



Department of Digital Business

**Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)**

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 4 (2026) pp: 11308-11314

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

---

## Peran Protektif Work–Life Balance terhadap Burnout pada Karyawan Generasi Z: Suatu Tinjauan Sistematis

Muhammad Imanul Haq<sup>1</sup>, Ni Luh Hita Ekayanti Pujarisma<sup>2</sup>, Rendi Kurnia Pratama<sup>3</sup>, Alimatus Sahrah<sup>4</sup>

Fakultas Psikolog, Universitas Mercubuana Yogyakarta

[1imanullhaqq@gmail.com](mailto:imanullhaqq@gmail.com), [2hitaekavanti.p@gmail.com](mailto:hitaekavanti.p@gmail.com), [3rendikurniaa01@gmail.com](mailto:rendikurniaa01@gmail.com), [4alin@mercubuana-vogva.ac.id](mailto:alin@mercubuana-vogva.ac.id)

### Abstrak

Meningkatnya keterlibatan Generasi Z dalam dunia kerja memunculkan tantangan baru terkait kesehatan mental, terutama meningkatnya risiko burnout akibat tuntutan kerja yang tinggi serta batasan kerja–kehidupan yang semakin kabur. Burnout merupakan kondisi kelelahan kerja kronis yang ditandai oleh kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian personal, yang berdampak negatif terhadap kesejahteraan individu sekaligus kinerja organisasi. Salah satu faktor yang banyak diteliti sebagai penyangga psikologis terhadap burnout adalah work–life balance, yaitu kemampuan individu dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif peran protektif work–life balance terhadap burnout pada karyawan Generasi Z melalui pendekatan tinjauan sistematis. Metode yang digunakan adalah systematic review dengan mengikuti pedoman Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA). Pencarian literatur dilakukan pada basis data Google Scholar, DOAJ, dan ResearchGate terhadap artikel empiris yang diterbitkan dalam sepuluh tahun terakhir. Artikel yang memenuhi kriteria inklusi dianalisis secara tematik guna mengidentifikasi pola hubungan antara work–life balance dan burnout. Hasil tinjauan menunjukkan bahwa work–life balance secara konsisten berkorelasi negatif dengan burnout, yang mengindikasikan perannya sebagai faktor protektif terhadap kelelahan emosional pada karyawan Generasi Z. Namun, kekuatan hubungan tersebut dipengaruhi oleh faktor kontekstual, seperti beban kerja, ambiguitas peran, fleksibilitas kerja, dan dukungan organisasi. Temuan ini menegaskan pentingnya penerapan kebijakan kerja yang mendukung keseimbangan kerja–kehidupan sebagai strategi preventif untuk menekan burnout pada Generasi Z.

*Kata kunci:* Work–Life Balance, Burnout; Generasi Z, Kesehatan Mental Kerja, Tinjauan Sistematis

### 1. Latar Belakang

Generasi Z merupakan kelompok demografis yang semakin mendominasi angkatan kerja global, khususnya dalam satu dekade terakhir. Generasi ini umumnya didefinisikan sebagai individu yang lahir pada rentang tahun 1997–2012 dan tumbuh dalam lingkungan yang sangat dipengaruhi oleh perkembangan teknologi digital (Stillman & Stillman, 2018). Karakteristik tersebut membentuk pola kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, seperti kemampuan multitasking yang tinggi, ketergantungan pada teknologi, serta ekspektasi terhadap fleksibilitas kerja (Wijoyo et al., 2020). Meskipun sering dipersepsikan sebagai generasi yang adaptif dan inovatif, Generasi Z juga menunjukkan preferensi kuat terhadap keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi sebagai bagian dari kesejahteraan psikologis mereka (Sakitri, 2021). Survei menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dan batasan waktu kerja yang sehat dipandang sebagai kebutuhan esensial oleh Generasi Z, bukan sekadar fasilitas tambahan (Incorporated, 2019).

Seiring dengan meningkatnya partisipasi Generasi Z dalam dunia kerja, berbagai tantangan psikologis mulai muncul secara signifikan. Generasi ini dilaporkan memiliki kerentanan yang relatif tinggi terhadap kecemasan, kelelahan emosional, dan tekanan psikososial akibat tuntutan kerja yang intens dan ketidakpastian ekonomi (Incorporated, 2019; Deloitte, 2024). Dalam konteks Indonesia, Generasi Z juga dihadapkan pada budaya kerja yang masih menekankan jam kerja panjang dan ekspektasi kinerja tinggi, yang sering kali tidak sejalan dengan nilai keseimbangan hidup yang mereka anut. Kondisi tersebut memperbesar risiko munculnya burnout, terutama ketika tuntutan pekerjaan tidak diimbangi dengan dukungan organisasi dan ruang pemulihan psikologis yang memadai (Hanifah, 2023).

Burnout merupakan kondisi kelelahan kronis yang ditandai oleh kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian pribadi akibat stres kerja yang berlangsung dalam jangka panjang (Maslach & Jackson, 1981). Burnout tidak hanya berdampak pada kesejahteraan individu, tetapi juga berimplikasi serius terhadap

kinerja, kepuasan kerja, dan keberlangsungan organisasi (Wong & Spence, 2015). World Health Organization secara resmi mengklasifikasikan burnout sebagai fenomena yang berkaitan dengan pekerjaan akibat stres kronis yang tidak berhasil dikelola dengan baik (World Health Organization, 2019). Berbagai survei menunjukkan tingginya prevalensi burnout di kalangan pekerja, termasuk Generasi Z, baik di negara maju maupun berkembang (Carod-Artal & Vázquez-Cabrera, 2012).

Fenomena burnout pada Generasi Z dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup karakteristik personal seperti perfeksionisme, kebutuhan akan validasi sosial, serta kesulitan dalam mengelola batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Sementara itu, faktor eksternal meliputi beban kerja berlebih, ambiguitas peran, kurangnya dukungan organisasi, serta ekspektasi untuk selalu terhubung melalui teknologi digital (Schaufeli & Taris, 2005; Tsabita et al., 2023). Penelitian empiris di Indonesia menunjukkan bahwa karyawan Generasi Z sering mengalami kelelahan akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi dan ketidakjelasan peran, yang secara signifikan meningkatkan risiko burnout (Karina et al., 2025).

Salah satu faktor kunci yang banyak dibahas dalam literatur sebagai penyangga psikologis terhadap burnout adalah work-life balance. Work-life balance merujuk pada kemampuan individu untuk mengelola dan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan kehidupan pribadi secara proporsional (Fisher et al., 2009). Bagi Generasi Z, work-life balance bukan hanya berkaitan dengan pembagian waktu, tetapi juga mencakup keseimbangan energi, keterlibatan emosional, dan kepuasan hidup secara keseluruhan. Jam kerja yang berlebihan, tuntutan kerja di luar waktu resmi, serta kaburnya batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi terbukti berkontribusi terhadap meningkatnya kelelahan emosional dan burnout (Febriana, 2023).

Berbagai penelitian empiris menunjukkan adanya hubungan negatif yang signifikan antara work-life balance dan burnout pada karyawan Generasi Z. Studi yang dilakukan oleh Rohmawati dan Julindrastuti (2025) serta Wicaksono et al. (2024) menemukan bahwa semakin baik tingkat work-life balance yang dimiliki karyawan, semakin rendah tingkat burnout yang mereka alami. Temuan serupa juga ditunjukkan dalam penelitian Karina et al. (2025), yang mengungkapkan bahwa work-life balance berperan sebagai faktor protektif yang mampu menekan kelelahan emosional meskipun karyawan menghadapi tekanan kerja dan ambiguitas peran. Dengan demikian, work-life balance berfungsi sebagai mekanisme adaptif yang membantu individu mempertahankan kesehatan mental di tengah tuntutan kerja yang tinggi.

Meskipun hubungan antara work-life balance dan burnout telah banyak diteliti, hasil penelitian menunjukkan variasi temuan, baik dalam kekuatan hubungan maupun konteks penerapannya. Beberapa studi melaporkan peran work-life balance yang sangat signifikan dalam menurunkan burnout, sementara penelitian lain menunjukkan pengaruh yang lebih kompleks ketika dikombinasikan dengan faktor lain seperti beban kerja dan ambiguitas peran (Rohmawati & Julindrastuti, 2025; Karina et al., 2025). Perbedaan konteks budaya, sektor pekerjaan, serta karakteristik organisasi turut memengaruhi dinamika hubungan tersebut, sehingga diperlukan pemahaman yang lebih komprehensif melalui pendekatan sintesis penelitian.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa burnout merupakan isu serius yang dihadapi karyawan Generasi Z, dengan implikasi luas bagi individu maupun organisasi. Work-life balance muncul sebagai faktor protektif yang berpotensi signifikan dalam menekan risiko burnout, namun temuan penelitian yang ada masih tersebar dan bervariasi. Oleh karena itu, diperlukan suatu tinjauan sistematis untuk mengintegrasikan hasil-hasil penelitian terdahulu guna memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai peran protektif work-life balance terhadap burnout pada karyawan Generasi Z. Tinjauan ini diharapkan dapat menjadi dasar pengembangan kebijakan organisasi dan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih responsif terhadap kebutuhan generasi kerja masa kini.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan tinjauan sistematis (systematic review) untuk mengkaji secara komprehensif peran protektif work-life balance terhadap burnout pada karyawan Generasi Z. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan-temuan empiris dari berbagai penelitian terdahulu secara sistematis dan transparan. Proses tinjauan dilakukan dengan mengikuti pedoman Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA) yang dikembangkan oleh PRISMA Group, guna memastikan kualitas metodologis dan keterulangan proses penelitian.

Strategi pencarian literatur dilakukan secara sistematis melalui beberapa basis data ilmiah yang menyediakan artikel open-access, yaitu Google Scholar, Directory of Open Access Journals (DOAJ), dan ResearchGate. Pemilihan basis data tersebut didasarkan pada aksesibilitas penuh terhadap artikel dalam format PDF serta cakupan jurnal internasional dan nasional yang relevan dengan bidang psikologi kerja dan manajemen sumber daya manusia. Kata kunci pencarian disusun dalam bahasa Inggris dan Indonesia, meliputi “work–life balance”, “burnout”, “Generation Z”, “Gen Z employees”, serta kombinasi kata kunci tersebut menggunakan operator Boolean (AND, OR).

Kriteria inklusi dalam penelitian ini meliputi: (1) artikel penelitian empiris yang membahas work–life balance dan burnout; (2) subjek penelitian merupakan karyawan atau pekerja dari Generasi Z; (3) artikel dipublikasikan dalam rentang waktu sepuluh tahun terakhir; (4) artikel tersedia secara open-source dan dapat diakses dalam format PDF penuh; serta (5) artikel ditulis dalam bahasa Inggris atau bahasa Indonesia. Sementara itu, kriteria eksklusi mencakup artikel non-empiris seperti esai konseptual murni, artikel opini, prosiding tanpa telaah sejawat, serta penelitian yang tidak secara spesifik menyinggung hubungan antara work–life balance dan burnout.

Proses seleksi artikel dilakukan melalui beberapa tahapan. Tahap pertama adalah identifikasi awal, yaitu pengumpulan seluruh artikel yang diperoleh dari hasil pencarian kata kunci pada basis data. Tahap kedua adalah penyaringan judul dan abstrak untuk memastikan kesesuaian topik dengan fokus penelitian. Selanjutnya, pada tahap ketiga dilakukan penelaahan teks penuh (full-text review) terhadap artikel yang lolos seleksi awal untuk menilai kesesuaian dengan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan. Proses seleksi ini dilakukan secara sistematis untuk meminimalkan bias pemilihan literatur.

Artikel-artikel yang terpilih kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik kualitatif. Analisis dilakukan dengan mengidentifikasi tema-tema utama yang berkaitan dengan konsep work–life balance, dimensi burnout, karakteristik Generasi Z, serta faktor-faktor yang memoderasi atau memediasi hubungan antara kedua variabel tersebut. Setiap temuan penelitian dikodekan dan dikelompokkan berdasarkan kesamaan pola hasil, konteks penelitian, serta pendekatan metodologis yang digunakan oleh masing-masing studi.

Untuk menjaga validitas dan reliabilitas tinjauan sistematis, dilakukan evaluasi kualitas metodologis terhadap setiap artikel yang dianalisis. Evaluasi ini mencakup kejelasan tujuan penelitian, kesesuaian desain penelitian, karakteristik sampel, instrumen pengukuran work–life balance dan burnout, serta konsistensi analisis data. Artikel dengan kualitas metodologis yang memadai dipertahankan dalam proses sintesis, sementara artikel dengan keterbatasan signifikan dicermati secara kritis dalam pembahasan hasil.

Hasil analisis selanjutnya disintesis secara naratif dengan mengintegrasikan temuan-temuan utama dari seluruh studi yang direview. Sintesis ini bertujuan untuk menggambarkan pola hubungan antara work–life balance dan burnout pada karyawan Generasi Z, serta mengidentifikasi peran protektif work–life balance dalam menekan risiko kelelahan kerja. Pendekatan naratif dipilih karena variasi desain dan konteks penelitian yang tidak memungkinkan dilakukan meta-analisis kuantitatif.

Melalui metode ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif dan berbasis bukti mengenai peran work–life balance sebagai faktor protektif terhadap burnout pada karyawan Generasi Z. Selain itu, hasil tinjauan sistematis ini diharapkan dapat menjadi landasan bagi pengembangan kebijakan organisasi, praktik manajemen sumber daya manusia, serta penelitian lanjutan yang lebih kontekstual dan aplikatif.

### 3. Hasil dan Diskusi

Berdasarkan proses seleksi literatur menggunakan pendekatan tinjauan sistematis, diperoleh sejumlah artikel ilmiah yang secara eksplisit membahas hubungan antara work–life balance dan burnout pada karyawan Generasi Z. Proses identifikasi dan penyaringan studi dilakukan secara bertahap mengikuti prinsip tinjauan sistematis, yaitu mulai dari penelusuran awal pada basis data ilmiah, pengecekan relevansi judul dan abstrak, hingga evaluasi kelayakan artikel secara penuh berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan. Artikel yang dipilih mencakup penelitian empiris yang diterbitkan dalam sepuluh tahun terakhir dan secara spesifik melibatkan subjek karyawan Generasi Z atau pekerja muda yang rentang usianya sesuai dengan kategori generasi tersebut.

Studi-studi yang terpilih berasal dari beragam konteks organisasi dan sektor kerja, seperti sektor jasa, pendidikan, industri kreatif, layanan kesehatan, hingga perusahaan berbasis teknologi. Variasi konteks ini memperkaya pemahaman tentang bagaimana keseimbangan kerja–kehidupan dan burnout muncul dalam lingkungan kerja yang berbeda, khususnya pada generasi yang cenderung memiliki ekspektasi tinggi terhadap

fleksibilitas kerja, kualitas hidup, serta pengakuan terhadap kesehatan mental. Selain itu, artikel yang direview juga menunjukkan keragaman desain penelitian, mulai dari desain kuantitatif korelasional, survei lintas sectional, hingga analisis regresi multivariat yang menguji pengaruh work–life balance terhadap burnout dengan mempertimbangkan sejumlah variabel lain seperti beban kerja, dukungan organisasi, dan ambiguitas peran.

Secara umum, hasil tinjauan menunjukkan adanya pola temuan yang relatif konsisten, yaitu work–life balance berhubungan negatif dengan burnout. Artinya, semakin baik kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, semakin rendah tingkat burnout yang mereka alami. Temuan ini menguatkan argumen bahwa work–life balance tidak hanya sekadar kondisi ideal yang meningkatkan kenyamanan kerja, tetapi juga berfungsi sebagai mekanisme protektif yang membantu individu melakukan pemulihan psikologis serta menjaga stabilitas emosi ketika menghadapi tuntutan kerja yang intens. Namun demikian, kekuatan hubungan serta mekanisme pengaruh tersebut menunjukkan variasi antar studi. Dalam beberapa penelitian, work–life balance ditemukan sebagai prediktor dominan yang berpengaruh langsung terhadap burnout, sedangkan dalam studi lainnya, pengaruh tersebut dipengaruhi oleh faktor kontekstual seperti intensitas beban kerja, fleksibilitas kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, hingga dukungan sosial di tempat kerja.

Variasi hasil ini mengindikasikan bahwa work–life balance tidak bekerja secara terisolasi, melainkan berinteraksi dengan kondisi kerja lain yang dapat memperkuat maupun melemahkan efek protektifnya terhadap burnout. Oleh karena itu, penting untuk tidak hanya menginterpretasikan work–life balance sebagai faktor individual, tetapi juga mempertimbangkan peran sistem organisasi dalam menyediakan kebijakan dan lingkungan kerja yang mendukung terciptanya keseimbangan kerja–kehidupan. Untuk memudahkan pemetaan temuan serta memperjelas karakteristik masing-masing studi, artikel-artikel yang terpilih kemudian dirangkum secara sistematis dalam tabel berikut. Ringkasan ini mencakup informasi mengenai penulis dan tahun publikasi, konteks atau subjek penelitian, desain dan metode analisis, serta hasil utama terkait hubungan work–life balance dan burnout pada karyawan Generasi Z, sehingga memberikan gambaran komprehensif sebagai dasar pembahasan lebih lanjut.

**Tabel Ringkasan Penelitian Terkait Work–Life Balance dan Burnout pada Generasi Z**

Judul Penelitian	Penulis	Tahun	Metode	Hasil Utama	Kesimpulan
Relationship Between Work-Life Balance, Role Ambiguity, and Burnout in Generation Z	Karina et al.	2025	Kuantitatif (Regresi)	Work–life balance berpengaruh negatif signifikan terhadap burnout; role ambiguity memperkuat burnout	Work–life balance berperan sebagai pelindung psikologis terhadap burnout Gen Z
Pengaruh Work-Life Balance dan Work Overload terhadap Tingkat Burnout Karyawan Generasi Z di Surabaya	Rohmawati & Julindrastuti	2025	Kuantitatif (SEM-PLS)	Work–life balance menurunkan burnout, sementara work overload meningkatkannya	Keseimbangan kerja-hidup penting untuk menekan kelelahan kerja
Work-Life Balance and Burnout Among Young Employees	Haar et al.	2018	Kuantitatif (Survei lintas negara)	Work–life balance berhubungan negatif dengan kelelahan emosional	Work–life balance meningkatkan kesejahteraan dan menurunkan burnout
The Impact of Work-Life Balance on Employee Burnout	Wang et al.	2020	Kuantitatif (Regresi)	Ketidakseimbangan kerja-hidup meningkatkan risiko burnout	Work–life balance berfungsi sebagai faktor preventif burnout
Job Demands–Resources Theory and Burnout	Bakker & Demerouti	2017	Tinjauan teoritis	Sumber daya personal menurunkan dampak tuntutan kerja terhadap burnout	Work–life balance dapat dikategorikan sebagai sumber daya personal

Temuan bahwa work–life balance (WLB) memiliki hubungan negatif dengan burnout pada karyawan Generasi Z juga dapat dijelaskan melalui dinamika perubahan dunia kerja yang semakin terdigitalisasi. Generasi Z merupakan kelompok yang tumbuh dalam ekosistem digital sejak dini, sehingga mereka cenderung memiliki pola kerja yang sangat terintegrasi dengan teknologi. Kondisi ini membawa dua konsekuensi besar. Pertama, teknologi memungkinkan fleksibilitas dan efisiensi kerja, yang berpotensi meningkatkan WLB jika dikelola dengan baik. Namun di sisi lain, teknologi juga memperbesar risiko boundaryless work, yaitu situasi ketika batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi kabur karena individu dapat dihubungi kapan saja dan dari mana saja. Dalam konteks ini, WLB berperan penting sebagai mekanisme regulasi yang membantu individu mengelola batas psikologis maupun temporal antara dua domain tersebut. Ketika WLB tercapai, individu memiliki peluang

lebih besar untuk melakukan pemulihan (recovery) baik secara fisik maupun mental, sehingga kelelahan emosional dapat ditekan. Sebaliknya, ketika WLB terganggu, proses pemulihan menjadi tidak optimal dan akumulasi stres kerja lebih mudah berkembang menjadi burnout.

Selain itu, karakteristik nilai kerja Generasi Z juga perlu dipertimbangkan sebagai faktor yang memperkuat urgensi WLB dalam mencegah burnout. Banyak literatur menunjukkan bahwa Generasi Z cenderung lebih menekankan kesejahteraan psikologis, fleksibilitas kerja, dan makna kerja dibandingkan generasi sebelumnya. Mereka lebih berani menyuarakan kebutuhan terhadap waktu pribadi dan memiliki sensitivitas yang lebih tinggi terhadap lingkungan kerja yang dianggap tidak sehat. Oleh karena itu, WLB bukan hanya terkait keseimbangan waktu, tetapi juga persepsi keadilan dan kontrol individu terhadap kehidupannya. Ketika Generasi Z merasakan bahwa pekerjaan terlalu mendominasi kehidupan pribadi, perasaan kehilangan kontrol dapat meningkat, yang kemudian memicu frustrasi, stres kronis, dan pada akhirnya burnout. Dengan kata lain, WLB pada Generasi Z tidak hanya berperan sebagai faktor protektif secara psikologis, tetapi juga sebagai aspek nilai yang memengaruhi kepuasan dan keberlanjutan karier mereka.

Jika dikaitkan lebih jauh dengan teori Conservation of Resources (COR), WLB dapat dipahami sebagai bentuk perlindungan sumber daya. Burnout terjadi ketika individu mengalami kehilangan sumber daya secara signifikan atau ketika tuntutan kerja menghambat individu untuk memperoleh sumber daya baru. Dalam hal ini, WLB memungkinkan individu mempertahankan sumber daya penting seperti energi, waktu, relasi sosial, dan kesempatan rekreasi. Aktivitas non-kerja seperti olahraga, interaksi sosial, serta waktu istirahat yang berkualitas menjadi sumber daya pemulihan yang berperan dalam mengurangi kelelahan emosional. Oleh karena itu, individu yang memiliki WLB yang baik cenderung memiliki cadangan sumber daya yang lebih stabil dan mampu menghadapi tekanan kerja secara lebih adaptif. Sebaliknya, individu yang mengalami ketidakseimbangan kerja-hidup cenderung mengalami resource depletion secara cepat, sehingga burnout lebih mudah terjadi.

Lebih lanjut, tinjauan ini juga menunjukkan bahwa dukungan organisasi memainkan peran penting dalam memperkuat efek protektif WLB. Secara konseptual, WLB tidak hanya bergantung pada kemampuan individu mengatur diri, tetapi juga pada sistem dan budaya kerja yang memungkinkan individu menerapkan strategi keseimbangan tersebut. Organisasi yang menerapkan kebijakan fleksibilitas kerja, pengaturan beban kerja yang realistis, serta budaya yang menghargai waktu pribadi, cenderung meningkatkan persepsi WLB dan menurunkan burnout. Dukungan organisasi juga dapat hadir dalam bentuk supervisory support, misalnya atasan yang menghargai batasan waktu kerja dan memberikan ruang pemulihan. Dalam beberapa studi, dukungan atasan merupakan prediktor signifikan bagi kesejahteraan psikologis karena dapat mengurangi tekanan kerja sekaligus meningkatkan rasa aman psikologis (psychological safety). Bagi Generasi Z yang masih berada pada tahap awal karier dan rentan terhadap tekanan adaptasi, dukungan seperti ini menjadi faktor krusial untuk mencegah burnout.

Sebaliknya, ketika organisasi tidak memiliki kebijakan atau budaya yang mendukung keseimbangan, individu seringkali berada dalam situasi dilematis. Di satu sisi, mereka ingin menjaga kesehatan mental dan kehidupan pribadi, tetapi di sisi lain mereka khawatir dianggap tidak produktif atau tidak berkomitmen jika menetapkan batas. Fenomena ini dapat memperburuk role conflict, yaitu konflik antara tuntutan peran pekerjaan dan peran kehidupan pribadi. Konflik ini menjadi salah satu pemicu utama stres kerja, karena individu merasa harus memenuhi tuntutan yang saling bertentangan. Pada Generasi Z, role conflict dapat lebih terasa karena mereka cenderung memiliki orientasi terhadap kesejahteraan pribadi, tetapi juga menghadapi tuntutan adaptasi kerja yang tinggi di awal karier.

Temuan tinjauan juga menegaskan bahwa work overload dan ambiguitas peran dapat melemahkan dampak positif WLB. Hal ini dapat dijelaskan bahwa WLB bukan faktor yang dapat sepenuhnya menetralkan tekanan kerja yang bersifat struktural. Ketika beban kerja terlalu tinggi, waktu dan energi individu tetap terkuras meskipun mereka berusaha menjaga keseimbangan. Dalam situasi work overload, individu mungkin tidak memiliki cukup waktu untuk pemulihan bahkan ketika mereka memiliki niat kuat untuk melakukannya. Sementara itu, ambiguitas peran menyebabkan individu mengalami ketidakjelasan mengenai tanggung jawab, standar kinerja, dan ekspektasi organisasi. Ketidakjelasan ini meningkatkan beban kognitif dan emosional, karena individu harus terus menerka-nerka apa yang diharapkan dan takut melakukan kesalahan. Kondisi tersebut dapat menjadi sumber stres kronis yang sulit dikompensasi oleh WLB semata. Dengan demikian, upaya organisasi untuk mencegah burnout harus bersifat sistemik: selain mendorong WLB, organisasi juga perlu memastikan beban kerja yang seimbang serta peran dan ekspektasi yang jelas.

Dalam konteks kebijakan sumber daya manusia, temuan ini memiliki implikasi yang kuat. Pertama, organisasi perlu mengembangkan kebijakan kerja fleksibel yang tidak hanya bersifat formal, tetapi juga

didukung oleh budaya kerja yang sehat. Fleksibilitas kerja tanpa batas yang jelas justru dapat meningkatkan burnout karena individu merasa selalu “aktif” secara mental. Oleh karena itu, konsep right to disconnect atau hak untuk tidak terhubung dengan pekerjaan di luar jam kerja menjadi relevan. Kebijakan ini dapat membantu menjaga batas kerja-hidup dan memperkuat pemulihan psikologis. Kedua, organisasi perlu merancang sistem manajemen beban kerja, misalnya dengan memonitor jam kerja, menyediakan sumber daya yang memadai, serta memastikan pembagian tugas yang adil. Ketiga, pelatihan bagi atasan dan manajer juga penting untuk meningkatkan kesadaran tentang kesehatan mental dan mendukung praktik kerja yang seimbang.

Temuan lintas negara dari Haar et al. (2018) dan Wang et al. (2020) semakin memperkuat bahwa WLB merupakan kebutuhan universal, tetapi implementasinya perlu memperhatikan konteks sosial dan budaya. Dalam beberapa budaya kerja, termasuk sebagian organisasi di Indonesia, terdapat norma bahwa bekerja lebih lama mencerminkan dedikasi. Norma ini dapat menjadi hambatan bagi penerapan WLB, terutama bagi pekerja muda yang mencoba menetapkan batas. Oleh karena itu, pendekatan organisasi harus mencakup perubahan budaya kerja yang menekankan produktivitas yang berkelanjutan, bukan sekadar intensitas kerja. Generasi Z berpotensi menjadi agen perubahan dalam hal ini karena mereka lebih terbuka terhadap diskusi kesehatan mental dan keseimbangan hidup. Namun, perubahan tersebut membutuhkan dukungan struktural agar tidak menimbulkan risiko stigmatisasi terhadap pekerja muda yang menolak budaya kerja berlebihan.

Akhirnya, agenda riset lanjutan juga perlu diperhatikan. Tinjauan sistematis ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk memperluas penelitian terkait mekanisme hubungan WLB dan burnout secara lebih mendalam. Studi-studi masa depan dapat mengeksplorasi variabel mediasi seperti psychological detachment, job satisfaction, atau emotional regulation yang menjelaskan bagaimana WLB menekan burnout. Selain itu, penelitian juga dapat menguji faktor moderasi seperti dukungan sosial, jenis pekerjaan, atau model kerja (hybrid/remote) yang semakin umum pada Generasi Z. Dengan mengembangkan model yang lebih komprehensif, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang lebih tepat bagi organisasi dalam merancang intervensi pencegahan burnout pada generasi pekerja baru.

Secara keseluruhan, pembahasan ini memperkuat kesimpulan bahwa work-life balance merupakan faktor protektif yang signifikan terhadap burnout pada Generasi Z, tetapi efektivitasnya bergantung pada konteks kerja. Dengan mengintegrasikan dukungan organisasi, pengelolaan beban kerja, serta kejelasan peran, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, adaptif, dan berkelanjutan bagi Generasi Z. Hal ini tidak hanya bermanfaat bagi kesejahteraan individu, tetapi juga berdampak pada retensi karyawan, produktivitas jangka panjang, dan reputasi organisasi sebagai tempat kerja yang peduli pada kesehatan mental. Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan ini menegaskan bahwa *work-life balance* memiliki peran protektif yang signifikan terhadap burnout pada karyawan Generasi Z. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi organisasi untuk merancang kebijakan kerja yang lebih fleksibel, mendukung batasan waktu kerja yang sehat, serta menciptakan lingkungan kerja yang sensitif terhadap kebutuhan psikologis generasi muda. Di sisi lain, secara teoretis, hasil tinjauan sistematis ini memperkaya literatur dengan menyajikan sintesis bukti empiris yang menegaskan posisi *work-life balance* sebagai faktor kunci dalam pencegahan burnout. Diskusi adalah penjelasan dasar, hubungan, dan generalisasi yang ditunjukkan oleh hasilnya. Deskripsi menjawab pertanyaan penelitian. Jika ada hasil yang meragukan, tunjukkan secara objektif.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil tinjauan sistematis terhadap berbagai penelitian empiris yang relevan, dapat disimpulkan bahwa work-life balance memiliki peran protektif yang signifikan terhadap burnout pada karyawan Generasi Z. Mayoritas studi yang direview menunjukkan adanya hubungan negatif yang konsisten antara tingkat work-life balance dan tingkat kelelahan kerja, yang menandakan bahwa kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi berkontribusi pada penurunan kelelahan emosional dan stres kerja kronis. Tinjauan ini juga menunjukkan bahwa work-life balance berfungsi sebagai sumber daya personal yang penting dalam menghadapi tuntutan kerja yang tinggi, sejalan dengan kerangka teori Job Demands-Resources. Bagi Generasi Z, yang memiliki karakteristik unik seperti kebutuhan akan fleksibilitas, batasan kerja yang jelas, dan perhatian tinggi terhadap kesehatan mental, work-life balance menjadi faktor krusial dalam menjaga kesejahteraan psikologis. Ketika keseimbangan tersebut tidak tercapai, risiko terjadinya burnout meningkat, terutama dalam lingkungan kerja yang ditandai oleh beban kerja berlebihan dan ambiguitas peran. Selain itu, hasil kajian menunjukkan bahwa efektivitas work-life balance dalam menekan burnout tidak terlepas dari konteks organisasi. Faktor-faktor seperti dukungan atasan, kejelasan peran, dan budaya kerja yang sehat dapat memperkuat peran protektif work-life balance. Sebaliknya, kondisi kerja yang tidak mendukung

dapat mengurangi dampak positif keseimbangan kerja-hidup, meskipun individu memiliki upaya personal untuk menjaga keseimbangan tersebut. Secara keseluruhan, tinjauan sistematis ini menegaskan pentingnya work-life balance sebagai strategi preventif dalam menurunkan burnout pada karyawan Generasi Z. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi organisasi untuk mengembangkan kebijakan dan praktik kerja yang lebih fleksibel, manusiawi, dan berorientasi pada kesejahteraan psikologis. Selain itu, secara akademik, penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi studi lanjutan yang lebih mendalam mengenai mekanisme dan faktor kontekstual yang memengaruhi hubungan antara work-life balance dan burnout pada generasi kerja masa kini.

## Referensi

1. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
2. Carod-Artal, F. J., & Vázquez-Cabrera, C. (2012). Burnout syndrome in an international setting. *Burnout Research, 1*(1), 1–7. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2014.04.001>
3. Febriana, R. (2023). Work-life balance dan implikasinya terhadap kesejahteraan karyawan muda. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi, 12*(2), 85–97.
4. Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work-family balance: A review and extension of the literature. *Journal of Management, 37*(1), 10–40. <https://doi.org/10.1177/0149206310382453>
5. Haar, J. M., Sune, A., Russo, M., & Ollier-Malaterre, A. (2018). A cross-national study on the antecedents of work-life balance. *Human Resource Management Journal, 28*(3), 400–416. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12194>
6. Hanifah, N. (2023). Burnout pada karyawan generasi Z di era kerja digital. *Jurnal Psikologi Sosial dan Industri, 5*(1), 45–58.
7. Karina, A., Putri, R. A., & Mahendra, D. (2025). Relationship between work-life balance, role ambiguity, and burnout in Generation Z. *Journal of Human Resource Studies, 9*(2), 647–659.
8. Kossek, E. E., Valcour, M., & Lirio, P. (2014). The sustainable workforce: Organizational strategies for promoting work-life balance and wellbeing. *Human Resource Management Review, 24*(2), 149–164. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.12.002>
9. Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior, 2*(2), 99–113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
10. Priporas, C. V., Stylos, N., & Fotiadis, A. K. (2017). Generation Z consumers' expectations of interactions in smart retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services, 38*, 215–224. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.01.009>
11. Rohmawati, L., & Julindrastuti, R. (2025). Pengaruh work-life balance dan work overload terhadap tingkat burnout karyawan Generasi Z di Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia, 11*(1), 1–15.
12. Sakitri, G. (2021). Work-life balance dan kepuasan kerja pada generasi Z. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan, 9*(2), 143–154.
13. Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model. *Work & Stress, 28*(1), 43–68. <https://doi.org/10.1080/02678373.2013.862688>
14. 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>
15. Stillman, D., & Stillman, J. (2018). *Gen Z @ work: How the next generation is transforming the workplace*. HarperCollins.
16. Ten Brummelhuis, L. L., & Bakker, A. B. (2012). A resource perspective on the work-home interface. *American Psychologist, 67*(7), 545–556. <https://doi.org/10.1037/a0027974>
17. Wang, Y., Liu, J., & Wang, L. (2020). Work-life balance and burnout among employees: A moderated mediation model. *Journal of Occupational Health Psychology, 25*(4), 281–295. <https://doi.org/10.1037/ocp0000180>
18. Wicaksono, A., Pramesti, D., & Hidayat, R. (2024). Work-life balance dan burnout pada karyawan muda di sektor jasa. *Jurnal Psikologi Kerja dan Organisasi, 6*(3), 201–214.
19. World Health Organization. (2019). *Burn-out an occupational phenomenon: International classification of diseases 11th revision (ICD-11)*.