



PERAN *WORK LIFE INTEGRATION* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN GEN Z

¹Aurelia Hindra, ²Zamralita, ³Jessica

^{1,2,3} Fakultas Psikologi Universitas Tarumanagara, Jakarta Indonesia

email: aurelia.705220264@stu.untar.ac.id

Diterima: 20/1/2026; Direvisi: 24/1/2026; Diterbitkan: 28/1/2026

ABSTRAK

Masuknya Generasi Z ke dalam angkatan kerja menuntut perusahaan untuk menempatkan keterikatan kerja (*Work Engagement*) sebagai prioritas strategis guna menjaga stabilitas dan produktivitas karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara kritis anggapan umum bahwa Integrasi Kehidupan Kerja (*Work Life Integration*) merupakan prediktor utama bagi keterikatan kerja pada kelompok generasi ini. Menggunakan pendekatan kuantitatif, penelitian melibatkan 220 karyawan Gen Z dari berbagai sektor industri di Indonesia, dengan data yang dianalisis melalui teknik regresi linear sederhana. Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa hipotesis ditolak, di mana *Work Life Integration* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Work Engagement* ($p = 0.061$), dengan kontribusi yang sangat kecil, yakni hanya 1,6%. Analisis tambahan berdasarkan aspek demografi juga tidak memperlihatkan perbedaan yang signifikan. Simpulan utama studi ini mengindikasikan bahwa bagi karyawan Gen Z, integrasi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi telah bergeser menjadi standar fasilitas dasar yang diharapkan untuk mencegah ketidakpuasan kerja, namun keberadaannya tidak serta-merta menjadi pendorong utama dalam meningkatkan keterikatan kerja mereka.

Kata Kunci: *Karyawan Gen Z, Work Engagement, Work Life Integration*

ABSTRACT

The entry of Generation Z into the workforce requires companies to prioritize work engagement as a strategic priority to maintain employee stability and productivity. This study aims to critically examine the common assumption that Work-Life Integration is a key predictor of work engagement in this generational group. Using a quantitative approach, the study involved 220 Gen Z employees from various industrial sectors in Indonesia, with data analyzed using simple linear regression techniques. The statistical analysis results showed that the hypothesis was rejected, where Work-Life Integration had no significant effect on Work Engagement ($p = 0.061$), with a very small contribution of only 1.6%. Additional analysis based on demographic aspects also showed no significant differences. The main conclusion of this study indicates that for Gen Z employees, integration between work and personal life has shifted to a basic standard of facilities expected to prevent job dissatisfaction, but its existence is not necessarily a primary driver in increasing their work engagement.

Keywords: *Gen Z Employees, Hypothesis Rejected, Work Engagement, Work Life Integration*

PENDAHULUAN

Dunia kerja di Indonesia saat ini tengah mengalami transformasi besar seiring dengan dominasi angkatan kerja muda dalam struktur demografi nasional. Berdasarkan data sensus penduduk terbaru, kelompok ini mencakup 27,94% dari total populasi atau setara dengan sekitar 74,93 juta individu di seluruh negeri (Rahmi et al., 2024). Besarnya angka ini mengharuskan organisasi untuk segera beradaptasi dengan karakteristik unik mereka yang sangat berbeda



dibandingkan dengan generasi-generasi sebelumnya. Meskipun survei terbaru menunjukkan bahwa 74% dari pekerja muda ini merasa terlibat aktif dalam pekerjaan mereka, terdapat fakta kontradiktif yang cukup mengkhawatirkan bagi stabilitas perusahaan. Data mengungkapkan bahwa hanya 40% dari mereka yang memiliki niat untuk bertahan di perusahaan yang sama selama lebih dari tiga tahun. Fenomena ini memberikan indikasi kuat bahwa meskipun antusiasme awal terlihat sangat tinggi, komitmen jangka panjang serta keterikatan emosional mereka terhadap organisasi masih cenderung rapuh (Miswanto et al., 2021; Pratama & Tiarapuspa, 2023; Rahmi et al., 2024). Ketidakstabilan komitmen ini sering kali dipicu oleh adanya ketidakselarasan nilai-nilai pribadi, beban emosional yang dirasakan, serta tingginya kebutuhan akan makna mendalam dalam setiap tugas yang mereka kerjakan setiap harinya bagi perusahaan.

Berbeda dengan generasi terdahulu yang cenderung mengutamakan stabilitas karier dan penerapan *work-life balance* melalui pemisahan tegas antara urusan kantor dan urusan pribadi, pekerja muda saat ini lebih menyukai konsep *work-life integration* (Caringal, 2023; Nafis et al., 2020; Safikri et al., 2025). Konsep ini didefinisikan sebagai sebuah pendekatan yang sangat fleksibel di mana individu secara bebas menyatukan unsur-unsur pekerjaan ke dalam kehidupan pribadi mereka maupun sebaliknya. Hal ini menciptakan sebuah batasan yang cair sehingga berbagai peran kehidupan dapat berjalan secara harmonis tanpa harus terkotak-kotak dalam waktu yang kaku. Pendekatan semacam ini dinilai jauh lebih relevan bagi kelompok pekerja yang terbiasa melakukan *multitasking* dan sudah sangat akrab dengan ekosistem *digitalization* sejak usia dini. Fleksibilitas ini memungkinkan mereka untuk menyelesaikan tanggung jawab profesional dari mana saja tanpa harus mengorbankan berbagai aktivitas atau kebutuhan personal yang mendesak (Angeline & Zamralita, 2025; Djaja et al., 2026; Nabahani & Riyanto, 2020). Integrasi yang dikelola dengan tepat diprediksi mampu mendorong terciptanya *work engagement*, yaitu sebuah kondisi psikologis yang positif bagi karyawan. Kondisi ini ditandai dengan munculnya semangat kerja yang membara, dedikasi yang tinggi terhadap visi organisasi, serta penghayatan penuh atau rasa asyik yang mendalam saat mereka sedang menyelesaikan tugas-tugas sulit di lingkungan kerja mereka.

Secara teoretis, hubungan antara integrasi kehidupan dan keterlibatan kerja ini dapat dijelaskan melalui teori determinasi diri yang menekankan pada motivasi manusia. Teori ini menyatakan bahwa keterlibatan kerja yang berkelanjutan akan terbentuk secara optimal apabila tiga kebutuhan dasar psikologis individu dapat terpenuhi dengan baik, yakni *autonomy*, *competence*, dan *relatedness* (McAnally & Hagger, 2024; Olafsen & Deci, 2020; Suhaimi et al., 2024). Fleksibilitas yang ditawarkan melalui model integrasi kehidupan ini memiliki potensi besar untuk memenuhi kebutuhan akan *autonomy* tersebut. Otonomi memberikan individu kendali penuh atas bagaimana mereka mengelola waktu dan tanggung jawab mereka, yang pada akhirnya akan meningkatkan motivasi intrinsik secara signifikan. Ketika motivasi dari dalam diri ini meningkat, maka tingkat keterlibatan kerja juga akan ikut menguat. Karyawan akan menunjukkan dimensi *vigor* yang berupa energi fisik dan mental yang kuat saat bekerja. Selain itu, muncul dimensi *dedication* di mana karyawan merasa pekerjaan mereka memiliki arti penting dan memberikan tantangan yang menginspirasi. Terakhir, muncul pula dimensi *absorption* yang menggambarkan kondisi di mana seorang pekerja merasa sangat terfokus dan sepenuhnya tenggelam dalam aktivitas profesional mereka. Pemenuhan kebutuhan psikologis ini menjadi jembatan penting dalam mengubah fleksibilitas menjadi performa kerja yang nyata dan berkelanjutan bagi organisasi.

Beberapa kajian terdahulu telah memberikan perhatian khusus pada adanya hubungan positif antara strategi integrasi kehidupan kerja dengan berbagai hasil kerja yang

menguntungkan bagi perusahaan. Temuan dalam riset sebelumnya menunjukkan bahwa praktik integrasi ini berpengaruh secara nyata terhadap tingkat kebahagiaan karyawan saat berada di lingkungan kerja. Selain itu, penelitian pada kelompok profesi tertentu seperti akademisi di wilayah Asia Tenggara membuktikan bahwa manajemen kehidupan yang terintegrasi mampu meningkatkan keterlibatan kerja melalui pemenuhan kebutuhan psikologis dasar. Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut masih memiliki keterbatasan yang cukup signifikan karena hanya berfokus pada profesi akademik yang memiliki karakteristik kerja sangat unik dan budaya organisasi yang spesifik. Lingkungan akademik umumnya menawarkan fleksibilitas yang secara alami lebih tinggi dibandingkan dengan sektor industri komersial lainnya, sehingga hasil penelitian tersebut sulit untuk digeneralisasi pada konteks yang lebih luas. Masih terdapat celah pengetahuan mengenai bagaimana fenomena ini terjadi pada karyawan di berbagai industri yang memiliki tekanan target dan struktur operasional yang berbeda. Hal ini menunjukkan perlunya sebuah studi yang melibatkan subjek yang lebih beragam untuk memahami dinamika keterlibatan kerja pada populasi yang menghadapi tantangan budaya korporasi yang jauh lebih dinamis.

Penelitian ini hadir secara khusus untuk mengisi celah pengetahuan tersebut dengan cara menguji pengaruh integrasi kehidupan kerja terhadap keterlibatan kerja pada konteks demografi yang lebih luas. Fokus utama diarahkan pada karyawan dari kelompok muda yang bekerja lintas industri untuk mendapatkan gambaran yang lebih akurat mengenai realitas dunia kerja di Indonesia saat ini. Penggunaan subjek karyawan umum dari berbagai sektor dinilai jauh lebih aplikatif karena isu mengenai keterlibatan kerja sangat berkaitan erat dengan tingkat produktivitas dan angka *retention* di perusahaan-perusahaan komersial. Inovasi dalam penelitian ini terletak pada upaya untuk membuktikan apakah konsep integrasi kehidupan yang sering dianggap sebagai solusi fleksibilitas modern benar-benar mampu menjadi prediktor yang efektif bagi peningkatan komitmen kerja. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris mengenai sejauh mana model kerja yang cair ini dapat mengatasi masalah rapuhnya keterikatan emosional pada tenaga kerja muda. Hasil dari kajian ini diharapkan dapat memberikan nilai baru berupa rekomendasi strategis bagi para pengelola sumber daya manusia dalam merancang kebijakan yang mendukung kesejahteraan sekaligus performa. Dengan demikian, organisasi dapat membangun keterikatan yang lebih kuat dan berkelanjutan demi menghadapi tantangan bisnis yang semakin kompetitif di masa yang akan datang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional untuk menguji secara objektif hubungan antara *Work Life Integration* sebagai variabel independen dan *Work Engagement* sebagai variabel dependen pada karyawan Generasi Z. Populasi penelitian meliputi karyawan muda yang tersebar di berbagai sektor industri di Indonesia. Teknik pengambilan sampel menggunakan *convenience sampling*, yaitu metode *non-probability sampling* di mana partisipan dipilih berdasarkan kemudahan akses dan ketersediaan mereka untuk berpartisipasi tanpa kriteria inklusi yang terlalu ketat. Sebanyak 220 responden terlibat dalam studi ini, memberikan data yang cukup representatif untuk analisis statistik. Penggunaan metode ini memungkinkan peneliti untuk menjangkau partisipan yang luas secara efisien guna memotret fenomena integrasi kerja dan keterikatan kerja pada kelompok demografis yang spesifik ini.

Instrumen pengumpulan data terdiri dari dua alat ukur psikologis yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Variabel *Work Engagement* diukur menggunakan *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-9) versi pendek yang mencakup sembilan item pernyataan untuk

menilai dimensi *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Skala ini menggunakan format *Likert* enam poin, mulai dari tidak pernah hingga selalu. Sementara itu, variabel *Work Life Integration* diukur menggunakan *Work Life Boundary Enactment Scale* (WLBES) yang terdiri dari sepuluh item pernyataan untuk mengevaluasi dimensi *life to work* dan *work to life*. Instrumen ini menggunakan skala *Likert* tujuh poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Kedua instrumen tersebut telah melalui uji konsistensi internal dengan nilai koefisien *Cronbach's Alpha* yang memuaskan, memastikan bahwa data yang diperoleh akurat dan dapat diandalkan untuk analisis lebih lanjut.

Proses pengolahan dan analisis data dilakukan melalui serangkaian tahapan sistematis menggunakan perangkat lunak statistik. Langkah awal melibatkan pemeriksaan kelengkapan data responden atau *data cleaning* untuk memastikan validitas input. Selanjutnya, dilakukan uji prasyarat analisis yang meliputi uji normalitas data menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov* dan uji linearitas hubungan antarvariabel. Setelah asumsi terpenuhi, analisis utama dilakukan menggunakan uji korelasi *Pearson Product-Moment* untuk melihat kekuatan dan arah hubungan antara kedua variabel. Selain itu, analisis regresi linear sederhana diterapkan untuk menguji hipotesis pengaruh *Work Life Integration* terhadap *Work Engagement*. Peneliti juga melakukan uji beda *Independent Sample t-Test* dan *One-Way ANOVA* untuk mengeksplorasi potensi perbedaan skor berdasarkan karakteristik demografis responden. Seluruh prosedur analisis ini bertujuan untuk memberikan jawaban yang komprehensif dan berbasis bukti terhadap rumusan masalah penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini melibatkan 220 partisipan yang merupakan karyawan Generasi Z dari berbagai sektor industri di Indonesia. Berdasarkan data demografi yang dikumpulkan, profil partisipan meliputi variasi jenis kelamin, tingkat pendidikan terakhir, dan status Pekerjaan. Selanjutnya, dilakukan analisis statistik deskriptif untuk melihat gambaran variabel penelitian. Berdasarkan tabel 1 hasil analisis menunjukkan bahwa rata-rata skor empirik variabel *Work Life Integration* (WLI) adalah sebesar 3.85 (SD=1.01), sedangkan *Work Engagement* (WE) memiliki rata-rata skor empirik sebesar 4.05 (SD=0.90).

Tabel 1. Gambaran Variabel Penelitian

Variabel	Min	Max	Mean	SD
<i>Work Life Integration</i>	1.50	6.10	3.85	1.01
<i>Work Engagement</i>	1.44	5.89	4.05	0.90

Berdasarkan tabel 2 kategorisasi norma, mayoritas partisipan berada pada kategori sedang untuk kedua variabel, di mana 65.0% partisipan memiliki tingkat WLI sedang dan 61.4% partisipan memiliki tingkat WE sedang.

Tabel 2. Kategorisasi Partisipan pada Variabel

Variabel	Norma	Kategori	Partisipan	Persentase
<i>Work Life Integration</i>	$X < 2.84$	Rendah	39	17.7%
	$2.84 \leq X < 4.86$	Sedang	143	65%
	$X \geq 4.86$	Tinggi	38	17.3%
<i>Work Engagement</i>	$X < 3.15$	Rendah	41	18.6%
	$3.15 \leq X < 4.95$	Sedang	135	61.4%
	$X \geq 4.95$	Tinggi	44	20%

Sebelum dilakukan uji hipotesis, uji prasyarat telah dipenuhi di mana data terdistribusi normal menggunakan *Kolmogorov-Smirnov*, $p = 0.621$ dan memiliki hubungan linear. Pengujian hipotesis utama dilakukan menggunakan analisis regresi linear sederhana untuk melihat peran WLI terhadap WE. Hasil analisis regresi menunjukkan temuan yang kontras dengan ekspektasi. Diperoleh nilai signifikansi p sebesar 0.061, yang lebih besar dari taraf signifikansi 0.05. Nilai koefisien determinasi tercatat sangat rendah yaitu 0.016. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis penelitian ditolak. Hal ini berarti *Work Life Integration* tidak memiliki peran yang signifikan terhadap *Work Engagement* pada karyawan Gen Z, dengan kontribusi pengaruh hanya sebesar 1.6%. Selain uji utama, dilakukan analisis tambahan menggunakan uji beda menggunakan *Independent Sample t-Test* dan *One-Way ANOVA* untuk melihat apakah terdapat perbedaan skor WLI dan WE berdasarkan latar belakang demografi. Hasil analisis secara konsisten menunjukkan nilai signifikansi $p > 0.05$ untuk seluruh kategori, yang mengindikasikan tidak adanya perbedaan signifikan di antara kelompok demografi tersebut.

Pembahasan

Analisis deskriptif terhadap 220 partisipan dari kalangan karyawan Generasi Z menunjukkan profil psikologis kerja yang berada pada rentang moderat. Berdasarkan data empiris, rata-rata skor *work life integration* tercatat sebesar 3.85, sementara rata-rata *work engagement* berada pada angka 4.05. Temuan ini diperkuat oleh data kategorisasi yang memperlihatkan dominasi kategori sedang, di mana 65,0 persen partisipan memiliki tingkat integrasi yang moderat dan 61,4 persen memiliki tingkat keterikatan kerja yang juga moderat. Fenomena ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan muda saat ini menjalani rutinitas pekerjaan dengan tingkat keseimbangan dan keterlibatan yang cukup stabil, namun belum mencapai titik optimal atau *thriving*. Kondisi moderat ini mencerminkan bahwa meskipun Generasi Z mampu memadukan tuntutan kerja dan kehidupan pribadi tanpa konflik yang berarti, hal tersebut tidak serta-merta mendorong mereka untuk mengerahkan energi ekstra atau dedikasi penuh terhadap pekerjaan. Situasi ini menjadi sinyal awal bahwa integrasi kehidupan kerja hanyalah satu aspek dari dinamika kerja yang kompleks dan tidak menjamin terbentuknya keterikatan emosional yang mendalam terhadap organisasi (Alala et al., 2025; Ibrahim & Tamrin, 2024).

Pengujian hipotesis utama menghasilkan temuan empiris yang menantang asumsi umum mengenai hubungan antara fleksibilitas kerja dan keterikatan karyawan. Hasil analisis regresi linear menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.061, yang berarti hipotesis penelitian ditolak karena melampaui taraf signifikansi statistik yang ditetapkan. Data ini menegaskan bahwa *work life integration* tidak berperan signifikan sebagai prediktor terhadap *work engagement* pada karyawan Generasi Z. Bukti statistik yang paling mencolok adalah nilai koefisien determinasi yang sangat rendah, yakni hanya 0.016 atau 1,6 persen. Angka ini menyiratkan bahwa variabel integrasi kerja-hidup nyaris tidak memberikan sumbangsih apa pun terhadap variabilitas tingkat keterikatan kerja partisipan. Temuan ini mendekonstruksi narasi populer yang sering menempatkan keseimbangan atau integrasi kerja sebagai solusi utama untuk meningkatkan semangat kerja karyawan muda. Secara statistik, data ini membuktikan bahwa bagi Generasi Z, kemampuan untuk menyatukan peran kerja dan non-kerja tidak secara otomatis diterjemahkan menjadi antusiasme, dedikasi, atau penyerapan diri yang lebih tinggi dalam tugas-tugas profesional mereka sehari-hari (Sari et al., 2025; Shofiyatunnisa, 2025; Wr & Rusdi, 2025).

Diskrepansi hasil penelitian ini dengan studi terdahulu, seperti riset pada kelompok akademisi yang menemukan pengaruh positif signifikan, dapat dijelaskan melalui perspektif pergeseran nilai antargenerasi dan teori motivasi dua faktor. Bagi Generasi Z, *work life*

integration tampaknya telah berevolusi dari faktor motivator menjadi faktor *hygiene*. Artinya, keberadaan fleksibilitas dan integrasi kerja dianggap sebagai standar minimum atau hak dasar yang wajib disediakan oleh perusahaan, bukan lagi sebagai fasilitas istimewa yang memicu rasa terima kasih atau motivasi berlebih. Ketika sebuah elemen dianggap sebagai norma standar, keberadaannya hanya berfungsi untuk mencegah ketidakpuasan kerja, namun tidak memiliki daya dorong yang cukup kuat untuk meningkatkan *engagement*. Karyawan muda memandang integrasi teknologi dan fleksibilitas waktu sebagai bagian inheren dari cara mereka hidup, sehingga pemenuhan aspek ini hanya membawa mereka pada titik netral, bukan pada kondisi keterikatan kerja yang tinggi secara psikologis. Hal inilah yang menyebabkan ketiadaan korelasi signifikan dalam konteks demografis Indonesia saat ini (Callista et al., 2026; Ratu et al., 2026; Wardani & Firmansyah, 2020; Zulkarnain et al., 2025).

Analisis tambahan mengenai perbedaan demografis memberikan wawasan penting tentang homogenitas nilai kerja pada Generasi Z. Hasil uji beda yang menunjukkan tidak adanya perbedaan signifikan pada skor variabel berdasarkan jenis kelamin, pendidikan, maupun status pekerjaan mengindikasikan bahwa pandangan mengenai integrasi dan keterikatan kerja ini bersifat universal di kalangan kohort generasi tersebut. Baik laki-laki maupun perempuan, lulusan sekolah menengah maupun sarjana, menunjukkan pola respons yang serupa. Keceragaman ini memperkuat argumen bahwa temuan penelitian ini merefleksikan karakteristik mendasar dari generasi *digital native*, bukan sekadar fenomena situasional yang dipengaruhi oleh latar belakang sosial-ekonomi. Konsistensi data ini menegaskan bahwa ekspektasi terhadap fleksibilitas kerja telah terinternalisasi secara kolektif. Generasi Z, tanpa memandang latar belakang demografisnya, cenderung memisahkan kepuasan terhadap pengaturan kerja dengan komitmen emosional mereka terhadap perusahaan. Oleh karena itu, pendekatan manajerial yang bersifat parsial atau tersegmentasi berdasarkan demografi mungkin tidak akan efektif, mengingat adanya kesamaan *mindset* yang kuat di seluruh spektrum generasi ini (Oraibi et al., 2024; Ravid et al., 2024; Sumartik & Ambarwati, 2023; Yusof et al., 2025).

Implikasi praktis dari penelitian ini menuntut evaluasi ulang terhadap strategi retensi dan pengembangan sumber daya manusia di perusahaan. Mengingat kontribusi *work life integration* hanya sebesar 1,6 persen, manajemen perlu menyadari bahwa 98,4 persen faktor pembentuk *work engagement* berasal dari variabel lain yang tidak diteliti dalam model ini. Keterbatasan penelitian dalam mengidentifikasi faktor dominan lain menjadi celah yang harus diisi oleh studi masa depan atau strategi perusahaan. Perusahaan disarankan untuk mengalihkan fokus dari sekadar menawarkan fleksibilitas kerja menuju aspek-aspek yang lebih substansial bagi Generasi Z, seperti kejelasan jenjang karier, kebermaknaan pekerjaan (*meaningful work*), budaya organisasi yang inklusif, serta umpan balik dan pengakuan yang intensif. Meskipun penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya menggunakan desain korelasional dan mengandalkan data laporan diri, pesan utamanya jelas: memberikan keleluasaan integrasi kerja adalah keharusan untuk menarik minat Generasi Z, namun untuk membuat mereka benar-benar terlibat dan berdedikasi, perusahaan harus menawarkan nilai tambah yang menyentuh kebutuhan aktualisasi diri dan pertumbuhan profesional mereka.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penelitian ini menyimpulkan bahwa *Work Life Integration* (WLI) tidak memiliki peran yang signifikan terhadap *Work Engagement* pada karyawan Generasi Z. Temuan ini menegaskan bahwa bagi Gen Z, fleksibilitas dalam mengintegrasikan kehidupan kerja dan pribadi bukanlah prediktor utama yang mendorong keterikatan kerja, melainkan lebih berfungsi sebagai standar dasar yang diharapkan

keberadaannya. Selain itu, penelitian ini juga menemukan bahwa karakteristik Gen Z cenderung homogen, di mana tidak ditemukan perbedaan persepsi yang signifikan mengenai WLI maupun tingkat *engagement* jika ditinjau dari latar belakang jenis kelamin, tingkat pendidikan, maupun status pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa ekspektasi terhadap keseimbangan kerja adalah aspirasi universal bagi generasi ini, terlepas dari demografi mereka. Berdasarkan kesimpulan tersebut, saran teoritis bagi peneliti selanjutnya adalah untuk memperluas model penelitian dengan menyertakan variabel-variabel lain yang diduga memiliki pengaruh lebih kuat terhadap *engagement* karyawan Gen Z. Disarankan pula untuk menggunakan metode kualitatif supaya dapat menggali secara mendalam alasan mengapa WLI tidak lagi menjadi motivator utama, serta melakukan studi komparatif antar-sektor industri yang lebih spesifik untuk melihat apakah karakteristik pekerjaan memoderasi hubungan antar variabel tersebut.

Adapun saran praktis yang ditujukan bagi perusahaan dan praktisi sumber daya manusia. Organisasi disarankan untuk tidak lagi mengandalkan kebijakan *Work Life Integration* sebagai satu-satunya strategi untuk meningkatkan *engagement* karyawan Gen Z. WLI harus tetap disediakan sebagai fondasi untuk mencegah ketidakpuasan kerja, namun fokus strategi retensi dan *engagement* harus dialihkan pada faktor-faktor intrinsik yang lebih berdampak. Perusahaan direkomendasikan untuk merancang program pengembangan karir yang jelas, memperkuat budaya pengakuan dan umpan balik, serta menyediakan program *mentorship* yang dapat memenuhi kebutuhan Gen Z akan pertumbuhan profesional.

DAFTAR PUSTAKA

- Alala, A. Y., Novaria, E., & Mahriadi, N. (2025). Analisis sistem perencanaan logistik nonmedik di bagian rumah tangga Rumah Sakit Umum Daerah Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan. *Cendekia: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 5(4), 1467. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v5i4.7148>
- Angeline, V., & Zamralita, Z. (2025). Why workplace friendships matter: Examining turnover intention among Generation Z workers. *Social: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(3), 1028. <https://doi.org/10.51878/social.v5i3.6940>
- Callista, I., Zamralita, Z., & Putra, I. R. P. (2026). Hubungan challenge stress dan hindrance stress terhadap presenteeism pada karyawan Generasi Z. *Cendekia: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 6(1), 206. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i1.8863>
- Caringal, M. G. L. (2023). Impacts of work-life integration to work performance and personal life of millennials in San Pablo City, Laguna. *Cultural Communication and Socialization Journal*, 4(2), 88. <https://doi.org/10.26480/ccsj.02.2023.88.91>
- Djaja, M. S., Zamralita, Z., & Putra, I. R. P. (2026). Peran cyberloafing terhadap digital well-being pada karyawan Generasi Z. *Cendekia: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 6(1), 100. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i1.8864>
- Ibrahim, I., & Tamrin, U. (2024). Peranan analisis jabatan dalam penempatan pegawai di Kantor Camat Tallo Kota Makassar. *Cendekia: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 4(1), 17. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v4i1.2742>
- McAnally, K., & Hagger, M. S. (2024). Self-determination theory and workplace outcomes: A conceptual review and future research directions. *Behavioral Sciences*, 14(6), 428. <https://doi.org/10.3390/bs14060428>
- Miswanto, M., Tesa, E. S., & Wibowo, B. S. (2021). Pengaruh komitmen organisasional, perencanaan karir, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Telaah Bisnis*, 20(2), 9. <https://doi.org/10.35917/tb.v20i2.168>



- Nabahani, P. R., & Riyanto, S. (2020). Job satisfaction and work motivation in enhancing Generation Z's organizational commitment. *Journal of Social Science*, 1(5), 234. <https://doi.org/10.46799/jsss.v1i5.39>
- Nafis, B., Chan, A., & Raharja, S. J. (2020). Analisis work-life balance para karyawan Bank BJB Cabang Indramayu. *Jurnal Akuntansi Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 8(1), 115. <https://doi.org/10.30871/jaemb.v8i1.1250>
- Olafsen, A. H., & Deci, E. L. (2020). Self-determination theory and its relation to organizations. In *Oxford Research Encyclopedia of Psychology*. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190236557.013.112>
- Oraibi, B.-A. M., Bawazir, A. A., & Emam, A. S. (2024). Keeping pace with the generations! Quantitative job insecurity and retention in Gen Z workers: The mediating roles of affective commitment and psychological empowerment. *International Review of Management and Marketing*, 15(1), 17. <https://doi.org/10.32479/irmm.17298>
- Pratama, D. A., & Tiarapuspa, T. (2023). Motivasi kerja dan turnover karyawan suatu organisasi/perusahaan di era milenial. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2), 2535. <https://doi.org/10.25105/jet.v3i2.17188>
- Rahmi, A., Alhadar, F. M., Soleman, M. M., & Sabuhari, R. (2024). Psychological capital and innovative work behavior with engagement and job crafting. *Indonesian Journal of Innovation Studies*, 25(4). <https://doi.org/10.21070/ijins.v25i4.1219>
- Ratu, E. M. J., Mage, M., & Takalapeta, T. (2026). Self-efficacy and social loafing behavior among members of educational communities in Kupang City. *Cendekia: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 6(1), 160. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i1.8872>
- Ravid, D. M., Costanza, D. P., & Romero, M. R. (2024). Generational differences at work? A meta-analysis and qualitative investigation. *Journal of Organizational Behavior*, 46(1), 43. <https://doi.org/10.1002/job.2827>
- Safikri, H. N., Setyowati, T., & Winahyu, P. (2025). Pengaruh karakteristik individu, lingkungan kerja, work life balance, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Universal Tempurejo. *Cendekia: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 5(2), 720. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v5i2.4931>
- Sari, T., Rizal, M. M., & Kusuma, A. (2025). Work engagement: Millennial vs Gen Z in terms of work-life balance. *International Journal of Social Science and Human Research*, 8(5). <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v8-i5-96>
- Shofiyatunnisa, F. (2025). Effects of work-life balance and work environment on employee engagement among Generation Z in private companies. *Journal Research of Social Science Economics and Management*, 5(2), 2962. <https://doi.org/10.59141/jrssem.v5i2.1011>
- Suhaimi, M. H., Hassan, N., Zahari, A. S. M., Zamri, M. N., & Rasak, N. T. S. (2024). A conceptual model of the relationship between quality of work life and employee engagement among telecommunication call center employees in Malaysia. *Information Management and Business Review*, 16, 78. [https://doi.org/10.22610/imbr.v16i3s\(i\)a.4122](https://doi.org/10.22610/imbr.v16i3s(i)a.4122)
- Sumartik, S., & Ambarwati, R. (2023). Manajemen talenta dan implementasinya di industri. In *Umsida Press eBooks*. <https://doi.org/10.21070/2023/978-623-464-074-8>
- Wardani, L. M. I., & Firmansyah, R. (2020). The work-life balance of blue-collar workers: The role of employee engagement and burnout. *Jurnal Psikologi Ulayat*, 6(2), 227. <https://doi.org/10.24854/jpu96>



- Wr, N. A. H., & Rusdi, Z. M. (2025). The effect of work life balance on turnover intention with self-efficacy as a moderating variable on Generation Z employees. *Jurnal Ekonomi Manajemen Pariwisata dan Perhotelan*, 4(2), 151. <https://doi.org/10.55606/jempper.v4i2.4047>
- Yusof, N. M., Zawawi, A. A., Khan, H. H. A., & Anuar, A. (2025). Generational differences and organizational behavior: Mapping trends, gaps, and future directions. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 9(10), 2818. <https://doi.org/10.47772/ijriss.2025.910000229>
- Zulkarnain, Z., Hadiyani, S., Novliadi, F., & Gusria, A. (2025). Work-life balance as a moderator between job embeddedness and turnover intention. *SA Journal of Human Resource Management*, 23. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v23i0.3063>