

**PERAN MODERASI GENDER PADA PENGARUH WORK
LIFE BALANCE DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
EMPLOYEE ENGAGEMENT**

(Studi Karyawan Generasi Z Di Kota Malang)

Skripsi

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**

Oleh:

Siti Hotijah

22201081002



**UNIVERSITAS ISLAM MALANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
MALANG
2026**

**PERAN MODERASI GENDER PADA PENGARUH WORK
LIFE BALANCE DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
EMPLOYEE ENGAGEMENT**

(Studi Karyawan Generasi Z Di Kota Malang)

Skripsi

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat

Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

Siti Hotijah

NPM. 22201081002



**UNIVERSITAS ISLAM MALANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
MALANG
2026**

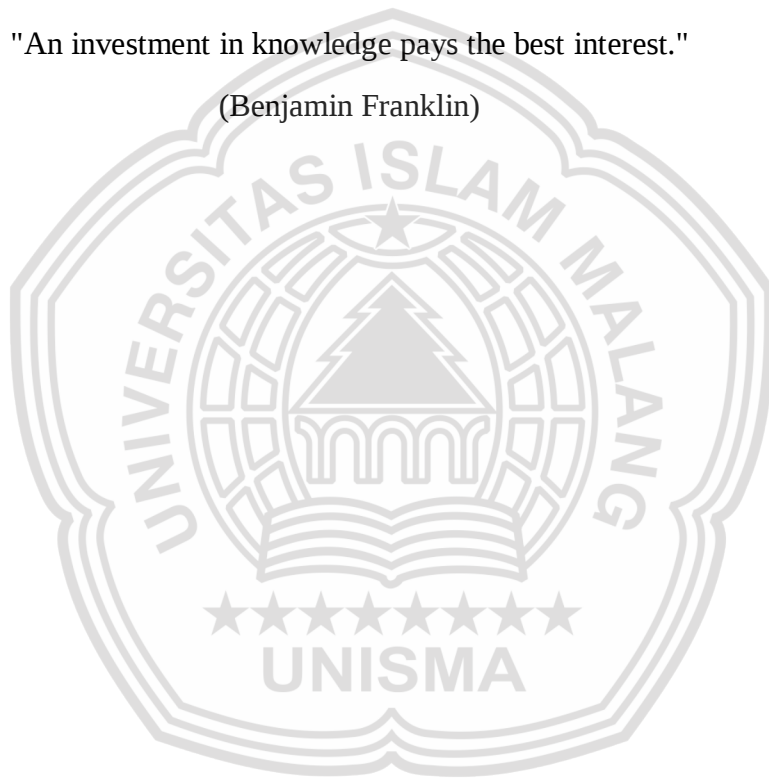
MOTTO

"Masa depan dibentuk oleh apa yang kita lakukan hari ini, bukan besok."

(Mahatma Gandhi)

"An investment in knowledge pays the best interest."

(Benjamin Franklin)



**PERAN MODERASI GENDER PADA PENGARUH *WORK LIFE*
BALANCE DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP *EMPLOYEE*
*ENGAGEMENT***

(Studi Karyawan Generasi Z di Kota Malang)

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk memperoleh gelar sarjana Manajemen

Oleh :

SITI HOTIJAH

22201081002



Tanggal di setujui :

Jumat, 13 Februari 2026

Pembimbing Utama



Dr. Pardimaq, SE., MM

Pembimbing Pendamping



Dr. Muhammad Sirodjuddin Amin, SE., MM



SKRIPSI

**PERAN MODERASI GENDER PADA PENGARUH *WORK LIFE BALANCE*
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT***
(Studi Karyawan Generasi Z di Kota Malang)

SITI HOTIJAH
NPM. 22201081002

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada Hari/tanggal : Jumat, 13 Februari 2026

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing Utama



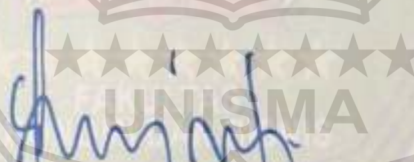
Dr. Pardiman, SE., MM

Pembimbing Pendamping



Dr. Muhammad Sirodjuddin Amin, SE., MM

Anggota Dewan Penguji Lain



Dr. Khalikussabir, SE., MM

Skripsi ini diterima sebagai salah satu persyaratan guna memperoleh gelar:
SARJANA MANAJEMEN

Pada Hari/tanggal : Jumat, 13 Februari 2026



Dekan

Afifudin, SE., M.SA., Ak

Ketua Jurusan



Dr. M. Ridwan Basalamah, SE., MM

UNIVERSITAS ISLAM MALANG
FAKULTAS EKONOMI & BISNIS

Jurusan : Manajemen, Akuntansi, dan Perbankan Syariah

STATUS : UNGGUL



Alamat : Jl. Mayjen Haryono No.193 Malang 65144 telp 0341 - 551932, 551822, Fax : 0341 - 552249

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Nama : Siti Hotijah
NPM : 22201081002
Program Studi : Manajemen

Menyatakan bahwa Tugas Akhir dengan judul :

**PERAN MODERASI GENDER PADA PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT (Studi Karyawan Generasi Z di Kota Malang)**Yang diuji pada tanggal : **13 Februari 2026** adalah benar-benar merupakan hasil karya saya.

Dan saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam Tugas Akhir ini tidak terdapat atau keseluruhan hasil tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan, pendapat maupun pikiran penulis lain yang diakui sebagai hasil tulisan saya sendiri, dan dalam Tugas Akhir ini tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru atau ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulisan aslinya.

Apabila saya secara sengaja maupun tidak sengaja melakukan hal tersebut diatas, maka saya menarik Tugas Akhir yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri dan jika terbukti saya melakukan hal tersebut diatas seolah-olah hasil karya saya sendiri, maka gelar dan ijazah yang diberikan Universitas Islam Malang berhak untuk dibatalkan.

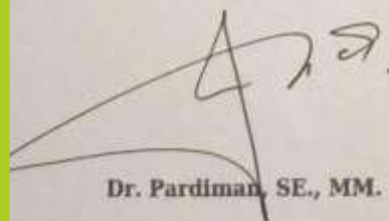
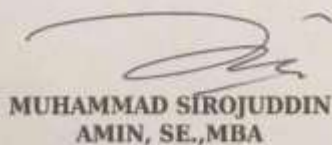
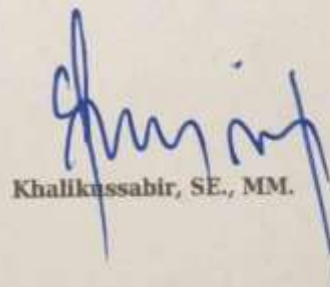
Malang, 12 Februari 2026
membuat pernyataan.

Siti Hotijah

Ketua Penguji

Anggota

Anggota


Dr. Pardiman, SE., MM.
MUHAMMAD SIROJUDDIN
AMIN, SE., MBA
Khalikussabir, SE., MM.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur yang mendalam kepada Allah SWT atas selesainya skripsi ini, penulis mempersembahkan karya berharga ini kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat, kekuatan, dan perlindungan dalam hidup saya. Terima kasih atas segala kemudahan dan kelancaran yang Engkau berikan, sehingga penulis mampu menyelesaikan seluruh rangkaian penyusunan skripsi ini dengan baik.
2. Kedua Orang Tua Tercinta, Bapak Moch Mulyadi dan Ibu Solehati Terima kasih yang sebesar-besarnya atas kasih sayang yang tiada henti, doa tulus yang selalu mengalir, serta pengorbanan yang tak ternilai harganya. Skripsi ini penulis persembahkan sebagai wujud bakti dan rasa hormat yang mendalam. Terima kasih telah menjadi alasan terbesar bagi Siti untuk terus berjuang dan menyelesaikan pendidikan ini demi membanggakan Ayah dan Ibu.
3. Almamater Tercinta, Universitas Islam Malang (UNISMA) Tempat bagi penulis untuk menuntut ilmu, mengembangkan potensi diri, serta mendapatkan banyak pelajaran dan pengalaman berharga yang akan menjadi bekal penting untuk masa depan.
4. Kepada Diri Sendiri, Siti Hotijah Terima kasih karena telah bertahan, bekerja keras, dan tidak menyerah melewati perjalanan panjang yang penuh dengan tantangan ini. Terima kasih telah percaya pada kemampuan diri sendiri dan memilih untuk tetap melangkah maju. Skripsi ini adalah bukti nyata bahwa segala usaha dan doa yang telah dikerahkan tidak pernah sia-sia.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat, karunia, dan taufik-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul: “Peran Moderasi Gender pada Pengaruh *Work-life balance* dan Kepuasan Kerja terhadap *Employee engagement* (Studi Karyawan Generasi Z di Kota Malang)” Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Jurusan Manajemen, Universitas Islam Malang.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis banyak menerima bimbingan, arahan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Pardiman, SE., MM., selaku Dosen Pembimbing I, yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi yang sangat berharga bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Muhammad Sirojuddin Amin, SE., MBA., selaku Dosen Pembimbing II, atas saran, masukan, dan bimbingan yang membimbing penulis hingga tersusunnya skripsi ini dengan baik.
3. Ibu Solehati, yang selalu memberikan doa, kasih sayang, dukungan, dan semangat tiada henti kepada penulis. Segala cinta dan pengorbanan Ibu menjadi sumber motivasi terbesar bagi penulis.
4. Almarhum Bapak Moch Mulyadi, yang selalu menjadi teladan dan inspirasi bagi penulis.
5. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan doa, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan untuk penyempurnaan di masa yang akan datang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis dan bagi pembaca.

Malang, 13 februari 2026

Penulis



Siti Hotijah



DAFTAR RIWAYAT HIDUP**DATA PRIBADI**

Nama : Siti Hotijah
Tempat, Tanggal Lahir : Ampenan, 14 Juli 2003
Jenis Kelamin : Perempuan
Nomor Pokok Mahasiswa : 22201081002
Email : hotijah.work@gmail.com
Alamat : Tanjung Sengkuang no 092, Rt 01,
Rw 01, Kec Batu Ampar, Kota Batam.

RIWAYAT PENDIDIKAN

No	Nama Sekolah	Tahun Angkatan
1	MIS As'adiyah Bontang	2009
2	SMPN 45 Batam	2015
3	MA Zainul Hasan 1 Genggong	2018
4	Universitas Islam Malang	2022

PENGALAMAN ORGANISASI

1. Anggota Resimen Mahasiswa 2023

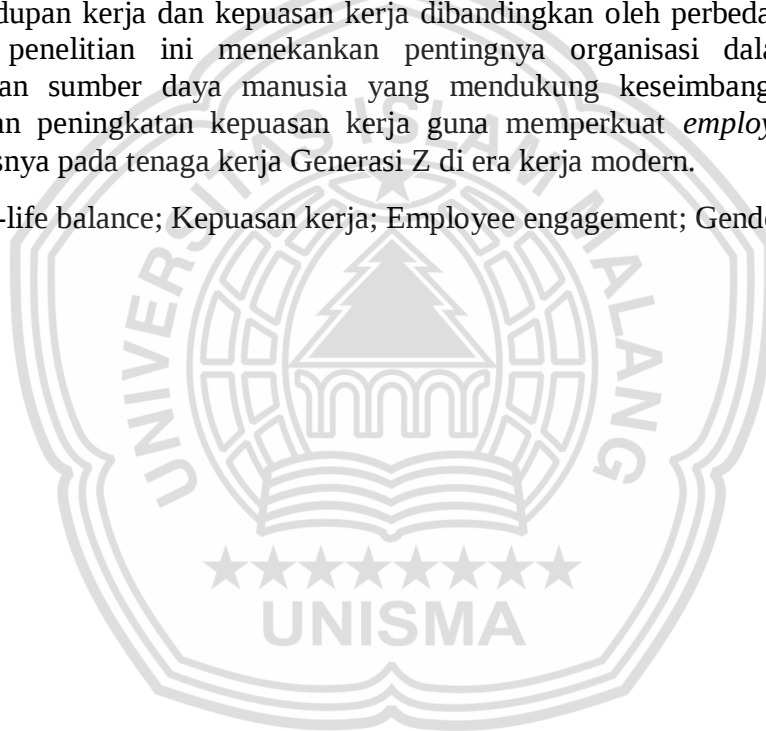
PENGALAMAN ORGANISASI

1. Dinas Perhubungan Kota Malang 2025

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap *employee engagement* pada karyawan Generasi Z di Kota Malang serta menguji peran moderasi gender dalam hubungan tersebut. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan metode survei terhadap 400 responden yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Sebaliknya, gender tidak terbukti memoderasi hubungan antara *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap *employee engagement*. Temuan ini mengindikasikan bahwa keterlibatan kerja Generasi Z lebih dipengaruhi oleh faktor keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja dibandingkan oleh perbedaan gender. Implikasi penelitian ini menekankan pentingnya organisasi dalam merancang kebijakan sumber daya manusia yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja dan peningkatan kepuasan kerja guna memperkuat *employee engagement*, khususnya pada tenaga kerja Generasi Z di era kerja modern.

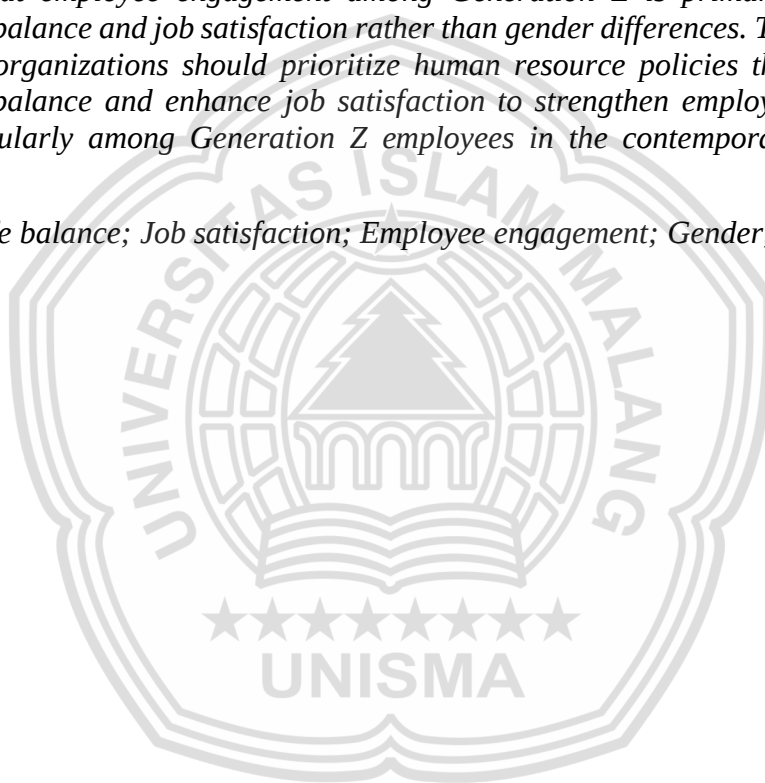
Kata Kunci: Work-life balance; Kepuasan kerja; Employee engagement; Gender; Generasi Z.



Abstrac

This study aims to examine the effects of work-life balance and job satisfaction on employee engagement among Generation Z employees in Malang City and to test the moderating role of gender in these relationships. A quantitative explanatory approach was employed using a survey method involving 400 respondents selected through purposive sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS software. The results reveal that both work-life balance and job satisfaction have positive and significant effects on employee engagement. However, gender does not moderate the relationships between work-life balance, job satisfaction, and employee engagement. These findings suggest that employee engagement among Generation Z is primarily driven by work-life balance and job satisfaction rather than gender differences. The study implies that organizations should prioritize human resource policies that promote work-life balance and enhance job satisfaction to strengthen employee engagement, particularly among Generation Z employees in the contemporary work environment

Keywords: Work-life balance; Job satisfaction; Employee engagement; Gender; Generation Z.



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi dan kemajuan teknologi yang pesat, dinamika dunia kerja mengalami perubahan signifikan, terutama dengan kemunculan generasi baru di ranah profesional. Karyawan Generasi Z di Kota Malang kini menjadi bagian penting dari tenaga kerja di berbagai sektor, mulai dari industri kreatif, jasa, hingga lembaga publik. Karakteristik unik dari generasi ini, seperti keinginan akan fleksibilitas dan keseimbangan kehidupan kerja, menuntut pendekatan manajemen sumber daya manusia yang adaptif untuk mempertahankan keterikatan mereka (Karolina & Saryatmo, 2024).

Generasi Z dikenal sebagai *digital natives* yang tumbuh dan berkembang seiring kemajuan internet, smartphone, dan media sosial, sehingga memiliki karakteristik, nilai, serta ekspektasi kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Penelitian menunjukkan bahwa Generasi Z lebih menyukai fleksibilitas dalam menjalani kehidupan kerja mereka, dan hal ini secara signifikan dapat meningkatkan kepuasan kerja serta keterikatan karyawan (Karolina & Saryatmo, 2024).

Fenomena penggunaan gadget dan media sosial menjadi salah satu faktor utama yang membedakan Generasi Z dari generasi X maupun milenial. Penggunaan teknologi yang intensif ini juga membentuk preferensi mereka terhadap lingkungan kerja yang inklusif dan responsif terhadap kebutuhan personal, termasuk kebutuhan akan keseimbangan hidup yang proporsional (Yumiko & Saryatmo, 2024). Intensitas penggunaan teknologi digital yang tinggi menyebabkan batas antara

kehidupan kerja dan kehidupan pribadi semakin kabur. Akses terhadap aplikasi komunikasi kerja, *email*, dan platform digital yang bersifat *real-time* mendorong terbentuknya budaya *always connected*, di mana karyawan merasa harus selalu siap merespons tuntutan pekerjaan, bahkan di luar jam kerja. Kondisi ini berbeda dengan generasi sebelumnya yang relatif memiliki pemisahan yang lebih jelas antara waktu kerja dan waktu pribadi.

Paparan media sosial yang masif memengaruhi kondisi psikologis dan sikap kerja Generasi Z melalui social comparison, di mana karyawan membandingkan diri dengan pencapaian karier serta gaya hidup ideal rekan sebaya sehingga memicu tekanan, kecemasan, ketidakpuasan kerja, penurunan kesejahteraan emosional, rasa memiliki organisasi, dan *employee engagement*. Fenomena ini diperkuat perbedaan gender, perempuan lebih terpapar tekanan keseimbangan hidup ideal, peran sosial, serta kesejahteraan emosional, laki-laki rentan terhadap standar kesuksesan karier dan finansial. Hal ini menegaskan kebutuhan *work-life balance* serta kepuasan kerja tidak homogen antar gender, dengan implikasi variasi *employee engagement* dan peran gender sebagai moderator. Kondisi ini menegaskan urgensi untuk memahami bagaimana faktor-faktor seperti keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja dapat memengaruhi keterikatan karyawan di kalangan Generasi Z, terutama dengan mempertimbangkan peran moderasi gender dalam konteks ini (Atieq, 2021).

Dalam konteks tersebut, isu *work-life balance* menjadi perhatian utama bagi karyawan Generasi Z. Berdasarkan data Survei Angkatan Kerja Nasional (BPS Malang, 2024), sekitar 62% pekerja muda di Kota Malang mengaku mengalami tekanan emosional akibat beban kerja yang berlebihan, jam kerja yang panjang, serta tingginya ekspektasi dari organisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa

ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat berdampak langsung terhadap kesejahteraan dan produktivitas karyawan muda.

Aritonang et al., (2022) menyatakan bahwa *work-life balance* yang optimal secara signifikan mampu meningkatkan *employee engagement* melalui peningkatan kepuasan kerja. Di sisi lain, *employee engagement* di kalangan karyawan Gen Z di Kota Malang menunjukkan tantangan yang nyata. Berdasarkan laporan *Microsoft Work Trend Index* (2022), sekitar 58% karyawan Generasi Z menyatakan sedang mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan mereka dalam kurun waktu satu tahun ke depan. Temuan ini menunjukkan tingkat keterlibatan (*employee engagement*) yang relatif rendah di kalangan karyawan muda. Sebagian besar responden merasa bahwa pekerjaan yang mereka jalani bersifat monoton, kurang menantang, serta tidak memberikan ruang yang memadai untuk berkembang dan mengoptimalkan potensi diri.

Di sejumlah perusahaan di Malang, tuntutan target yang tinggi dan budaya lembur juga memperparah kondisi, sehingga menimbulkan *burnout*, stres, serta penurunan semangat kerja. Selain itu, loyalitas Generasi Z relatif rendah. Laporan GoodStats (2024) mencatat bahwa sekitar 31% karyawan Gen Z di Indonesia hanya bertahan selama 1–2 tahun di tempat kerja, sedangkan 29% lainnya bahkan bekerja kurang dari satu tahun. Fenomena ini menunjukkan bahwa kecenderungan berpindah kerja (*job-hopping*) di kalangan Gen Z cukup tinggi, terutama karena mereka merasa kurang dihargai dan tidak melihat jalur karier yang jelas. Tekanan sosial dari media digital memperparah situasi, karena banyak karyawan muda membandingkan diri mereka dengan rekan sebayanya yang tampak lebih “sukses”, sehingga menurunkan rasa kepemilikan (*sense of belonging*) terhadap organisasi.

Melihat berbagai permasalahan tersebut, muncul kesenjangan penelitian yang menarik untuk ditelaah lebih dalam. Sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada generasi X atau milenial, serta pada sektor formal seperti perbankan atau pemerintahan, yang pola kerjanya berbeda dengan generasi Z. Misalnya, penelitian Aritonang et al., (2022) di PT Bank Central Asia Cabang Medan menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan keterlibatan pegawai. Namun, temuan tersebut belum tentu relevan secara langsung pada generasi Z yang lebih mengedepankan fleksibilitas, makna kerja, serta keseimbangan hidup.

Demikian juga, penelitian oleh Sihaloho & Indawati (2021) terhadap karyawan di lingkungan akademik menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, namun hasilnya tidak selalu konsisten dalam konteks yang berbeda. Hal ini mengindikasikan adanya faktor lain yang dapat memoderasi hubungan antar variabel, seperti perbedaan gender, yang perlu dikaji lebih lanjut.

Dengan demikian, masih sedikit penelitian yang mengkaji peran gender sebagai moderasi dalam hubungan *work life balance* dan kepuasan kerja terhadap *employee engagement* di kalangan generasi Z. Padahal, gender bisa menjadi faktor penting karena laki-laki dan perempuan mungkin merespons beban kerja dan tanggung jawab keluarga secara berbeda. Pace & Sciotto (2021) menemukan bahwa perempuan lebih responsif terhadap kebijakan fleksibilitas kerja dibandingkan laki-laki, sementara laki-laki lebih menilai aspek pencapaian karier dan stabilitas finansial. Allen et al., (2020) juga menekankan perbedaan sosial dan psikologis antara gender dalam merespons tekanan kerja. Karena generasi Z cenderung lebih

terbuka terhadap nilai kesetaraan, mengabaikan variabel gender dalam penelitian bisa melewatkan pemahaman penting yang diperlukan untuk kebijakan SDM yang efektif.

Di sisi lain, fenomena *work-life balance* di kalangan Gen Z masih menyisakan masalah besar. Banyak organisasi di Malang telah mencoba menerapkan kebijakan kerja fleksibel dan *remote working*, namun efektivitasnya belum optimal. Sebuah studi oleh IDN Times melalui laporan Indonesia Gen Z Report 2024 menunjukkan bahwa salah satu prioritas utama Gen Z di Indonesia adalah *work-life balance* namun banyak merasa tantangan dalam memisahkan waktu kerja dan waktu pribadi karena tuntutan digital dan fleksibilitas kerja yang semakin membluk (IDN Times., 2024). Akibatnya, stres berkepanjangan dan menurunnya produktivitas menjadi risiko yang nyata. Menurut Aritonang et al., (2022), *work-life balance* yang baik dapat meningkatkan *employee engagement*, sehingga *work life balance* menjadi fondasi penting dalam menciptakan *employee engagement* secara berkelanjutan.

Selain *work life balance*, kepuasan kerja juga memegang peranan penting dalam memengaruhi *employee engagement*. Kepuasan kerja mencakup perasaan positif terhadap pekerjaan, yang dipengaruhi oleh kondisi kerja, hubungan dengan rekan/atasan, penghargaan, dan peluang perkembangan karier. Menurut survei Gallup (2021), karyawan dengan kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih baik, berdampak positif pada kinerja dan retensi pegawai. Bagi generasi Z, kepuasan kerja tidak hanya soal kompensasi, tetapi juga makna pekerjaan, kesempatan belajar, dan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan emosional. Bila ekspektasi tersebut tidak terpenuhi, mereka lebih

rentan merasa jenuh, stres, atau bahkan meninggalkan organisasi. Aritonang et al., (2022) dalam penelitiannya menemukan hubungan positif antara kepuasan kerja dan *employee engagement*, yang mendukung argumen bahwa kepuasan kerja adalah kunci dalam usaha menjaga *employee engagement*.

Selain itu, peran moderasi gender juga merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan karena terdapat perbedaan respons antara laki-laki dan perempuan terhadap *work-life balance* dan kepuasan kerja. Pace & Sciotto, (2021) menunjukkan bahwa perempuan lebih merasakan konflik kerja keluarga dan cenderung menghargai kebijakan fleksibel, sedangkan laki-laki lebih cenderung fokus pada tuntutan karier dan stabilitas finansial. Allen et al., (2020) juga menyatakan bahwa perbedaan peran sosial dan psikologis antara gender memengaruhi persepsi beban kerja, dukungan sosial, dan kepuasan kerja.

Dengan demikian, penelitian ini menjadi sangat penting karena memperkaya literatur ilmu manajemen sumber daya manusia melalui penambahan perspektif gender dalam analisis *work-life balance*, kepuasan kerja, dan *employee engagement*. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai interaksi antarvariabel tersebut dalam konteks karyawan generasi Z dan juga dapat memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kepuasan kerja yang mendukung kesejahteraan seluruh karyawan tanpa terkecuali.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* pada karyawan generasi Z di Kota Malang?

2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* pada karyawan generasi Z di Kota Malang?
3. Apakah gender memoderasi pengaruh work life balance terhadap *employee engagement* pada karyawan generasi Z di Kota Malang?
4. Apakah gender memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *employee engagement* pada karyawan generasi Z di Kota Malang?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan penelitian

1. Menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap *employee engagement* pada karyawan generasi Z di Kota Malang.
2. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *employee engagement* pada karyawan generasi Z di Kota Malang.
3. Menganalisis peran moderasi gender dalam hubungan antara *work-life balance* dan *employee engagement* pada karyawan generasi Z di Kota Malang.
4. Menganalisis peran moderasi gender dalam hubungan antara kepuasan kerja dan *employee engagement* pada karyawan generasi Z di Kota Malang.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya hubungan antara *work-life balance* dan kepuasan

kerja terhadap *employee engagement* dengan mempertimbangkan peran moderasi gender.

- b. Memperkaya literatur dan referensi akademik mengenai penerapan konsep *work-life balance*, kepuasan kerja, dan *employee engagement* dengan mempertimbangkan peran moderasi gender pada karyawan Generasi Z di Kota Malang, sehingga dapat menjadi dasar bagi penelitian lanjutan dalam konteks generasi muda di dunia kerja perkotaan.

2. Manfaat Praktis

- a. Memberikan masukan bagi perusahaan di Kota Malang dalam merancang kebijakan dan strategi peningkatan *employee engagement* melalui penguatan *work-life balance* dan kepuasan kerja dengan memperhatikan aspek gender.
- b. Menjadi referensi bagi pihak akademisi, peneliti, maupun praktisi yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut mengenai *employee engagement* di sektor publik atau swasta dengan mempertimbangkan faktor gender.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada Bab IV, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Generasi Z karyawan Kota Malang melihat dampak positif dari *Work-life balance* pada keterlibatan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kerja sangat penting untuk meningkatkan keterlibatan kerja Generasi Z.
2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee engagement* pada karyawan Generasi Z di Kota Malang. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki keterikatan emosional dan dedikasi yang lebih tinggi terhadap organisasi.
3. Hasil menunjukkan bahwa gender tidak memoderasi pengaruh *Work-life balance* dan *Employee engagement*; ini menunjukkan bahwa hubungan antara *Work-life balance* dan *Employee engagement* tidak berbeda secara signifikan antara Generasi Z dan laki-laki.
4. Gender tidak memoderasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Employee engagement*. Dengan demikian, perbedaan gender tidak memperkuat maupun memperlemah hubungan antara Kepuasan Kerja dan *Employee engagement*.
5. Secara keseluruhan, *Employee engagement* pada Generasi Z dipengaruhi secara langsung oleh *Work-life balance* dan Kepuasan Kerja, sementara gender tidak berperan sebagai variabel moderasi dalam model penelitian ini.

Kesimpulan tersebut menegaskan bahwa *Employee engagement* merupakan konstruk yang kompleks dan multidimensional, khususnya pada Generasi Z, sehingga tidak dapat dijelaskan hanya melalui faktor keseimbangan hidup, kepuasan kerja, dan perbedaan gender.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diperoleh, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

5.2.1 Saran Teoretis

1. Gaya kepemimpinan, budaya organisasi, makna kerja (*meaningful work*), dukungan organisasi, dan peluang pengembangan karier adalah faktor lain yang dapat memengaruhi keterlibatan karyawan. Studi lebih lanjut diperlukan.
2. Peneliti selanjutnya dapat mempertimbangkan penggunaan variabel mediasi, seperti motivasi intrinsik atau komitmen organisasi, untuk memahami mekanisme hubungan antara *Work-Life Balance*, Kepuasan Kerja, dan *Employee engagement* secara lebih mendalam.
3. Disarankan untuk melakukan penelitian dengan pendekatan longitudinal agar dapat menangkap perubahan tingkat *employee engagement* dari waktu ke waktu, khususnya pada Generasi Z yang memiliki dinamika kerja yang tinggi.

5.2.2 Saran Praktis

1. Bagi organisasi atau perusahaan yang mempekerjakan Generasi Z, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penyediaan *Work-life balance*

dan kepuasan kerja saja belum cukup untuk meningkatkan *Employee engagement*. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan faktor lain seperti makna kerja, fleksibilitas pengembangan diri, serta kesempatan untuk berkontribusi secara nyata.

2. Organisasi disarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mampu memberikan pengalaman kerja yang bermakna, melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, serta menyediakan peluang pembelajaran yang berkelanjutan bagi karyawan Generasi Z.
3. Karena gender tidak terbukti memoderasi hubungan dalam penelitian ini, organisasi dapat menerapkan kebijakan pengelolaan SDM yang inklusif dan setara, tanpa membedakan perlakuan berdasarkan gender, khususnya dalam upaya meningkatkan *employee engagement*.

5.2.3 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

1. Penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan wilayah penelitian agar hasil penelitian memiliki daya generalisasi yang lebih luas.
2. Disarankan untuk menggunakan jumlah sampel yang lebih besar serta melibatkan sektor industri yang lebih beragam.
3. Penelitian selanjutnya juga dapat mempertimbangkan penggunaan metode analisis lain atau kombinasi pendekatan kuantitatif dan kualitatif untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *Employee engagement* pada Generasi Z.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhikari, G. P. (2021). Calculating the Sample Size in Quantitative Studies. *Scholars' Journal*, 4(December), 14–29. <https://doi.org/10.3126/scholars.v4i1.42458>
- Allen, T. D., Cho, E., & Meier, L. L. (2020). Work–family boundary dynamics. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7(1), 263–288.
- Ambalika, N. K. A. D., Azzahra, H. A. S., Rahmayanti, P. L. D., & Ditha, I. G. A. T. L. (2024). The Effect of Work-Life Balance, Internal Communication, and Rewards on *Employee engagement* and Employee Performance: A Study on Generation Z. *International Journal of Business, Law, and Education*, 5(2), 1646–1654. <https://doi.org/10.56442/ijble.v5i2.703>
- Apriwanti, E. C. (2021). *Employee engagement* in organizational : tinjauan literatur sistematis. *Jurnal Ilmu Psikologi Dan Kesehatan*, 15–22.
- Atthahirah, S., & Yusra, Z. (2025). Kontribusi Kepuasan Kerja terhadap Work Engagement pada Pekerja Generasi Z. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 6(7). <https://doi.org/10.54373/imeij.v6i7.4464>
- Atthohiri, N. A., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh *Employee engagement* terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Life Balance sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1092–1100. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1092-1100>
- Atthohiri, N. A., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh *Employee engagement* terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Life Balance sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1092–1100. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1092-1100>
- Bella et al. (2025). Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50275, Phone: +622476486851. *Diponegoro Journal Of Management*, 14, 1–12.
- Biddle, B. J. (1986). Recent developments in role theory. *Annual review of sociology*, 12(1), 67–92. <https://doi.org/10.1146/annurev.so.12.080186.000435>
- Blau, P. (1986). *Exchange and Power in Social Life* (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203792643>
- BPS Malang. (2024). *Pemutakhiran SAKERNAS Agustus 2024*. 1–5.
- Cahyadi, I., Ibrahim, I. D. K., Abdurrahman, & Fariqi, M. Z. Al. (2021). *Pengaruh konflik pekerjaan keluarga terhadap kinerja perawat dimediasi stres kerja pada rumah sakit jiwa provinsi ntb*. 9(1), 25–38.
- Chairunnisa., Aji, F., & Wijaya, A. N. (2023). *Employee engagement: a literature review*. *Psikologia: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 18(2),

148–163. <https://doi.org/10.32734/psikologia.v18i2.12190>

- Cheah, J.-H., Amaro, S., & Roldán, J. L. (2023). Multigroup analysis of more than two groups in PLS-SEM: A review, illustration, and recommendations. *Journal of Business Research*, 156, 113539.
- Dewi, M., Sugianto, & Majid, M. S. A. (2025). *Dampak work-family conflicts dalam performa wanita pekerja : a systematic literature review*. 6(1), 796–808.
- Dr Ha Rusdiana, M. M. (2022). MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA: Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif. Arsad Press.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). *Role congruity theory of prejudice toward female leaders*. *Psychological Review*, 109(3), 573–598. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.109.3.573>
- Eagly, A. H., & Sczesny, S. (2019). Editorial: Gender Roles in the Future? Theoretical Foundations and Future Research Directions. *Frontiers in Psychology*, 10(September), 1–3. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01965>
- Emmanuel, N., & Agaha, A. N. L. (2021). Testing the Moderating Effect of Gender on Job Satisfaction and Employees' Behaviours Relationship: Evidence from Mobile Telecommunication Network (MTN) Buea, Cameroon. *European Scientific Journal, ESJ*, 17(1), 236. <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n1p236>
- Etikan, I. (2016). Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1. <https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11>
- Federman, B. (2009). *Employee engagement: A roadmap for creating profits, optimizing performance, and increasing loyalty*. John Wiley & Sons.
- Gallup. (2021). *State of the global workplace: 2021 report*. Gallup, Inc. <https://www.gallup.com/workplace>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 (2nd ed.)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- GoodStats. (2024, Mei 6). *Lebih dari setengah Gen Z puas dengan pekerjaannya, namun masih sering berpindah tempat kerja*. GoodStats.id. <https://goodstats.id/article/lebih-dari-setengah-gen-z-puas-dengan-pekerjaannya-EEnVE>
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). Partial Least (PLS-SEM) Using R Equation Modeling Squares Structural. In *Springer* (Vol. 30, Number 1).
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.

- Handoyo, A., & Setiawan, R. (2017). Pengaruh *Employee engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, 5(1), 1–8.
- Handoyo, A., & Setiawan, R. (2017). Pengaruh *Employee engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, 5(1), 1–8.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). Testing measurement invariance of composites using partial least squares. *International Marketing Review*, 33(3), 405–431.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 103–128. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
- Honnamane, P. S., Sreekanth, K., & Girish, G. P. (2024). The moderating role of gender in the relationships among job characteristics, perceived organizational support, engaging leadership, and work engagement in the Indian IT sector. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 11(8), 51–56. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2024.08.006>
- IDN Times. (2024). *Indonesia Gen Z Report 2024*. IDN Research Institute. <https://cdn.idntimes.com/content-documents/indonesia-gen-z-report-2024.pdf>
- Julianti, A. I., & Mardianty, D. (2024). The Influence *Work-life balance* and Burnout on Job Satisfaction of Banking Industrial Employees in Pekanbaru City. *Quantitative Economics and Management Studies*, 5(3), 704–711. <https://doi.org/10.35877/454ri.qems2575>
- Kahlil Gibran, & Narimawati, U. (2019). Pengaruh Gender Dan Komitmen Profesional Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Di International Women University. *E-Journal Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Komputer Indonesia Bandung*, 1–8.
- Karolina, N., & Saryatmo, M. A. (2024). *EMPLOYEE ENGAGEMENT, WORK LIFE BALANCE, DAN TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN GENERASI Z DI JABODETABEK: PERAN MEDIASI JOB SATISFACTION* (pp. 306–320).
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2013). *Organizational behavior* (10th ed.). McGraw-Hill Education.

- Kristinanda, D. K., & Priyatama, A. N. (2023). *Kepuasan Kerja Sebagai Moderator Hubungan Antara Work-life balance Dengan Employee engagement Karyawan Generasi Milenial Pt X Jakarta*.
- Kurniasari, C. A., & Dewi, Y. E. P. (2023). The Effect Of *Work-life balance* And Quality Of Work Life On Employee Performance With Gender As A Moderating Variable. *Jurnal Pamator : Jurnal Ilmiah Universitas Trunojoyo*, 16(2), 231–246.
- Kusumarini, G. N. (2024). *Gender differences in the relationship between work-life balance and employee engagement in Indonesia* [Tesis, Universitas Gadjah Mada]. Repositori Universitas Gadjah Mada. https://etd.repository.ugm.ac.id/home/detail_pencarian_downloadfiles/1445388
- Laiman, B., Erika, Laurensia, K., Sun, P., & Djoenarko, R. H. (2023). Factors Affecting *Employee engagement* of Generation Z during the Transition from COVID-19 Pandemic to Endemic. *TIJAB (The International Journal of Applied Business)*, 7(2), 196–216. <https://doi.org/10.20473/tijab.v7.i2.2023.42947>
- Liu, H., Song, Z., Xu, Y., Xu, X., & Li, J. (2023). *Exploring explanatory mechanisms of adjustment-specific resources underlying the relationship between Leader-Member Exchange and work engagement: A lens of Conservation of Resources theory*. *Sustainability*, 15(2), 1561. <https://doi.org/10.3390/su15021561>
- Luthans, F. (2001). *Organizational behavior* (9th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Lyu, X., & Fan, Y. (2022). Research on the relationship of work family conflict, work engagement and job crafting: A gender perspective. *Current Psychology*, 41(4), 1767–1777.
- Manafe, D., Moi, M. O. V., & Burin, S. N. B. (2025). *EXPLORING GENERATION Y AND Z PERSPECTIVES ON WORK-LIFE*. 12(2), 223–248.
- Mavri, C. (2021). “Investigating The Impact Of Work -Life Balance On Generation Z Employees : Its Influence On Job Satisfaction And *Employee engagement* ” “ Abstract ” 1 Introduction. 1–11.
- Meitayani, U. (2021). Pengaruh Peran Gender Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Perusahaan Tekstil PT XYZ Bogor).
- Mentus, V., & Zafirović, J. (2023). Work–Life Conflict and Job Satisfaction: The Moderating Role of Gender and Household Income in Western Europe. *Social Sciences*, 12(12). <https://doi.org/10.3390/socsci12120678>
- Microsoft Corporation. (2022). *2022 Work Trend Index: Great expectations—Making hybrid work work*. Microsoft WorkLab. <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index>

- Pace, F., & Sciotto, G. (2021). Gender differences in the relationship between work-life balance, career opportunities and general health perception. *Sustainability*, 14(1), 357.
- Poulose, S., & Susdarsan, N. (2014). Work- Life Balance : A Conceptual Review. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 3(2), 1–17.
- Prasetyo, F. I. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Kasus dari Sudut Pandang Individu dan Organisasi*. Penerbit NEM.
- Pratiwi, I. W. (2021). Work Life Balanced Pada Wanita Karir Yang Telah Berkeluarga. *Jurnal Psikologi Pendidikan Dan Pengembangan SDM*, 9(2), 52–65. <https://doi.org/10.37721/psi.v9i2.755>
- Purnamasari, R., Sanjaya, A., & Wediawati, T. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Keinginan Keluar Karyawan pada Toko Murah Citra Niaga Samarinda. *Indonesian Journal of Islamic Economics and Finance*, 1(2), 105–117. <https://doi.org/10.37680/ijief.v1i2.1088>
- Rachmadini, F., & Riyanto, S. (2020). The Impact of *Work-life balance* on *Employee engagement* in Generation Z. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 5, 62–66. <https://doi.org/10.9790/0837-2505106266>
- Rachmawati, A. M., Saptandari, P., & Setijanigrum, E. (2023). The Influence of Job Satisfaction on *Employee engagement* with Trust as a Moderation Variable in Employees in Private Education X Surabaya. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 6(3), 637. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v6i3.29911>
- Rinata, Y., Sari, M. I., & Umamy, S. H. (2025). *PENGARUH AMBIGUITAS PERAN, KONFLIK PERAN, DAN KESESUAIAN PENEMPATAN KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR DESA DI DESA SUKORENO KECAMATAN UMBULSARI KABUPATEN JEMBER*. 7(1), 203–213.
- Rini. (2024). *Pengaruh Work-Life Balance dan Dukungan Suami terhadap Kebahagiaan Perempuan Bekerja (Tinjauan Asosiatif dan Komparatif)*. 8(1), 188–196.
- Risdayanti, Y., & Sandroto, C. W. (2020). The Effect of Job Satisfaction and Gender on the Relationship between *Employee engagement* and Intention to Leave in PT X: A Moderated Mediation Analysis. *International Journal of Applied Business and International Management*, 5(3), 13–22. <https://doi.org/10.32535/ijabim.v5i3.737>
- Saputra, Dennis Ardiansyah (2020) *Keseimbangan Kehidupan Kerja Dan Kompensasi Finansial Pengaruhnya Terhadap Keterikatan Kerja Mitra Driver Gojek (Studi Pada Driver Go-Ride Pt. Aplikasi Karya Anak Bangsa Di Kota Bandung)*. Other thesis, Universitas Komputer Indonesia.

- Schabracq, M. J., Winnubst, J. A. M., & Cooper, C. L. (2004). The Handbook of Work and Health Psychology: Second Edition. *The Handbook of Work and Health Psychology: Second Edition*, 1–619. <https://doi.org/10.1002/0470013400>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Setyawan, E. J., & Perbanas, A. (2022). Jurnal Impresi Indonesia (JII) Analisis *Employee engagement* Pada PT Xyz : Investigasi Peran Flexible Working Arrangement , Perceived Organizational Support , *Work-life balance* , dan Job Satisfaction. *Jurnal Impresi Indonesia*, 2011, 1819–1837.
- Shirmohammadi, M., Chan Au, W., & Beigi, M. (2022). Antecedents and Outcomes of *Work-life balance* While Working from Home: A Review of the Research Conducted During the COVID-19 Pandemic. *Human Resource Development Review*, 21(4), 473–516. <https://doi.org/10.1177/15344843221125834>
- Sihaloho, C. N., & Indawati, N. (2021). Peran mediasi emotional exhaustion pada pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja karyawan wanita di Universitas Negeri Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 228.
- Siregar, Z. M. E., Lubis, T., Syamsuri, A. R., Siregar, D. I., & Supriadi, Y. N. (2024). Job Satisfaction as Mediator in the Effect of Perceived Organizational Support on *Employee engagement*: Evidence from SMEs in Indonesia. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 22(3), 767–782. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2024.022.03.11>
- Soedarti, S., Raharjo, Y., & Yulfita. (2001). Indikator Gender Untuk Perencanaan Pembangunan. BAPPENAS.
- Stoller, R. J. (2020). *Sex and Gender: The development of masculinity and femininity*. Routledge.
- Sudaryo, Y., Ariwibowo, A., & Sofiati ayu, N. 589 (2018). Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik. In T. Erang (Ed.), *Sumber Daya Manusia*. penerbit ANDI.
- Sudiarta, M., Sekarti, N. K., & Sunarsa, I. W. (2025). Exploring the relationship between *employee engagement*, job satisfaction, and turnover intention in the hospitality industry. *Journal of Commerce, Management, and Tourism Studies*, 4(1), 120–134. <https://doi.org/10.58881/jcmts.v4i1.321>

- Sugiyono. (2023). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. In M. Dr. Ir. Sutopo. S.Pd (Ed.), *Penerbit ALFABETA*. ALFABETA.
- Syafriadi, S. (2022). Analisis hubungan stres kerja dengan kepuasan kerja berdasarkan gender pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Medan. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi Medan (JUMANSI)*, 4(1), 10–18. <https://doi.org/10.47709/jumansi.v4i1.2134>
- Syelvyy, S., & Siddiq, A. M. (2024). Pengaruh Work Life Balance terhadap *Employee engagement* dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada CV Multi Agro Sarana. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 5(3), 622–638. <https://doi.org/10.47747/jismab.v5i3.1962>
- Thomas, C. H. (2007). *A new measurement scale for employee engagement: Scale development, pilot test, and replication*. *Academy of Management Proceedings*, 2007(1), 1–6. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2007.26501848>
- Vercelli, T. A. De, Jonatan, A., Irene, Chandra, K. A., & Zamralita. (2024). *GAMBARAN WORK LIFE BALANCE PADA MAHASISWA MAGANG MSIB BATCH 6 DI JAKARTA*. 17(2), 1–13.
- Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. W. (2022). *Work-life balance, Job Satisfaction and Performance Among Millennial and Gen Z Employees: A Systematic Review*. *Society*, 10(2), 384–398. <https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464>
- Webster, N. (1967). *Webster's new world dictionary*. World publishing Company.
- Yulanda, D., & Tinggi, K. P. (2025). Pengaruh Green Human Resource Management (Ghrm) Practice, Green Transformational Leadership, Green Psychological Climate Terhadap Green Commitment Serta Implikasinya Pada Green Performance Karyawan Bumn Manufaktur.