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (2nd ed.). Guilford Press.
- Jobstreet by SEEK. (2023). *Laporan tren ketenagakerjaan muda Indonesia 2023*. Jobstreet. <https://www.jobstreet.co.id>
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0033-2909.127.3.376>
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., & Hammer, L. B. (2011). Workplace social support

- and work-family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work-family-specific supervisor and organizational support. *Personnel Psychology*, 64(2), 289-313. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x>
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1343). Rand McNally.
- Mahmoud, A. B., Fuxman, L., Mohr, I., Reisel, W. D., & Grigoriou, N. (2021). We aren't your reincarnation! Workplace motivational differences across generations. *Journal of Managerial Psychology*, 36(2), 100-114. <https://doi.org/10.1108/JMP-11-2019-0651>
- Page, K. M., & Vella-Brodrick, D. (2009). The 'what', 'why' and 'how' of employee well-being: A new model. *Social Indicators Research*, 90(3), 441-458. <https://doi.org/10.1007/s11205-008-9270-3>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069-1081. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.6.1069>
- Saari, L. M., & Judge, T. A. (2004). Employee attitudes and job satisfaction. *Human Resource Management*, 43(4), 395-407. <https://doi.org/10.1002/hrm.20032>
- Sirgy, M. J., & Lee, D.-J. (2018). Work-life balance: An integrative review. *Applied Research in Quality of Life*, 13(1), 229-254. <https://doi.org/10.1007/s11482-017-9509-8>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Thompson, E. R., & Phua, F. T. T. (2012). A brief index of affective job satisfaction: Development and psychometric validation of an internationally reliable measure. *Group & Organization Management*, 37(3), 275-307. <https://doi.org/10.1177/1059601111434201>
- Twenge, J. M. (2017). iGen: Why today's super-connected kids are growing up less rebellious, more tolerant, less happy, and completely unprepared for adulthood.

Atria Books.

- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173-194. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00045-1](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00045-1)
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 84-94. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/1076-8998.5.1.84>
- Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H., & Zhang, C. (2015). Employee well-being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation. *Journal of Organizational Behavior*, 36(5), 621-644. <https://doi.org/10.1002/job.1990>