

From Balance to Engagement: Hubungan Work-Life Balance dan Work Engagement pada Karyawan Generasi Z di Perusahaan Startup Yogyakarta

Enjelya Dewi Pitaloka¹, Dian Juliarti Bantam^{2*}

Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta, Indonesia¹

Universitas Islam Mulia Yogyakarta, Indonesia²

Corresponding email: dianjb.tridharma@gmail.com

ARTICLE INFO

Article

History

Received : 2026-06-29

Revised : 2026-07-08

Accepted : 2026-07-18

Keywords

Generasi Z

Karyawan startup

Work engagement

Work-life balance

ABSTRACT

Perusahaan startup membutuhkan karyawan yang memiliki work engagement tinggi agar mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja yang dinamis dan penuh perubahan. Salah satu faktor yang berkaitan dengan tingginya work engagement adalah work-life balance, terutama pada karyawan Generasi Z yang cenderung mengutamakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara work-life balance dan work engagement pada karyawan Generasi Z di perusahaan startup Yogyakarta. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional terhadap 200 karyawan Generasi Z yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Data dikumpulkan menggunakan Utrecht Work Engagement Scale-9 (UWES-9) dan Work-Life Balance Scale (WLBS) yang telah diadaptasi ke dalam bahasa Indonesia. Reliabilitas instrumen pada penelitian ini menunjukkan nilai Cronbach's alpha dan McDonald's omega masing-masing sebesar 0,754 dan 0,759 untuk UWES-9 serta 0,846 dan 0,846 untuk WLBS. Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa data tidak berdistribusi normal, sehingga pengujian hipotesis dilakukan menggunakan korelasi Spearman Rank. Hasil analisis menunjukkan terdapat hubungan positif yang kuat dan signifikan antara work-life balance dan work engagement ($p = 0,773$; $p < 0,001$). Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan Generasi Z yang memiliki work-life balance lebih baik cenderung memiliki tingkat work engagement yang lebih tinggi. Penelitian ini memberikan bukti empiris mengenai hubungan antara work-life balance dan work engagement pada karyawan Generasi Z di perusahaan startup di Yogyakarta.

Introduction

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan bisnis. Dalam lingkungan kerja yang semakin dinamis dan kompetitif, organisasi dituntut tidak hanya berfokus pada peningkatan produktivitas, tetapi juga memastikan bahwa karyawan memiliki kondisi psikologis yang mendukung

keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Salah satu konsep yang banyak digunakan untuk menggambarkan keterikatan psikologis individu terhadap pekerjaannya adalah work engagement. Schaufeli dan Bakker (2004) mendefinisikan work engagement sebagai kondisi psikologis positif yang ditandai oleh vigor (semangat), dedication (dedikasi), dan absorption (penghayatan terhadap pekerjaan). Karyawan yang memiliki work engagement tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, komitmen, ketekunan, serta memberikan kontribusi yang lebih optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi (Bantam et al., 2025; Bantam & Wijaya, 2024; Saputra & Bantam, 2023).

Pembahasan mengenai work engagement menjadi semakin penting seiring dengan meningkatnya dominasi Generasi Z dalam dunia kerja. Generasi yang lahir pada rentang tahun 1997–2012 tumbuh bersama perkembangan teknologi digital, sehingga memiliki karakteristik, nilai, dan ekspektasi kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya (Kuzior et al., 2021; Pradana & Bantam, 2023). Generasi Z lebih menghargai fleksibilitas kerja, kesempatan belajar, keseimbangan kehidupan pribadi, serta lingkungan kerja yang memberikan ruang untuk berkembang (Huțanu et al., 2020; Rachmadini & Riyanto, 2020). Namun demikian, beberapa penelitian menunjukkan bahwa Generasi Z memiliki tingkat work engagement yang relatif lebih rendah dibandingkan generasi sebelumnya sehingga lebih rentan mengalami ketidakpuasan kerja, intensi turnover, dan perpindahan pekerjaan ketika ekspektasi mereka terhadap pekerjaan tidak terpenuhi (Andriani et al., 2023; Statnicke et al., 2019). Kondisi tersebut menjadi tantangan bagi organisasi dalam mempertahankan tenaga kerja muda yang produktif.

Fenomena tersebut semakin relevan pada perusahaan startup. Startup merupakan organisasi yang beroperasi dalam lingkungan bisnis yang dinamis, memiliki tingkat ketidakpastian yang tinggi, serta dituntut untuk terus berinovasi agar mampu bertahan dalam persaingan (Nurchahyo et al., 2018). Karakteristik pekerjaan di perusahaan startup umumnya ditandai dengan ritme kerja yang cepat, target yang berubah secara dinamis, serta kebutuhan adaptasi yang tinggi terhadap perkembangan teknologi dan pasar (Nurhab et al., 2025). Di sisi lain, perusahaan startup juga dikenal menawarkan budaya kerja yang lebih fleksibel, kolaboratif, dan terbuka sehingga menjadi salah satu pilihan karier yang diminati oleh Generasi Z (Pusparani & Tandelilin, 2025). Indonesia merupakan salah satu negara dengan perkembangan ekosistem startup yang pesat, sedangkan Yogyakarta berkembang sebagai salah satu pusat startup digital, karena didukung oleh ketersediaan sumber daya manusia muda, lingkungan akademik yang kuat, serta biaya operasional yang relatif kompetitif (Hakim et al., 2025). Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang berkaitan dengan work engagement pada karyawan Generasi Z di perusahaan startup menjadi penting bagi keberlangsungan organisasi.

Salah satu faktor yang diduga berhubungan dengan work engagement adalah work-life balance. Fisher, Bulger, dan Smith (Fisher et al., 2009) mendefinisikan work-life balance sebagai kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga kedua domain tersebut dapat berjalan secara harmonis. Konsep ini tidak hanya menggambarkan rendahnya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, tetapi juga mencerminkan adanya hubungan yang saling memperkaya

melalui empat dimensi, yaitu Work Interference with Personal Life (WIPL), Personal Life Interference with Work (PLIW), Work Enhancement of Personal Life (WEPL), dan Personal Life Enhancement of Work (PLEW). Bagi Generasi Z, keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi merupakan salah satu pertimbangan utama dalam memilih maupun mempertahankan pekerjaan (Rachmadini & Riyanto, 2020). Individu yang mampu menjaga keseimbangan tersebut cenderung memiliki kondisi psikologis yang lebih positif sehingga lebih mudah menunjukkan antusiasme, dedikasi, dan keterlibatan dalam pekerjaannya.

Berbagai penelitian sebelumnya telah menunjukkan adanya hubungan positif antara work-life balance dan work engagement pada berbagai sektor pekerjaan. Hendarti et al. (2025) melaporkan bahwa work-life balance berkaitan dengan meningkatnya work engagement pada perusahaan startup. Hasil serupa juga dilaporkan oleh Trisyanti et al. (2018), Rebecca et al. (2020), Wijaya dan Soeharto (2021), Lie dan Sukmarani (2023), serta Zaytuna dan Dwarawati (2024). Penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa individu dengan tingkat work-life balance yang tinggi cenderung juga memiliki tingkat work engagement yang tinggi. Temuan-temuan tersebut mengindikasikan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan keterikatan individu terhadap pekerjaannya.

Meskipun demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian. Sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada sektor perbankan, pendidikan, rumah sakit, maupun organisasi konvensional dengan karakteristik pekerjaan yang relatif stabil. Penelitian yang secara khusus menguji hubungan antara work-life balance dan work engagement pada karyawan Generasi Z yang bekerja di perusahaan startup masih relatif terbatas, terutama dalam konteks Indonesia. Padahal, perusahaan startup memiliki karakteristik lingkungan kerja yang berbeda dengan organisasi konvensional, yaitu lebih dinamis, fleksibel, berbasis teknologi, dan memiliki tingkat perubahan yang tinggi. Perbedaan karakteristik tersebut memungkinkan munculnya dinamika hubungan antara work-life balance dan work engagement yang berbeda dibandingkan organisasi pada umumnya. Selain itu, kajian yang secara spesifik dilakukan pada startup di Yogyakarta sebagai salah satu ekosistem startup yang berkembang di Indonesia juga masih terbatas. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan empiris yang perlu dikaji lebih lanjut.

Selain masih terbatas dari sisi populasi, konteks perusahaan startup juga memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan organisasi konvensional. Startup umumnya menerapkan pola kerja yang lebih fleksibel, berbasis teknologi digital, serta memiliki batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang lebih cair. Karakteristik tersebut memungkinkan dinamika hubungan antara work-life balance dan work engagement berbeda dibandingkan organisasi dengan struktur kerja yang lebih stabil. Oleh karena itu, pengujian hubungan kedua variabel pada karyawan Generasi Z di perusahaan startup Yogyakarta diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris yang lebih spesifik terhadap pengembangan kajian psikologi industri dan organisasi.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini memberikan kontribusi empiris dengan memfokuskan kajian pada hubungan antara work-life balance dan work

engagement pada karyawan Generasi Z yang bekerja di perusahaan startup di Yogyakarta. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya melibatkan responden lintas generasi atau dilakukan pada sektor organisasi konvensional. Penelitian ini secara khusus mengkaji kelompok pekerja muda dalam lingkungan startup yang memiliki karakteristik kerja yang dinamis dan fleksibel. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat memperkaya literatur Psikologi Industri dan Organisasi mengenai hubungan antara work-life balance dan work engagement pada konteks startup di Indonesia, serta memberikan masukan praktis bagi organisasi dalam mengembangkan kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara work-life balance dan work engagement pada karyawan Generasi Z yang bekerja di perusahaan startup di Yogyakarta. Hipotesis penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut. H₁: Terdapat hubungan positif yang signifikan antara work-life balance dan work engagement pada karyawan Generasi Z yang bekerja di perusahaan startup di Yogyakarta.

Method

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional. Tujuannya untuk menguji hubungan antara work-life balance sebagai variabel bebas (independent variable) dan work engagement sebagai variabel terikat (dependent variable) pada karyawan Generasi Z yang bekerja di perusahaan startup di Daerah Istimewa Yogyakarta. Pendekatan kuantitatif digunakan karena memungkinkan pengukuran hubungan antarvariabel melalui analisis statistik berdasarkan data numerik yang diperoleh dari partisipan (Azwar, 2022).

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Generasi Z yang bekerja pada perusahaan startup di Daerah Istimewa Yogyakarta. Jumlah populasi tidak dapat diidentifikasi secara pasti karena belum tersedia data resmi maupun sampling frame yang memuat jumlah karyawan Generasi Z pada perusahaan startup di wilayah tersebut. Oleh karena itu, penelitian menggunakan teknik purposive sampling, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan karakteristik tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian (Azwar, 2022). Partisipan dipilih berdasarkan kriteria: (1) termasuk dalam kelompok Generasi Z (lahir pada tahun 1997–2012), (2) bekerja pada perusahaan startup yang berdomisili di Daerah Istimewa Yogyakarta, dan (3) bersedia mengikuti penelitian secara sukarela.

Instrumen Penelitian

Penelitian ini mengukur dua variabel, yaitu work engagement sebagai variabel terikat dan work-life balance sebagai variabel bebas. Work engagement didefinisikan sebagai kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat (vigor), dedikasi (dedication), dan

keterlibatan penuh (absorption) dalam pekerjaan (Schaufeli et al., 2006). Variabel ini diukur menggunakan Utrecht Work Engagement Scale-9 (UWES-9) yang terdiri atas sembilan butir. Rentang respons bergerak dari 0 (tidak pernah) hingga 6 (selalu). UWES-9 ini telah diadaptasi ke dalam Bahasa Indonesia oleh Kristiana et al. (2019).

Sementara itu, work-life balance didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga kedua peran dapat dijalankan secara harmonis (Fisher et al., 2009). Variabel ini diukur menggunakan Work-Life Balance Scale (WLBS) yang terdiri atas 17 butir. WLBS mencakup empat dimensi, yaitu Work Interference with Personal Life (WIPL), Personal Life Interference with Work (PLIW), Work Enhancement of Personal Life (WEPL), dan Personal Life Enhancement of Work (PLEW). Instrumen menggunakan skala Likert lima kategori respons, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju).

Prosedur Penelitian

Pengumpulan data dilakukan secara daring menggunakan Google Form. Kuesioner disebarluaskan melalui berbagai platform media sosial, yaitu WhatsApp, LinkedIn, Instagram, dan TikTok, untuk menjangkau karyawan Generasi Z yang bekerja pada perusahaan startup di Daerah Istimewa Yogyakarta. Sebelum mengisi kuesioner, setiap calon partisipan memperoleh penjelasan mengenai tujuan penelitian, kerahasiaan data, serta hak untuk menghentikan partisipasi kapan saja melalui lembar informed consent yang disajikan pada halaman awal Google Form. Hanya responden yang menyatakan persetujuan yang dapat melanjutkan pengisian kuesioner. Seluruh data dikumpulkan secara anonim dan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian. Untuk memastikan kesesuaian kriteria inklusi, pada bagian awal kuesioner responden diminta mengisi identitas umum mengenai perusahaan tempat bekerja serta mengonfirmasi bahwa mereka merupakan karyawan aktif pada perusahaan startup yang berdomisili di Daerah Istimewa Yogyakarta. Responden yang tidak memenuhi kriteria tersebut tidak dilibatkan dalam analisis data.

Results and Discussion

Results

Hasil Analisis Deskriptif

Berdasarkan kriteria tersebut diperoleh sebanyak 200 responden. Usia partisipan berkisar antara 20 hingga 28 tahun ($M = 23,73$; $SD = 2,11$). Mayoritas partisipan berjenis kelamin perempuan (56,5%), sedangkan laki-laki berjumlah 43,5%. Berdasarkan domisili perusahaan, sebagian besar responden bekerja pada perusahaan startup yang berlokasi di Kabupaten Sleman (41,0%), diikuti Kota Yogyakarta (19,0%), Kabupaten Bantul (18,0%), Kabupaten Kulon Progo (12,5%), dan Kabupaten Gunungkidul (9,5%). Rincian karakteristik partisipan berdasarkan jenis kelamin dan domisili perusahaan disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. *Karakteristik Partisipan (N = 200)*

Karakteristik	Kategori	n	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	87	43,5
	Perempuan	113	56,5
Domisili Perusahaan	Kabupaten Sleman	82	41,0
	Kota Yogyakarta	38	19,0
	Kabupaten Bantul	36	18,0
	Kabupaten Kulon Progo	25	12,5
	Kabupaten Gunungkidul	19	9,5

Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran umum mengenai work engagement dan work-life balance pada karyawan Generasi Z yang bekerja di perusahaan startup di Daerah Istimewa Yogyakarta. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh data berasal dari 200 responden tanpa adanya data yang hilang (missing = 0). Variabel work engagement memiliki rerata sebesar 41,50 (SD = 5,61), median sebesar 42, dengan skor minimum 18 dan maksimum 52. Sementara itu, variabel work-life balance memiliki rerata sebesar 68,20 (SD = 8,09), median sebesar 71, dengan skor minimum 30 dan maksimum 81. Nilai skewness yang bernilai negatif pada kedua variabel menunjukkan bahwa sebagian besar responden memperoleh skor relatif tinggi pada kedua konstruk penelitian.

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Mean	Median	SD	Min	Max
Work Engagement	200	41,50	42	5,61	18	52
Work-life Balance	200	68,20	71	8,09	30	81

Uji normalitas dilakukan menggunakan Shapiro–Wilk. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel *work engagement* memiliki nilai $W = 0,955$; $p < .001$. Sedangkan *work-life balance* memiliki nilai $W = 0,866$; $p < .001$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa distribusi kedua variabel tidak memenuhi asumsi normalitas. Oleh karena itu, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan teknik statistik nonparametrik, yaitu korelasi Spearman Rank (Field, 2024).

Hasil Reliabilitas dan Validitas

Analisis data dilakukan menggunakan Jamovi versi 2.6 (Navarro & Foxcroft, 2025). Tahap awal analisis meliputi statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik partisipan, dilanjutkan dengan pengujian reliabilitas instrumen menggunakan Cronbach's Alpha dan McDonald's Omega. Selanjutnya dilakukan uji asumsi yang meliputi uji normalitas menggunakan Shapiro–Wilk dan uji linearitas. Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa distribusi data tidak memenuhi asumsi normalitas, sehingga pengujian hipotesis dilakukan menggunakan korelasi Spearman Rank, yang sesuai untuk menguji hubungan antara dua variabel pada data yang tidak berdistribusi normal (Field, 2024). Seluruh analisis dilakukan menggunakan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, dengan

hipotesis penelitian diterima apabila diperoleh nilai $p < 0,05$. Ringkasan operasionalisasi variabel dan karakteristik instrumen disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Operasionalisasi Variabel dan Instrumen Penelitian

Variabel	Dimensi	Instrumen	Item	Skor	α	ω
Work Engagement (Y)	<i>Vigor, Dedication, Absorption</i>	UWES-9 (Schaufeli et al., 2006; Kristiana et al., 2019)	9	0–6	0,754	0,759
Work-Life Balance (X)	WIPL, PLIW, WEPL, PLEW	WLBS (Fisher et al., 2009; Gunawan et al., 2019)	17	1–5	0,846	0,846

Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji korelasi Spearman Rank untuk mengetahui hubungan antara *work-life balance* dan *work engagement*. Hasil analisis menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan antara kedua variabel, dengan koefisien korelasi $\rho = 0,773$, $df = 198$, dan $p < 0,001$. Nilai koefisien tersebut menunjukkan hubungan positif yang kuat berdasarkan kriteria interpretasi koefisien korelasi (Sugiyono, 2021). Dengan demikian, semakin tinggi *work-life balance* yang dimiliki karyawan Generasi Z, semakin tinggi juga *work engagement* yang dimiliki, dan demikian pula sebaliknya. Dengan demikian, hipotesis penelitian ini diterima.

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana

Variabel	ρ	df	p	Interpretasi
Work-life Balance – Work Engagement	0,773	198	$< .001$	Hipotesis diterima

Temuan tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik kemampuan individu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, semakin tinggi juga keterlibatan psikologis yang ditunjukkan dalam pekerjaannya. Kondisi ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja tidak hanya berkaitan dengan pembagian waktu antara pekerjaan dan kehidupan personal, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan individu mempertahankan kondisi psikologis yang mendukung keterlibatan kerja. Ketika individu memiliki kesempatan untuk memenuhi kebutuhan pribadi, menjaga relasi sosial, dan melakukan pemulihan setelah bekerja, mereka cenderung memiliki energi, fokus, dan dedikasi yang lebih baik dalam menjalankan pekerjaannya. Sebaliknya, apabila pekerjaan terus-menerus mengganggu kehidupan pribadi, kapasitas individu untuk mempertahankan keterlibatan kerja berpotensi menurun (Fisher et al., 2009; Schaufeli et al., 2006).

Discussion

Hasil penelitian ini konsisten dengan berbagai penelitian sebelumnya. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *work-life balance* berhubungan positif dengan *work*

engagement pada berbagai konteks organisasi, seperti BUMN sektor kepelabuhanan (Trisyanti et al., 2018), sektor perbankan (Rebecca et al., 2020), perusahaan swasta (Lie & Sukmarani, 2023), serta institusi Pendidikan (Salsabilla & Izzati, 2023; Wijaya & Soeharto, 2021). Konsistensi temuan tersebut menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja merupakan salah satu aspek yang berkaitan dengan keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya.

Namun demikian, penelitian ini memperoleh koefisien korelasi yang relatif lebih tinggi dibandingkan beberapa penelitian sebelumnya. Perbedaan tersebut mengindikasikan bahwa karakteristik responden maupun konteks organisasi kemungkinan turut memengaruhi kekuatan hubungan antara work-life balance dan work engagement. Oleh karena itu, diperlukan penjelasan yang mempertimbangkan karakteristik perusahaan startup dan Generasi Z sebagai konteks penelitian.

Kuatnya hubungan yang ditemukan pada penelitian ini dapat dipahami melalui karakteristik perusahaan startup yang menjadi konteks penelitian. Startup umumnya berkembang dalam lingkungan kerja yang dinamis, adaptif, dan memanfaatkan teknologi digital secara intensif sehingga memberikan fleksibilitas yang lebih besar dibandingkan organisasi konvensional (Nurchahyo et al., 2018). Fleksibilitas tersebut diduga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengatur cara maupun waktu bekerja, sekaligus meningkatkan risiko kaburnya batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Oleh karena itu, kemampuan menjaga work-life balance diduga menjadi semakin penting karena berkaitan dengan bagaimana fleksibilitas kerja dipersepsikan sebagai sumber daya maupun sebagai potensi konflik peran. Hasil penelitian Hendarti et al. (2025) dan Putri et al. (2024), juga menunjukkan bahwa pada lingkungan startup, work-life balance berkaitan positif dengan employee engagement. Hal ini mendukung temuan penelitian bahwa keseimbangan kehidupan kerja merupakan aspek yang penting dalam mempertahankan keterikatan kerja pada organisasi yang bergerak cepat dan berbasis inovasi.

Karakteristik responden sebagai Generasi Z turut memberikan penjelasan terhadap hasil penelitian ini. Generasi Z dikenal memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap fleksibilitas kerja, kesejahteraan psikologis, kesempatan berkembang, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Huțanu et al., 2020). Bagi generasi ini, pekerjaan tidak hanya dipandang sebagai sumber pendapatan, tetapi juga sebagai bagian dari kehidupan yang harus tetap mendukung kesehatan mental dan kualitas hidup (Bantam & Wijaya, 2024). Oleh karena itu, ketika organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung work-life balance, karyawan cenderung lebih mudah membangun keterikatan terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, apabila tuntutan pekerjaan terus mengintervensi kehidupan pribadi, keterlibatan kerja dapat menurun karena individu merasa kebutuhan psikologisnya tidak terpenuhi. Temuan ini menunjukkan bahwa work-life balance memiliki arti yang semakin strategis pada tenaga kerja muda yang bekerja dalam lingkungan organisasi yang fleksibel dan berbasis teknologi.

Temuan penelitian ini memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan kajian psikologi industri dan organisasi, khususnya mengenai hubungan work-life balance dan work engagement pada perusahaan startup di Indonesia. Sebagian besar penelitian sebelumnya dilakukan pada organisasi konvensional, seperti sektor perbankan, jasa, maupun organisasi publik, sedangkan penelitian ini berfokus pada startup yang

didominasi oleh karyawan Generasi Z. Konteks tersebut memberikan perspektif bahwa pentingnya work-life balance tidak hanya bergantung pada karakteristik individu, tetapi juga dipengaruhi oleh karakteristik organisasi tempat individu bekerja. Dengan demikian, penelitian ini memperluas bukti empiris bahwa hubungan antara work-life balance dan work engagement tetap konsisten pada lingkungan kerja yang memiliki tingkat fleksibilitas dan dinamika yang tinggi. Selain memperluas konteks penelitian pada perusahaan startup, penelitian ini juga menunjukkan bahwa kekuatan hubungan antara work-life balance dan work engagement tetap konsisten pada kelompok pekerja muda (Generasi Z) yang bekerja dalam lingkungan kerja yang sangat fleksibel dan dinamis. Temuan ini memberikan bukti bahwa konteks organisasi dapat menjadi faktor yang perlu dipertimbangkan dalam memahami hubungan kedua variabel tersebut.

Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan startup perlu menjadikan work-life balance sebagai bagian dari strategi pengelolaan sumber daya manusia untuk mempertahankan keterikatan karyawan. Organisasi dapat mendukung keseimbangan kehidupan kerja melalui pengelolaan beban kerja yang proporsional, penerapan fleksibilitas kerja yang disertai batas yang jelas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta budaya kerja yang menghargai waktu istirahat dan kesejahteraan psikologis karyawan. Upaya tersebut diharapkan dapat membantu karyawan mempertahankan work engagement sekaligus mendukung keberlangsungan organisasi dalam mempertahankan talenta muda.

Meskipun demikian, hasil penelitian ini perlu diinterpretasikan secara hati-hati karena seluruh data dikumpulkan menggunakan instrumen self-report pada satu waktu pengukuran (cross-sectional). Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan common method bias, yaitu bias yang muncul akibat penggunaan metode pengukuran yang sama sehingga hubungan antarvariabel dapat terestimasi lebih tinggi daripada kondisi sebenarnya (Podsakoff et al., 2003). Oleh karena itu, temuan penelitian ini perlu dipahami sebagai hubungan empiris yang ditemukan pada konteks pengukuran saat ini, bukan sebagai bukti hubungan sebab-akibat. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan berbagai sumber data, seperti penilaian supervisor, data organisasi, maupun desain longitudinal untuk mengurangi potensi common method bias (Podsakoff et al., 2012).

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Penggunaan desain cross-sectional menyebabkan hubungan yang ditemukan tidak dapat diinterpretasikan sebagai hubungan sebab akibat. Selain itu, responden penelitian hanya berasal dari karyawan Generasi Z pada perusahaan startup di Daerah Istimewa Yogyakarta sehingga hasil penelitian perlu digeneralisasikan secara hati-hati pada konteks organisasi maupun wilayah lain. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal, melibatkan responden yang lebih beragam, serta mempertimbangkan variabel lain yang berpotensi berkaitan dengan work engagement, seperti perceived organizational support, gaya kepemimpinan, maupun psychological well-being, sehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan keterikatan kerja. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi hubungan positif antara work-life balance dan work engagement, tetapi juga menunjukkan bahwa hubungan tersebut tetap konsisten pada organisasi yang memiliki

karakteristik kerja fleksibel, berbasis teknologi, dan dinamis, seperti perusahaan startup di Yogyakarta.

Conclusion

Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang kuat antara work-life balance dan work engagement pada karyawan Generasi Z yang bekerja di perusahaan startup di Yogyakarta ($p = 0,773$; $p < 0,001$). Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat work-life balance lebih baik cenderung memiliki tingkat work engagement yang lebih tinggi. Namun demikian, karena penelitian menggunakan desain korelasional, hasil penelitian ini hanya menunjukkan adanya hubungan antarvariabel dan tidak dapat diinterpretasikan sebagai hubungan sebab-akibat.

Penelitian ini memperluas bukti empiris mengenai hubungan antara work-life balance dan work engagement pada konteks karyawan Generasi Z di perusahaan startup Yogyakarta, yang memiliki karakteristik kerja lebih fleksibel, dinamis, dan berbasis teknologi. Temuan ini memberikan kontribusi terhadap kajian psikologi industri dan organisasi, khususnya mengenai pentingnya work-life balance dalam kaitannya dengan work engagement pada tenaga kerja muda di lingkungan startup.

Secara praktis, perusahaan startup dapat mengembangkan kebijakan yang mendukung work-life balance, seperti penerapan fleksibilitas kerja berbasis output, pengelolaan beban kerja yang proporsional, dukungan terhadap kesehatan mental, serta budaya kerja yang mendorong keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, yaitu penggunaan teknik purposive sampling, pengumpulan data melalui kuesioner self-report, cakupan responden yang terbatas pada startup di Yogyakarta, desain cross-sectional, serta belum mempertimbangkan karakteristik pekerjaan seperti masa kerja, jenis startup, dan sistem kerja. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan melibatkan responden yang lebih beragam serta mengkaji variabel lain yang berkaitan dengan work engagement agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

References

- Andriani, R., Disman, D., Ahman, E., & Santoso, B. (2023). Empirical effects of work environment, job satisfaction and work engagement on turnover intention in hospitality industry. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 9(1), 129–140. <https://doi.org/10.17358/jabm.9.1.129>
- Azwar, S. (2022). *Metode penelitian psikologi (II)*. Pustaka Pelajar.
- Bantam, D. J., Sulaiman, T., Syah, M. E., & Hutagalung, F. D. (2025). Work engagement in gen z employees based on employee happiness and adaptive performance. *Indonesian Psychological Research*, 7(2), 165–182. <https://doi.org/10.29080/ipr.v7i2.1513>

- Bantam, D. J., & Wijaya, I. (2024). Hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan work engagement pada prajurit di Pusat Psikologi TNI. *Journal of Psychological Science and Profession*, 3(8), 210–220. <https://doi.org/10.24198/jpsp.v3i8.55848>
- Field, A. P. (2024). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (6th ed.). SAGE Publications.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Hakim, A. I., Sukimi, M. F., & Ab Rahman, A. H. (2025). The role of government support in developing startup ecosystems: A case study of Yogyakarta and Surakarta, Indonesia. *E-BANGI Journal*, 22(4), 472. <https://doi.org/10.17576/ebangi.2025.2204.38>
- Hendarti, R., Tanjung, F. S., & Siagian, M. V. S. E. (2025). Work-life balance and employee engagement: A study on millennial employees in startups. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 7(4), 829–834. <https://doi.org/10.37034/infec.v7i4.1299>
- Huțanu, A., Berteau, P.-E., & Iftode, D. (2020). Generation z is going to work. What are its expectations? *The Future of Education 10th Edition 2020*, 1(1), 1–4. <https://conference.pixel-online.net/files/foe/ed0010/FP/6629-SED4638-FP-FOE10.pdf>
- Kristiana, I. F., Fajrianti, F., & Purwono, U. (2019). Analisis RASCH dalam utrecht work engagement scale-9 (UWES-9) versi Bahasa Indonesia. *Jurnal Psikologi*, 17(2), 04–217. <https://doi.org/10.14710/jp.17.2.204-217>
- Kuzior, A., Kettler, K., & Rąb, Ł. (2021). Digitalization of work and human resources processes as a way to create a sustainable and ethical organization. *Energies*, 15(1), 172. <https://doi.org/10.3390/en15010172>
- Lie, E. & Sukmarani. (2023). Hubungan antara work life balance dan work engagement pada karyawan di PT.X. *MANASA*, 12(1). <https://doi.org/10.25170/manasa.v12i1.4483>
- Navarro, D. J., & Foxcroft, D. R. (2025). *Learning statistics with jamovi: A tutorial for beginners in statistical analysis*. Open Book Publishers. <https://doi.org/10.11647/OBP.0333>
- Nurcahyo, R., Ilhamsyah Akbar, M., & Sihono Gabriel, D. (2018). Characteristics of startup company and its strategy: Analysis of Indonesia fashion startup companies. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(2.34), 44–47. <https://doi.org/10.14419/ijet.v7i2.34.13908>
- Nurhab, B., Nurhab, M. I., Aziz, S., & Huda, N. (2025). Optimization of human resource management strategies to enhance job satisfaction in startup companies. *iE: Jurnal Inspirasi Ekonomi*, 7(2), 263–270.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63(1), 539–569. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>

- Pradana, W. D., & Bantam, D. J. (2023). Antecedent and consequence of trust in generation z towards their leaders in the virtual work environment. *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Akuntansi (JEBISMA)*, 1(2), 1–10.
- Pusparani, I. G. A., & Tandililin, E. (2025). Burnout among generation z employees in the early career stage at stage 0 startup companies. *Return: Study of Management Economic and Business*, 4(6), 435–453.
- Putri, R. F., Soetjipto, B. E., & Churiyah, M. (2024). The effect of work-life balance and reward system on turnover intention with employee engagement as an intervening variable. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 9(1), 795–807. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v9i1.15007>
- Rachmadini, F., & Riyanto, S. (2020). The impact of work-life balance on employee engagement in generation z. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 25(5), 62–66. <https://doi.org/10.9790/0837-2505106266>
- Rebecca, R., Sarinah, S., & Putra, A. I. D. (2020). Hubungan antara work life balance dengan employee engagement pada Bank Sinarmas KC Medan. *Jurnal Penelitian Pendidikan, Psikologi dan Kesehatan (J-P3K)*, 1(1), 44–49. <https://doi.org/10.51849/j-p3k.v1i1.16>
- Salsabilla, S. N., & Izzati, U. A. (2023). Hubungan antara work life balance dengan work engagement pada guru di Yayasan X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(01), 541–560.
- Saputra, D., & Bantam, D. J. (2023). Hubungan kepuasan kerja dengan work engagement pada karyawan PT. KI Daerah Istimewa Yogyakarta. *Indonesian Journal of Economic and Social Science*, 1(1), 36–44. <https://doi.org/10.30989/ijess.v1i1.901>
- 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., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Statnicke, G., Savaneviciene, A., & Sakys, I. (2019). Career engagement of different generations: A case study in the information and communication technology (ICT) sector in Lithuania. *New Trends and Issues Proceedings on Humanities and Social Sciences*, 6(2), 37–49.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Trisyanti, H., Istiqomah, E., & Rachmah, D. N. (2018). Hubungan antara keseimbangan kehidupan dan kerja dengan keterikatan kerja pada karyawan PT Pelindo III (Persero) cabang Banjarmasin. *Jurnal Kognisia*, 1(2), 102–107.
- Wijaya, P., & Soeharto, T. N. E. D. (2021). Kontribusi work life balance terhadap work engagement karyawan. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 10(3), 266–272. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v10i3.5627>
- Zaytuna, A. D., & Dwarawati, D. (2024). Pengaruh work life balance terhadap work engagement pada guru SLB (Studi pada guru tetap SLB). *Bandung Conference Series: Psychology Science*, 4(1). <https://doi.org/10.29313/bcsps.v4i1.9117>