

Stress Kerja Terhadap Keseimbangan Kehidupan Dan Pekerjaan (Work-Life Balance): Studi Pada Karyawan Milenial di Jakarta

¹Aji Kresno Murti, ²Annisa Retno Utami*

¹Manajemen Pemasaran Industri Elektronika, Politeknik APP Jakarta,

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sahid, Jakarta

E-mail: ajikresno@gmail.com , annisa_utami@usahid.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis faktor penyebab stres kerja, dampaknya terhadap keseimbangan kehidupan-kerja, serta strategi penanganan yang digunakan karyawan milenial di Jakarta. Penelitian menggunakan desain kualitatif eksploratif dengan dukungan pemetaan literatur terhadap 35 artikel Scopus periode 2019-2024. Data utama diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur terhadap sembilan karyawan perusahaan swasta yang dipilih secara purposive dan dianalisis menggunakan ATLAS.ti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja terutama dipicu oleh beban kerja berlebih, target dan tenggat waktu yang ketat, multitasking, gangguan teknologi di luar jam kerja, serta konflik antara tanggung jawab profesional dan pribadi. Kondisi tersebut membatasi waktu pemulihan, memengaruhi kesehatan mental dan fisik, menurunkan motivasi serta produktivitas, dan mengurangi kebahagiaan hidup. Partisipan merespons tekanan melalui pengelolaan waktu, pembatasan notifikasi, aktivitas relaksasi, komunikasi dengan atasan, fleksibilitas kerja, dan dukungan sosial. Temuan menegaskan bahwa work-life balance bukan semata-mata hasil kemampuan individual, tetapi juga dipengaruhi desain kerja, kualitas dukungan supervisor, dan konsistensi kebijakan organisasi. Implikasi penelitian mengarah pada perlunya integrasi fleksibilitas kerja, batas komunikasi digital, layanan kesehatan mental, distribusi beban yang adil, dan pengembangan kompetensi supervisor dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia.

Kata kunci: Karyawan Milenial; Keseimbangan Kehidupan-Kerja; Manajemen Sumber Daya Manusia; Stres Kerja; Work-Life Balance

ABSTRACT

This study aims to analyze the causes of work stress, its effects on work-life balance, and the coping strategies used by millennial employees in Jakarta. An exploratory qualitative design was employed and supported by literature mapping of 35 Scopus-indexed articles published between 2019 and 2024. Primary data were obtained through semi-structured interviews with nine employees of private companies selected purposively and analyzed using ATLAS.ti. The findings show that work stress is mainly triggered by excessive workload, tight targets and deadlines, multitasking, technology-related interruptions beyond working hours, and conflicts between professional and personal responsibilities. These conditions restrict recovery time, affect mental and physical health, reduce motivation and productivity, and diminish life satisfaction. Participants responded through time management, notification boundaries, relaxation activities, communication with supervisors, flexible work arrangements, and social support. The findings confirm that work-life balance is not merely an individual capability but is also shaped by work design, supervisor support, and organizational policy consistency. The study implies the need to integrate flexible work, digital communication boundaries, mental health services, fair workload distribution, and supervisor capability development into human resource management policies.

Keywords: Human Resource Management; Millennial Employees; Work-Life Balance; Work Stress; Workplace Well-Being

1. PENDAHULUAN

Keseimbangan kehidupan-kerja (work-life balance/WLB) telah menjadi isu strategis dalam manajemen sumber daya manusia karena berkaitan dengan kesehatan, keterikatan, produktivitas, dan keberlanjutan retensi karyawan. Perubahan ekspektasi tenaga kerja, digitalisasi proses kerja, dan meningkatnya tuntutan untuk selalu responsif mendorong organisasi mengintegrasikan kesejahteraan karyawan ke dalam strategi pengelolaan talenta. Murti (2025) menunjukkan bahwa perkembangan manajemen talenta semakin

menuntut keterpaduan antara pengembangan, retensi, budaya organisasi, dan perubahan ekspektasi tenaga kerja. Dalam konteks generasi milenial, kebutuhan tersebut semakin menonjol karena kelompok ini menempatkan fleksibilitas kerja, perkembangan karier, dan WLB sebagai bagian penting dari pengalaman kerja. Di kota metropolitan seperti Jakarta, intensitas pekerjaan, mobilitas harian, dan konektivitas digital dapat memperbesar kesulitan karyawan dalam memisahkan domain kerja dan kehidupan pribadi.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS, 2023), sekitar 35% tenaga kerja Indonesia

merupakan generasi milenial dan sebagian besar bekerja pada sektor formal dengan jam kerja rata-rata lebih dari 40 jam per minggu. Kondisi tersebut menunjukkan besarnya kelompok pekerja yang berpotensi menghadapi tekanan kerja dan konflik antardomain kehidupan. Ringkasan data Deloitte (2022) yang digunakan dalam penelitian ini mengenai tingkat stres kerja karyawan milenial pada periode 2021-2023 disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Tingkat Stres Kerja pada Karyawan Milenial (2021-2023)

Tahun	Persentase Karyawan Milenial yang Mengalami Stres Kerja
2021	41%
2022	46%
2023	44%
Rata-Rata	43,67%

Sumber: Deloitte (2022)

Tabel 1 memperlihatkan bahwa proporsi karyawan milenial yang mengalami stres kerja berfluktuasi selama periode pengamatan. Persentasenya meningkat dari 41% pada 2021 menjadi 46% pada 2022, kemudian menurun menjadi 44% pada 2023. Meskipun terjadi penurunan pada tahun terakhir, tingkat tersebut masih lebih tinggi dibandingkan 2021. Rata-rata sebesar 43,67% mengindikasikan bahwa tekanan kerja dialami oleh bagian yang substansial dari kelompok karyawan milenial, sehingga pengelolaan stres tidak dapat diposisikan semata sebagai tanggung jawab individual, melainkan juga sebagai agenda kebijakan organisasi.

Survei Korn Ferry Institute (2021) menunjukkan bahwa 73% karyawan di Indonesia merasakan stres terkait pekerjaan, terutama akibat beban kerja berlebihan, rendahnya fleksibilitas, dan ekspektasi manajerial yang tidak realistis. Stres yang tidak terkendali dapat mengaburkan batas antara tanggung jawab profesional dan kehidupan pribadi, serta memicu kelelahan, penurunan produktivitas, dan gangguan kesehatan mental. McKinsey & Company (2022) juga mencatat tingginya ekspektasi milenial terhadap jadwal fleksibel dan pilihan bekerja dari rumah. Ketika kebutuhan tersebut tidak direspons oleh organisasi, kesenjangan antara tuntutan kerja dan kebutuhan pribadi dapat memperburuk tekanan psikologis karyawan.

Ali et al. (2022) dan Rozman et al. (2019) mengungkapkan bahwa pekerja muda menghadapi tekanan untuk membangun karier di tengah ketidakpastian ekonomi dan perubahan pola kerja. Tantangan tersebut semakin kompleks ketika gaya hidup yang cepat, tuntutan pekerjaan yang berat, serta konektivitas digital membuat batas kehidupan profesional dan pribadi menjadi kabur (Ali et al., 2022; Chen et al., 2022). Temuan pada karyawan perempuan di industri teknologi informasi juga menunjukkan bahwa beban kerja berlebih, target kerja, ketidakamanan kerja, dan ketidakseimbangan

kehidupan-kerja merupakan sumber tekanan yang memengaruhi kesejahteraan dan kinerja (Malathi & Srilatha, 2025). Ketidakseimbangan tersebut dapat berimplikasi pada gangguan tidur, kecemasan, dan penurunan kepuasan kerja (Rozman et al., 2019; Yap & Badri, 2020).

Rozman et al. (2019) menemukan bahwa pekerja yang lebih muda melaporkan tingkat stres dan kelelahan kerja yang lebih tinggi dibandingkan pekerja berusia lebih tua. Tekanan untuk mencapai keberhasilan karier sekaligus mempertahankan kehidupan pribadi yang ideal dapat menguras sumber daya psikologis. Chen et al. (2022) menambahkan bahwa ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan keluarga meningkatkan stres, terutama bagi individu yang memiliki tanggung jawab pengasuhan. Jam kerja yang panjang kemudian mempersempit waktu pemulihan dan meningkatkan risiko gangguan kesehatan mental.

Faktor penyebab stres pada karyawan milenial berdasarkan data Deloitte (2022) disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Faktor Penyebab Stres pada Karyawan Milenial (2021-2023)

Faktor Penyebab Stres	Persentase Karyawan Yang Terpengaruh Stres
Prospek Kerja/Karier	41%
Rencana Keuangan Jangka Panjang	46%
Kesejahteraan Keluarga	46%
Kondisi Pandemi COVID-19	43%
Masalah Keuangan Harian	38%
Kesehatan Fisik dan Mental	33%
Masalah Sosial dan Iklim Politik	28%

Sumber: Deloitte (2022)

Tabel 2 menunjukkan bahwa tekanan finansial dan kesejahteraan keluarga merupakan faktor dominan, masing-masing sebesar 46%, diikuti kondisi pandemi COVID-19 (43%) dan prospek kerja atau karier (41%). Masalah keuangan harian (38%), kesehatan fisik dan mental (33%), serta persoalan sosial dan iklim politik (28%) turut membentuk tekanan yang dialami milenial. Aruldoss et al. (2021) menjelaskan bahwa kualitas kehidupan kerja yang rendah, kondisi kerja yang tidak aman, terbatasnya peluang pengembangan karier, dan ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja dapat meningkatkan stres. Waworuntu et al. (2022) menambahkan bahwa kurangnya fleksibilitas dan minimnya program pengembangan memperburuk kesejahteraan pekerja. Pada konteks kerja berbasis teknologi, beban kerja berlebih, target yang ketat, serta ketidakamanan kerja juga terbukti menjadi sumber stres yang penting (Malathi & Srilatha, 2025). Sementara itu, transisi mendadak menuju kerja jarak jauh selama pandemi memperbesar tekanan akibat keterbatasan dukungan teknis, tuntutan produktivitas, dan isolasi sosial (Chandra Putra et al., 2020; Putri et al., 2023).

Stres kerja bukan hanya memengaruhi produktivitas, tetapi juga mengurangi kemampuan individu mengalokasikan waktu, energi, dan perhatian secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ali et al. (2022) dan Yap dan Badri (2020) menunjukkan bahwa stres yang tinggi mengganggu WLB dan dapat menurunkan kepuasan hidup serta performa kerja. Chen et al. (2022) menegaskan bahwa jam kerja panjang, beban kerja berat, dan tanggung jawab keluarga merupakan sumber utama konflik antardomain. Bukti terbaru juga menunjukkan bahwa WLB dapat berfungsi sebagai mekanisme yang menjembatani hubungan antara stres kerja dan kondisi psikologis positif karyawan (Canbolat et al., 2026).

Ali et al. (2022) menemukan bahwa kesulitan memisahkan waktu kerja dan waktu pribadi, terutama akibat gangguan teknologi digital, meningkatkan ketidakseimbangan kehidupan-kerja pada karyawan milenial. Konsekuensinya tidak berhenti pada kelelahan dan penurunan kepuasan kerja, tetapi dapat berkembang menjadi niat keluar dan melemahnya loyalitas. Larissa dan Susilarini (2023) menemukan hubungan negatif antara stres kerja dan loyalitas karyawan, sedangkan Butarbutar et al. (2018) menunjukkan bahwa stres kerja berkaitan dengan produktivitas. Dengan demikian, kebijakan WLB memiliki relevansi strategis bagi retensi dan pengelolaan talenta, dua agenda yang tetap menjadi fokus utama manajemen talenta kontemporer (Murti, 2025).

Meskipun hubungan stres kerja dan WLB telah banyak diteliti secara kuantitatif, pemahaman mengenai bagaimana karyawan milenial di Jakarta memaknai sumber stres, mengalami dampaknya, dan membangun strategi penanganan masih memerlukan eksplorasi kontekstual. Penelitian ini karena itu menganalisis pengalaman karyawan milenial pada perusahaan swasta di Jakarta untuk menghasilkan pemahaman yang lebih utuh mengenai faktor penyebab stres, konsekuensinya terhadap WLB, serta strategi individual dan organisasional yang dinilai membantu.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor penyebab stres kerja pada karyawan milenial di perusahaan swasta di Jakarta, menganalisis dampaknya terhadap keseimbangan kehidupan dan pekerjaan, serta mengeksplorasi strategi yang digunakan karyawan dalam mengelola stres kerja dan mempertahankan work-life balance..

2. LANDASAN TEORI

Stres Kerja

Stres kerja merupakan respons fisik dan emosional yang muncul ketika tuntutan pekerjaan tidak sebanding dengan kemampuan, sumber daya, atau kebutuhan individu (Colquitt et al., 2019). Intensitas dan durasinya dipengaruhi oleh beban kerja, konflik peran, dukungan atasan, kondisi interpersonal, dan kemampuan individu melakukan

pemulihan. Rozman et al. (2019) menempatkan beban kerja tinggi, konflik peran, minimnya dukungan, dan lingkungan kompetitif sebagai sumber tekanan utama. Secara empiris, stres kerja juga terbukti berkaitan dengan produktivitas dan loyalitas karyawan (Butarbutar et al., 2018; Larissa & Susilarini, 2023).

Jam kerja panjang dan tuntutan keluarga meningkatkan konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta memperburuk kesejahteraan mental dan fisik (Chen et al., 2022). Dalam lingkungan kerja digital, email, pesan instan, dan ekspektasi untuk selalu tersedia memperpanjang paparan tuntutan kerja di luar jam formal (Ali et al., 2022). Malathi dan Srilatha (2025) memperlihatkan bahwa beban kerja berlebih, target kerja, ketidakamanan kerja, dan ketidakseimbangan kehidupan-kerja merupakan kombinasi stresor yang memengaruhi performa dan kesejahteraan pekerja di sektor teknologi informasi.

Dampak stres kerja juga dirasakan pada tingkat organisasi. Stres yang tidak dikelola dapat menurunkan produktivitas, meningkatkan absensi, dan memperbesar niat keluar (Susanto et al., 2022). Harmen et al. (2025) menegaskan bahwa pengelolaan stres perlu ditempatkan dalam kerangka human capital yang mencakup kesejahteraan dan kesehatan mental, budaya kerja positif, komunikasi internal, manajemen kinerja berbasis potensi, serta pengembangan kompetensi berkelanjutan. Dengan demikian, intervensi organisasi perlu melampaui pelatihan individual dan menyentuh desain kerja, kualitas kepemimpinan, dan dukungan kelembagaan.

Keseimbangan Kehidupan-Kerja (Work-Life Balance)

Work-life balance merupakan kondisi ketika individu mampu mengelola waktu, energi, perhatian, dan komitmen secara memadai pada domain pekerjaan dan kehidupan pribadi. Colquitt et al. (2019) menjelaskan bahwa keseimbangan tersebut merupakan hasil interaksi antara tuntutan dan sumber daya pada kedua domain. Ketidakseimbangan dapat memunculkan konflik peran, stres, dan penurunan kualitas hidup. Dukungan organisasi terhadap WLB juga memiliki konsekuensi penting bagi kepuasan kerja dan penurunan stres (Virador et al., 2023). Dua komponen utama yang memengaruhi WLB adalah:

1. Tuntutan pekerjaan (job demands), yaitu beban kerja, konflik peran, tekanan waktu, dan tuntutan ketersediaan yang mengurangi kapasitas individu memenuhi kebutuhan kehidupan pribadi.
2. Sumber daya pekerjaan (job resources), yaitu fleksibilitas, dukungan supervisor, kontrol kerja, komunikasi yang sehat, dan akses terhadap bantuan yang memungkinkan karyawan mengelola tuntutan secara lebih efektif.

Bagi generasi milenial, WLB berkaitan erat dengan kepuasan kerja dan persepsi terhadap kualitas pengalaman bekerja. Yap dan Badri (2020) menunjukkan bahwa kelompok ini menghargai keseimbangan kehidupan-kerja, tetapi sering menghadapi ekspektasi kinerja tinggi dan budaya selalu terhubung. Karena itu, fleksibilitas tanpa kejelasan batas justru dapat memperpanjang jam kerja dan memperbesar konflik antardomain.

Boundary Theory menjelaskan bahwa individu membentuk, mempertahankan, dan menegosiasikan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketika batas tersebut terus-menerus ditembus oleh teknologi dan ekspektasi organisasi, risiko konflik peran meningkat (Ali et al., 2022; Chen et al., 2022). Conservation of Resources Theory menjelaskan bahwa stres terjadi ketika individu kehilangan atau terancam kehilangan sumber daya penting, seperti waktu, energi, kontrol, dan dukungan sosial (Rozman et al., 2019; Susanto et al., 2022). Temuan Canbolat et al. (2026) memperkuat relevansi perspektif ini dengan menunjukkan bahwa WLB berperan sebagai mekanisme mediasi dalam hubungan antara stres kerja dan kondisi psikologis positif.

Jam kerja panjang, tingginya tuntutan, serta rendahnya fleksibilitas merupakan faktor yang konsisten menurunkan WLB (Chen et al., 2022). Sebaliknya, dukungan organisasi yang dirasakan, termasuk dukungan terhadap keseimbangan kehidupan-kerja, membantu karyawan memenuhi kebutuhan pribadi sekaligus mempertahankan kepuasan kerja (Virador et al., 2023). Kondisi ini sangat penting bagi milenial yang bekerja dalam lingkungan kompetitif dan berintensitas digital tinggi.

Konsekuensi Work-Life Balance bagi Karyawan

WLB yang baik memungkinkan karyawan memenuhi tuntutan pekerjaan tanpa mengorbankan kesehatan dan kehidupan pribadinya (Colquitt et al., 2019). Sebaliknya, ketidakseimbangan dapat menurunkan kepuasan kerja, meningkatkan kelelahan, dan memperbesar niat keluar (Yap & Badri, 2020). Pada generasi milenial, WLB yang buruk juga dapat menurunkan motivasi dan kreativitas (Ali et al., 2022). Dukungan WLB dari organisasi menjadi penting karena dapat meningkatkan kepuasan kerja sekaligus menurunkan stres (Virador et al., 2023).

Work-life balance yang terjaga memberikan ruang bagi pemulihan fisik dan psikologis. Colquitt et al. (2019) menjelaskan bahwa kemampuan memenuhi kebutuhan pekerjaan dan pribadi secara seimbang menurunkan stres serta meningkatkan kepuasan hidup. Yap dan Badri (2020) menemukan bahwa milenial dengan WLB yang baik cenderung lebih bahagia dan termotivasi. Rozman et al. (2019) menambahkan bahwa keseimbangan yang memadai membantu karyawan mempertahankan fokus dan kualitas kerja, sedangkan Chen et al.

(2022) menekankan pentingnya waktu untuk beristirahat, berolahraga, dan melakukan aktivitas pemulihan.

Sebaliknya, ketidakseimbangan WLB dapat menghasilkan stres kronis dan kelelahan kerja (Colquitt et al., 2019; Rozman et al., 2019). Susanto et al. (2022) menjelaskan bahwa konflik pekerjaan-kehidupan menurunkan kepuasan kerja, produktivitas, dan loyalitas. Chen et al. (2022) mengaitkan ketidakseimbangan dengan kecemasan, depresi, dan gangguan tidur. Pada tingkat organisasi, konsekuensi tersebut tercermin dalam melemahnya produktivitas dan loyalitas karyawan (Butarbutar et al., 2018; Larissa & Susilarini, 2023).

Hubungan antara Stres Kerja dan Work-Life Balance

Hubungan stres kerja dan WLB dapat dijelaskan melalui Conservation of Resources Theory. Ketika tuntutan pekerjaan menguras waktu, energi, kontrol, dan dukungan sosial, individu kehilangan sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan peran di luar pekerjaan (Colquitt et al., 2019). Akumulasi kehilangan sumber daya tersebut mengganggu kesehatan mental, kepuasan kerja, dan produktivitas. Bukti mediasi yang ditemukan Canbolat et al. (2026) menunjukkan bahwa WLB merupakan mekanisme penting yang menjelaskan bagaimana stres kerja berkaitan dengan kondisi psikologis karyawan.

Chen et al. (2022) menunjukkan bahwa jam kerja panjang dan beban kerja berat menciptakan konflik peran karena tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi harus dipenuhi secara bersamaan. Rozman et al. (2019) menambahkan bahwa beban kerja tinggi mendorong karyawan mengorbankan waktu pribadi untuk menyelesaikan tugas. Akibatnya, kesempatan pemulihan berkurang dan ketidakseimbangan WLB semakin kuat.

Teknologi digital dapat memperburuk hubungan tersebut. Ali et al. (2022) menyoroti budaya kerja selalu terhubung yang membuat karyawan merasa harus tersedia di luar jam kerja. Email, aplikasi percakapan, dan notifikasi pekerjaan membuat batas kerja-pribadi menjadi permeabel, sehingga karyawan kehilangan waktu dan energi untuk memenuhi kebutuhan nonkerja.

Ketidakseimbangan WLB akibat stres kerja juga memengaruhi organisasi. Aruldoss et al. (2022) dan Susanto et al. (2022) menemukan bahwa karyawan yang mengalami konflik pekerjaan-kehidupan cenderung memiliki kepuasan kerja lebih rendah dan niat keluar lebih tinggi. Temuan Larissa dan Susilarini (2023) mengenai hubungan negatif stres dan loyalitas memperkuat argumen bahwa pengelolaan stres merupakan bagian dari strategi retensi.

WLB yang baik dapat berfungsi sebagai penyangga terhadap stres. Yap dan Badri (2020) menjelaskan bahwa karyawan yang mampu

membagi waktu untuk beristirahat, bersosialisasi, dan melakukan aktivitas pemulihan cenderung lebih bahagia, produktif, dan puas. Dukungan organisasi terhadap WLB juga dapat mengurangi stres serta meningkatkan kepuasan kerja (Virador et al., 2023).

Hubungan stres kerja dan WLB dipengaruhi oleh beban kerja, jam kerja, dukungan supervisor, dan fleksibilitas. Rozman et al. (2019) menempatkan beban dan durasi kerja sebagai sumber utama ketidakseimbangan. Sebaliknya, perilaku supervisor yang mendukung keluarga membantu karyawan mengelola tuntutan kerja (Susanto et al., 2022). Fleksibilitas jadwal dan lokasi kerja juga dapat mengurangi konflik peran apabila disertai batas ketersediaan yang jelas (Chen et al., 2022).

Bagi milenial, tekanan organisasi yang tinggi dan gangguan digital menjadikan hubungan stres-WLB semakin relevan. Ali et al. (2022) menunjukkan bahwa kesulitan memisahkan waktu kerja dan pribadi meningkatkan stres. Namun, kelompok ini juga merespons positif kebijakan fleksibilitas dan dukungan atasan. Yap dan Badri (2020) menemukan bahwa WLB yang baik berkaitan dengan motivasi, produktivitas, dan loyalitas yang lebih kuat.

Karyawan Milenial dan Tantangan Work-Life Balance

Generasi milenial menempatkan WLB sebagai salah satu elemen penting kesejahteraan kerja (Yap & Badri, 2020). Pada saat yang sama, ekspektasi kinerja, kompetisi karier, dan teknologi yang memungkinkan konektivitas terus-menerus membuat mereka rentan terhadap perluasan jam kerja. Ali et al. (2022) menunjukkan bahwa email dan pesan kerja di luar jam formal menambah tekanan dan mengaburkan batas antara kehidupan profesional dan pribadi.

Relevansi Work-Life Balance bagi Karyawan Milenial

WLB relevan bagi karyawan milenial karena berkaitan dengan kebahagiaan, motivasi, dan keberlanjutan hubungan kerja. Yap dan Badri (2020) menegaskan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja merupakan sumber kebahagiaan di tempat kerja, sedangkan Ali et al. (2022) menunjukkan bahwa gangguan digital dapat memperburuk konflik antardomain. Oleh sebab itu, organisasi perlu membedakan fleksibilitas yang memberdayakan dari fleksibilitas yang justru memperpanjang ketersediaan kerja.

Kurangnya fleksibilitas, jadwal kerja yang kaku, dan beban kerja berat menghambat kemampuan milenial mengalokasikan waktu untuk kesehatan, relasi sosial, dan tanggung jawab keluarga (Chen et al., 2022). Jam kerja panjang juga memperbesar konflik peran karena pemenuhan tuntutan pekerjaan dilakukan dengan mengorbankan kebutuhan kehidupan pribadi.

3. METODOLOGI

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain kualitatif eksploratif untuk memahami pengalaman karyawan milenial terkait stres kerja dan WLB. Kajian dilakukan dalam dua tahap. Pertama, pemetaan literatur terhadap 35 artikel Scopus periode 2019-2024 digunakan sebagai kajian pendukung untuk mengidentifikasi konsep dan hubungan tematik. Kedua, wawancara mendalam digunakan untuk mengeksplorasi pengalaman partisipan. Dalam pendekatan kualitatif ini, stres kerja dan WLB diperlakukan sebagai fokus kajian, bukan sebagai variabel yang diuji secara statistik.

Partisipan Penelitian

Partisipan terdiri atas sembilan karyawan yang bekerja pada perusahaan swasta di Jakarta. Pemilihan dilakukan secara purposive dengan kriteria: (1) berusia 24-39 tahun pada saat pengumpulan data; (2) memiliki masa kerja sekurang-kurangnya dua tahun; dan (3) bersedia mengikuti wawancara mendalam. Kriteria masa kerja digunakan untuk memastikan bahwa partisipan memiliki pengalaman yang memadai dalam menilai tuntutan pekerjaan, dampaknya terhadap kehidupan pribadi, dan strategi penanganan yang mereka gunakan.

Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur secara daring. Pedoman wawancara mencakup pengalaman mengenai sumber stres, situasi yang mengganggu batas kerja-pribadi, dampak terhadap kesehatan dan produktivitas, serta strategi individual dan dukungan organisasi yang dirasakan membantu. Format semi-terstruktur memberikan ruang bagi peneliti untuk menggali pengalaman spesifik setiap partisipan tanpa kehilangan keseragaman fokus antarwawancara.

Fokus dan Indikator Wawancara

Indikator wawancara disusun berdasarkan teori dan penelitian terdahulu sebagaimana disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Fokus dan Indikator Wawancara

Variabel	Indikator
Stres Kerja	Beban Kerja: Tingkat kesulitan tugas, durasi waktu penyelesaian, ketersediaan sumber daya.
Stres Kerja	Tekanan Kerja: Tekanan untuk mencapai target, tenggat waktu yang ketat, multitasking.
Stres Kerja	Gangguan Teknologi: Frekuensi gangguan dari email atau pesan kerja di luar jam kerja, harapan untuk selalu terhubung.
Stres Kerja	Keseimbangan Peran: Konflik antara peran di tempat kerja dan tanggung jawab pribadi.
Work-Life Balance	Waktu untuk Kehidupan Pribadi: Alokasi waktu untuk keluarga, teman, hobi, atau aktivitas rekreasi.
Work-Life Balance	Kesehatan Mental dan Fisik: Tingkat kelelahan emosional, gejala stres seperti kecemasan atau insomnia, kebiasaan olahraga.
Work-Life Balance	Fleksibilitas Kerja: Kemampuan bekerja dari lokasi pilihan (work-from-anywhere), penyesuaian jam kerja sesuai kebutuhan pribadi.

Variabel	Indikator
Work-Life Balance	Kepuasan dalam Pekerjaan dan Kehidupan: Persepsi terhadap kepuasan menjalankan pekerjaan dan kehidupan pribadi, tingkat kebahagiaan.

Teknik Analisis Data

Rekaman wawancara ditranskripsi dan dianalisis menggunakan perangkat lunak ATLAS.ti. Analisis dimulai dengan pengodean terbuka untuk mengidentifikasi unit makna, dilanjutkan dengan pengelompokan kode menjadi kategori dan tema. Hubungan antara sumber stres, dampak terhadap WLB, dan strategi penanganan kemudian divisualisasikan melalui network diagram. Pemetaan literatur pendukung diolah menggunakan VOSviewer untuk membantu membangun konteks konseptual, sedangkan interpretasi utama penelitian didasarkan pada data wawancara.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kajian literatur pendukung terhadap 35 artikel pada jurnal terindeks Scopus kuartil Q1-Q4 dengan rentang publikasi 2019-2024 menghasilkan pemetaan bibliografis menggunakan VOSviewer. Pemetaan ini digunakan untuk mengidentifikasi kedekatan tema stres kerja, WLB, kepuasan kerja, komitmen, kesejahteraan, dan kinerja sebagai konteks analitis bagi hasil wawancara.



Gambar 1. Pemetaan Klaster Literatur Stres Kerja dan Work-Life Balance dengan VOSviewer

Pemetaan memperlihatkan keterhubungan tema stres kerja, WLB, kepuasan kerja, dan komitmen, khususnya dalam pembahasan pekerja milenial. Stres kerja muncul sebagai faktor yang mengganggu WLB ketika tuntutan pekerjaan, tekanan target, dan konektivitas digital mengurangi kesempatan pemulihan. Pola ini konsisten dengan temuan bahwa beban kerja, target, ketidakamanan kerja, dan ketidakseimbangan kehidupan-kerja merupakan sumber tekanan penting (Malathi & Srilatha, 2025), serta bahwa WLB dapat menjadi mekanisme yang menghubungkan stres dengan kondisi psikologis karyawan (Canbolat et al., 2026).

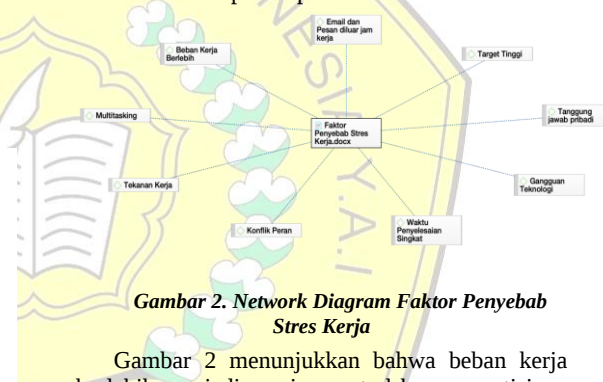
Sebaliknya, WLB yang terjaga berkaitan dengan kepuasan, produktivitas, dan loyalitas yang lebih baik. Dukungan organisasi terhadap WLB terbukti membantu menurunkan stres dan meningkatkan kepuasan kerja (Virador et al., 2023). Dalam perspektif pengelolaan talenta, kebijakan tersebut juga relevan untuk mempertahankan karyawan dan memperkuat

proposisi nilai karyawan (Murti, 2025). Oleh karena itu, fleksibilitas kerja, pembatasan komunikasi di luar jam kerja, dukungan supervisor, dan program pengelolaan stres perlu dirancang sebagai satu sistem kebijakan, bukan intervensi yang berdiri sendiri.

Untuk memperdalam temuan literatur, dilakukan wawancara daring terhadap sembilan karyawan perusahaan swasta di Jakarta. Analisis ATLAS.ti menghasilkan network diagram yang memetakan tiga kelompok tema utama: faktor penyebab stres, dampak terhadap WLB, dan strategi yang digunakan partisipan untuk mengelola tekanan kerja.

Faktor-Faktor Penyebab Stres Kerja

Hasil wawancara mengidentifikasi empat sumber tekanan utama, yaitu beban kerja berlebih, target dan tenggat waktu yang ketat, gangguan teknologi di luar jam kerja, serta konflik antara peran pekerjaan dan tanggung jawab pribadi. Multitasking dan keterbatasan sumber daya memperkuat tekanan tersebut. Struktur hubungan antartema ditampilkan pada Gambar 2.



Gambar 2. Network Diagram Faktor Penyebab Stres Kerja

Gambar 2 menunjukkan bahwa beban kerja berlebih menjadi pemicu sentral karena partisipan harus menyelesaikan tugas yang melampaui kapasitas waktu dan energi. Temuan ini sejalan dengan Handayani dan Zona (2021), Kelly et al. (2020), serta Rozman et al. (2019), yang menjelaskan bahwa beban kerja mendorong karyawan mengorbankan waktu pribadi dan meningkatkan risiko kelelahan. Malathi dan Srilatha (2025) juga mengidentifikasi beban kerja berlebih dan target kerja sebagai stresor yang memengaruhi kesejahteraan dan performa pekerja.

Target tinggi dan ekspektasi atasan memperkuat tekanan, terutama ketika karyawan tidak memperoleh waktu pemulihan yang memadai. Temuan ini didukung Q. Chen et al. (2022), Masdupi et al. (2023), dan Susanto et al. (2022), yang menunjukkan bahwa tekanan kerja dan konflik pekerjaan-keluarga memperburuk ketidakseimbangan. Bagi milenial yang berada pada fase pengembangan karier, ekspektasi tersebut sering dipersepsikan sebagai tuntutan untuk selalu membuktikan kinerja.

Multitasking dan konflik peran juga muncul sebagai tema kuat. Mahmudah et al. (2022),

Nabawanuka dan Ekmekcioglu (2021), serta Susanto et al. (2022) menjelaskan bahwa tuntutan peran yang saling bertentangan memperbesar stres dan menurunkan WLB. Gangguan teknologi memperpanjang paparan tuntutan kerja melalui notifikasi, email, dan pesan di luar jam formal. Hal ini konsisten dengan Aisyah et al. (2021) dan Ali et al. (2022), yang menyoroti konsekuensi budaya selalu terhubung terhadap batas kerja-pribadi.

Tenggat waktu singkat dan tanggung jawab keluarga memberikan tekanan tambahan. Keterbatasan waktu dalam pekerjaan berintensitas tinggi meningkatkan stres (Bellotti et al., 2022; Mahmudah et al., 2022; Yap & Badri, 2020), sedangkan tanggung jawab pengasuhan memperbesar konflik antardomain (Chen et al., 2022). Dengan demikian, stres partisipan tidak berasal dari satu faktor, tetapi dari interaksi tuntutan pekerjaan, teknologi, dan kehidupan pribadi.

Keseluruhan temuan menunjukkan bahwa stres kerja terbentuk melalui akumulasi tuntutan yang melebihi sumber daya pemulihan. Konsekuensinya tidak hanya berupa kelelahan individual, tetapi juga menurunnya kepuasan, komitmen, produktivitas, dan loyalitas. Temuan tersebut memperkuat kebutuhan intervensi human capital yang menggabungkan kesejahteraan, komunikasi, desain kerja, dan pengembangan kompetensi (Harmen et al., 2025), serta dukungan organisasi terhadap WLB (Virador et al., 2023).

Dampak Stres Kerja terhadap Work-Life Balance

Stres kerja yang tidak terkendali membatasi waktu untuk keluarga, relasi sosial, pemulihan, dan aktivitas rekreasi. Partisipan juga melaporkan kelelahan emosional, kecemasan, insomnia, serta kesulitan memisahkan waktu kerja dan waktu pribadi. Konektivitas digital memperburuk kondisi tersebut karena tuntutan ketersediaan berlanjut setelah jam kerja.

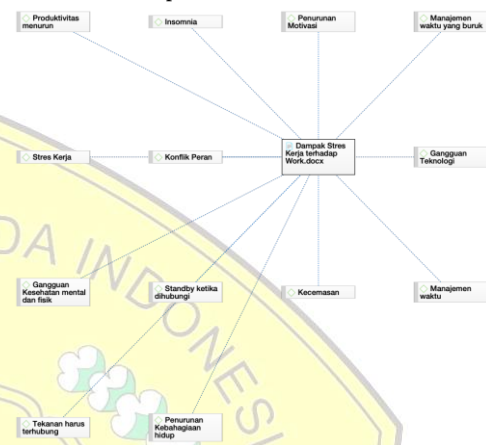
Wawancara menunjukkan bahwa beban kerja dan tenggat waktu mengurangi kemampuan partisipan mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Banyak partisipan harus menunda aktivitas keluarga, pertemanan, atau rekreasi untuk menyelesaikan pekerjaan. Kondisi tersebut menghasilkan konflik peran dan persepsi kehilangan kontrol atas waktu pribadi.

Dampak berikutnya muncul pada kesehatan mental dan fisik. Partisipan menyebut kelelahan emosional, gangguan tidur, dan kecemasan yang berkepanjangan. Email dan pesan kerja pada malam hari memperpanjang kewaspadaan psikologis, sehingga waktu istirahat tidak sepenuhnya menjadi waktu pemulihan. Akibatnya, tekanan pekerjaan terbawa ke dalam kehidupan pribadi dan memengaruhi kualitas hidup.

Konflik antara pekerjaan dan tanggung jawab keluarga menimbulkan rasa bersalah, terutama ketika partisipan tidak dapat memenuhi kebutuhan keluarga karena tuntutan pekerjaan. Stres

berkepanjangan juga menurunkan motivasi, fokus, dan produktivitas. Beberapa partisipan menggambarkan berkurangnya semangat menjalankan tugas ketika tekanan terus meningkat tanpa dukungan yang memadai.

Secara keseluruhan, dampak stres mencakup gangguan manajemen waktu, kesehatan mental dan fisik, konflik peran, penurunan motivasi dan produktivitas, serta berkurangnya kebahagiaan hidup. Struktur hubungan dampak tersebut divisualisasikan pada Gambar 3.



Gambar 3. Network Diagram Dampak Stres Kerja terhadap Work-Life Balance

Gambar 3 memperlihatkan bahwa dampak stres bersifat saling memperkuat. Gangguan tidur dan kecemasan menurunkan energi serta fokus, sedangkan manajemen waktu yang buruk memperbesar konflik peran. Tekanan untuk selalu tersedia melalui teknologi membuat partisipan sulit melakukan pemulihan. Pola ini pada akhirnya memengaruhi produktivitas, motivasi, dan kebahagiaan hidup.

Aruldoss et al. (2022), Rozman et al. (2019), dan Waworuntu et al. (2022) menjelaskan bahwa stres yang tidak terkelola dapat berkembang menjadi kelelahan dan penurunan kinerja. Gangguan tidur sebagai salah satu konsekuensi tekanan kerja juga didukung oleh Bellotti et al. (2022) dan Chen et al. (2022). Temuan Butarbutar et al. (2018) mengenai hubungan stres dan produktivitas memberikan dukungan tambahan bahwa tekanan psikologis memiliki konsekuensi nyata bagi hasil kerja.

Penurunan motivasi dan keterikatan juga terlihat ketika stres berlangsung berkepanjangan. Aisyah et al. (2021), Susanto et al. (2022), dan Waworuntu et al. (2022) menunjukkan bahwa tekanan kerja dapat menurunkan keterlibatan dan loyalitas. Ali et al. (2022), B. Chen et al. (2022), dan Masri et al. (2023) menyoroti dampak stres pada kesehatan mental dan fisik. Temuan Larissa dan Susilarini (2023) mengenai hubungan negatif stres dan loyalitas memperjelas risiko organisasional dari tekanan yang tidak dikelola.

Ketidakseimbangan yang berlangsung lama menurunkan kebahagiaan dan kepuasan terhadap kualitas hidup. Temuan tersebut sejalan dengan Alshammari et al. (2023), Q. Chen et al. (2022), Isabel Sánchez-Hernández et al. (2019), serta Yap dan Badri (2020). Canbolat et al. (2026) menunjukkan bahwa WLB berperan penting dalam hubungan antara stres dan kondisi psikologis positif, sehingga pemulihan keseimbangan merupakan bagian substantif dari pengelolaan kesejahteraan karyawan.

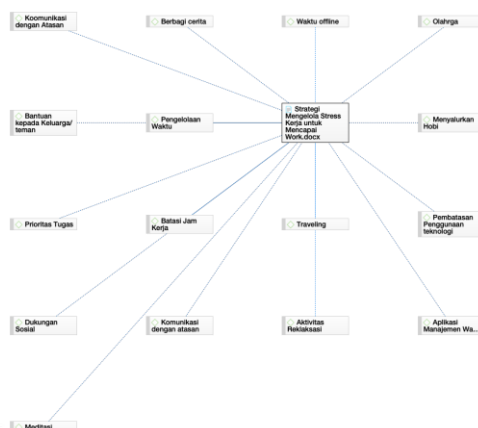
Strategi Mengelola Stres Kerja untuk Mencapai Work-Life Balance

Partisipan menggunakan kombinasi strategi personal dan relasional. Strategi yang paling sering disebut adalah penetapan prioritas, pembatasan jam kerja, dan penggunaan aplikasi pengelolaan waktu. Praktik tersebut membantu partisipan mengurangi pekerjaan yang terbawa ke luar jam formal dan menyediakan waktu yang lebih terencana bagi keluarga maupun diri sendiri.

Aktivitas relaksasi, seperti olahraga, yoga, meditasi, membaca, memasak, dan kegiatan kreatif, digunakan untuk menurunkan ketegangan fisik serta emosional. Partisipan juga membatasi gangguan digital dengan mematikan notifikasi atau menetapkan waktu offline. Strategi ini membentuk batas psikologis yang lebih tegas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Komunikasi dengan atasan menjadi strategi penting ketika beban kerja dinilai tidak realistis. Partisipan menyampaikan kebutuhan penyesuaian prioritas, jadwal fleksibel, atau pilihan bekerja dari rumah. Dukungan keluarga, teman, dan kolega membantu mengurangi beban emosional. Temuan ini konsisten dengan Virador et al. (2023), yang menempatkan dukungan WLB sebagai mekanisme penting dalam menurunkan stres dan meningkatkan kepuasan kerja.

Sebagian partisipan mengikuti pelatihan manajemen stres dan WLB untuk memperoleh teknik pengelolaan tekanan yang lebih sistematis. Pada tingkat organisasi, kebutuhan tersebut sejalan dengan empat pilar pengelolaan human capital yang diusulkan Harmen et al. (2025), yaitu kesejahteraan dan kesehatan mental, budaya kerja dan komunikasi, manajemen kinerja berbasis potensi, serta pengembangan kompetensi. Temuan ini menunjukkan bahwa strategi personal akan lebih efektif ketika didukung kebijakan kerja yang konsisten.



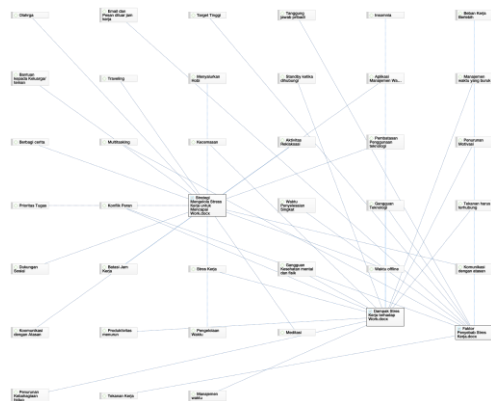
Gambar 4. Network Diagram Strategi Mengelola Stres Kerja untuk Mencapai Work-Life Balance

Gambar 4 menempatkan komunikasi dengan atasan sebagai salah satu strategi sentral. Melalui komunikasi terbuka, karyawan dapat menjelaskan beban kerja, kendala, dan kebutuhan penyesuaian. Temuan ini sejalan dengan de Grave et al. (2022), Sprung dan Rogers (2021), serta Susanto et al. (2022) mengenai pentingnya dukungan supervisor. Dukungan organisasi terhadap WLB juga terbukti menurunkan stres dan meningkatkan kepuasan kerja (Virador et al., 2023).

Olahraga dan meditasi membantu mengurangi ketegangan, kecemasan, dan gangguan tidur (B. Chen et al., 2022; Q. Chen et al., 2022; Masri et al., 2023; Menardo et al., 2022). Pengelolaan waktu dan prioritas juga membantu karyawan mengurangi tekanan serta meningkatkan efisiensi (Bellotti et al., 2022; Rozman et al., 2019; Trakaniqi et al., 2022). Namun, strategi individual perlu dilengkapi kebijakan organisasi mengenai distribusi beban kerja, komunikasi, dan kesehatan mental sebagaimana direkomendasikan Harmen et al. (2025).

Sintesis Hubungan Antar Tema

Sintesis ATLAS.ti menunjukkan bahwa beban kerja, target, gangguan teknologi, dan konflik peran membentuk stres kerja yang kemudian mengurangi waktu pemulihan, mengganggu kesehatan, serta menurunkan motivasi dan produktivitas. Strategi pengelolaan waktu, pembatasan teknologi, aktivitas relaksasi, dukungan sosial, dan komunikasi dengan atasan berfungsi sebagai sumber daya yang membantu memulihkan WLB. Hubungan antartema tersebut disajikan pada Gambar 5.



Gambar 5. Sintesis Hubungan Stres Kerja, Work-Life Balance, dan Strategi Penanganan

Gambar 5 merangkum hubungan antara penyebab stres, dampak terhadap WLB, dan strategi mitigasi yang digunakan karyawan milenial. Visualisasi ini menunjukkan bahwa keseimbangan tidak hanya ditentukan kemampuan individu, tetapi juga oleh tingkat tuntutan, kualitas dukungan, dan kebijakan organisasi.

Faktor Penyebab Stres Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja pada karyawan milenial dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu beban kerja berlebih, gangguan teknologi, tekanan kerja, dan konflik peran. Beban kerja yang tinggi, volume tugas yang menumpuk, serta tenggat waktu yang tidak sebanding dengan kapasitas karyawan memicu kelelahan dan tekanan emosional. Selain itu, penggunaan teknologi melalui email dan pesan kerja di luar jam kantor menciptakan ekspektasi agar karyawan selalu tersedia, sehingga batas antara waktu kerja dan waktu pribadi menjadi semakin kabur.

Tekanan berupa target kerja yang tinggi dan tuntutan pencapaian kinerja juga meningkatkan beban psikologis karyawan. Kondisi tersebut semakin berat ketika terjadi konflik antara tanggung jawab pekerjaan dan kebutuhan kehidupan pribadi. Seluruh faktor tersebut saling berkaitan dan secara bersama-sama menurunkan kemampuan karyawan milenial dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga berpotensi memperburuk tingkat stres kerja dan kualitas work-life balance.

Dampak Stres Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja memberikan dampak terhadap kondisi mental dan fisik karyawan milenial, yang ditandai dengan munculnya kecemasan, insomnia, serta kelelahan emosional. Stres kerja juga menyebabkan gangguan dalam pengelolaan waktu karena karyawan mengalami kesulitan membagi waktu secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kondisi tersebut selanjutnya menurunkan produktivitas dan motivasi kerja, terlihat dari berkurangnya fokus, energi, dan semangat dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, ketidakmampuan memisahkan urusan pekerjaan dari kehidupan pribadi turut menurunkan kebahagiaan dan kepuasan hidup, sehingga keseimbangan kehidupan dan pekerjaan menjadi semakin sulit dipertahankan.

Strategi Mengatasi Stres

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan milenial menggunakan berbagai strategi untuk mengurangi stres kerja dan memperkuat work-life balance. Salah satu strategi utama adalah pengelolaan waktu melalui penetapan skala prioritas, pembatasan jam kerja, serta penggunaan aplikasi pengelolaan tugas agar pekerjaan dapat diselesaikan secara lebih terstruktur. Karyawan juga melakukan aktivitas relaksasi, seperti berolahraga, bermeditasi, bepergian, dan menjalankan hobi untuk memulihkan energi fisik maupun emosional. Selain itu, pembatasan penggunaan teknologi dilakukan dengan mematikan notifikasi pekerjaan dan menetapkan waktu offline agar karyawan memiliki ruang yang cukup untuk beristirahat dan menjalani kehidupan pribadi tanpa gangguan pekerjaan.

Strategi lainnya dilakukan melalui komunikasi terbuka dengan atasan, terutama dalam menyampaikan kendala pekerjaan, menegosiasikan prioritas, serta mendiskusikan pembagian beban kerja yang lebih proporsional. Upaya ini membantu karyawan memperoleh kejelasan tugas dan mengurangi tekanan yang muncul akibat tuntutan kerja yang berlebihan. Dukungan sosial dari keluarga, teman, dan rekan kerja juga berperan penting karena memberikan bantuan emosional, tempat berbagi pengalaman, serta dukungan praktis ketika karyawan menghadapi tekanan. Kombinasi antara pengelolaan diri, pembatasan teknologi, komunikasi organisasi, dan dukungan sosial menjadi mekanisme penting bagi karyawan milenial dalam menjaga kesehatan psikologis sekaligus mempertahankan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

5. KESIMPULAN

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa stres kerja pada karyawan milenial di perusahaan swasta di Jakarta terbentuk melalui interaksi berbagai faktor, seperti beban kerja berlebih, target dan tenggat waktu yang tinggi, tuntutan multitasking, konektivitas digital yang berlangsung

di luar jam kerja, serta konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kondisi tersebut mengurangi waktu pemulihan, memengaruhi kesehatan mental dan fisik, menurunkan motivasi dan produktivitas, serta mengurangi kepuasan dan kebahagiaan hidup. Untuk mengatasi kondisi tersebut, karyawan menerapkan strategi berupa pengelolaan waktu, pembatasan penggunaan teknologi, aktivitas relaksasi, komunikasi dengan atasan, dan pemanfaatan dukungan sosial. Temuan ini menunjukkan bahwa work-life balance tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu dalam mengelola tekanan, tetapi juga oleh kualitas sistem kerja, budaya organisasi, serta dukungan yang disediakan perusahaan.

Secara manajerial, perusahaan perlu menerapkan fleksibilitas kerja yang disertai batas ketersediaan yang jelas, distribusi beban kerja yang adil, hak untuk tidak merespons komunikasi rutin di luar jam kerja, serta program kesehatan mental dan pelatihan manajemen stres yang terintegrasi. Kebijakan tersebut dapat memperkuat kesejahteraan, kepuasan kerja, retensi, dan proporsi nilai karyawan. Namun, penelitian ini masih terbatas pada sembilan partisipan dari perusahaan swasta di Jakarta sehingga temuannya bersifat kontekstual dan tidak dapat digeneralisasi secara statistik. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan partisipan dari berbagai sektor, jenis pekerjaan, gender, status keluarga, dan pola kerja, serta mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif untuk menguji hubungan stres kerja, work-life balance, kesehatan, produktivitas, dan kepuasan kerja secara lebih luas.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada seluruh partisipan yang telah bersedia memberikan informasi dan pengalaman selama proses penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, N., Wolor, C. W., & Usman, O. (2021). The Effect of Job Satisfaction and Work-Life Balance on Employee Performance with Organizational Commitment as Mediating Variable. *Oblik i Finansi*, 3(3(93)), 97–106. [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2021-3\(93\)-97-106](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2021-3(93)-97-106)
- Ali, H., Li, M., & Qiu, X. (2022). Employee Engagement and Innovative Work Behavior Among Chinese Millennials: Mediating and Moderating Role of Work-Life Balance and Psychological Empowerment. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.942580>
- Alshammari, M. K., Othman, M. H., Mydin, Y. O., & Mohammed, B. A. (2023). The Psychological State that Workers are Exposed to During Work Pressure and its Relationship to the Efficiency and Quality of Outputs. *Review of Economics and Finance*, 21(1), 422–425. <https://doi.org/10.55365/1923.x2023.21.43>
- Aruldoss, A., Berube Kowalski, K., Travis, M. L., & Parayitam, S. (2022). The relationship between work-life balance and job satisfaction: moderating role of training and development and work environment. In *Journal of Advances in Management Research* (Vol. 19, Issue 2). <https://doi.org/10.1108/JAMR-01-2021-0002>
- Aruldoss, A., Kowalski, K. B., & Parayitam, S. (2021). The relationship between quality of work life and work life balance mediating role of job stress, job satisfaction and job commitment: evidence from India. *Journal of Advances in Management Research*, 18(1), 36–62. <https://doi.org/10.1108/JAMR-05-2020-0082>
- Badan Pusat Statistik. (2023). "Statistik Tenaga Kerja Indonesia 2023." Jakarta: BPS.
- Bellotti, L., Zaniboni, S., Balducci, C., Menghini, L., Cadiz, D. M., & Toderi, S. (2022). Age Diversity Climate Affecting Individual-Level Work-Related Outcomes. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(5). <https://doi.org/10.3390/ijerph19053041>
- Butarbutar, J. M., Putra, A. R., & Atomy, S. (2018). Peran stres kerja dan gaya kepemimpinan kharismatik dalam mengelola produktivitas kerja pegawai. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 1(2), 131–138.
- Canbolat, M. A., Gümrah, A., Rudiawarni, F. A., & Kayıkcioglu, T. (2026). Examining the mediating role of work-life balance in the relationship between work stress and positivity in the Turkish construction industry. *Folia Oeconomica Stetinensia*, 26(1), 28–45. <https://doi.org/10.2478/fole-2026-0002>
- Chandra Putra, K., Aris Pratama, T., Aureri Linggautama, R., & Wulan Prasetyaningtyas, S. (2020). The Impact of Flexible Working Hours, Remote Working, and Work Life Balance to Employee Satisfaction in Banking Industry during Covid-19 Pandemic Period. *Journal of Business Management Review*, 1(5), 341–353. <https://doi.org/10.47153/jbmr15.592020>
- Chen, B., Wang, L., Li, B., & Liu, W. (2022). Work stress, mental health, and employee performance. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1006580>
- Chen, Q., Chen, M., Lo, C. K. M., Chan, K. L., & Ip, P. (2022). Stress in Balancing Work and Family among Working Parents in Hong Kong. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(9). <https://doi.org/10.3390/ijerph19095589>
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (6th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- de Grave, R. B., Hasselman, F., & Bijleveld, E. (2022). From work stress to disease: A computational model. *PLoS ONE*, 17(2 February). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0263966>
- Deloitte. (2020). "Survei Tingkat Gangguan Teknologi pada Karyawan Milenial." Jakarta: Deloitte.
- Handayani, C. N., & Zona, M. A. (2021). BURNOUT, EMOTIONAL INTELLIGENCE, DAN WORK - LIFE BALANCE PADA KARYAWAN PERUSAHAAN TEKSTIL DI SUMATERA BARAT Cynthia. *Journal of Economics and Business*, 2(2), 86–97.
- Harmen, H., Sinaga, Y. B., Panjaitan, A. I., Ikhwani, A., Tampubolon, J., Sitorus, L., & Sukma, S. T. (2025). Strategi pengelolaan human capital dalam mengatasi stres kerja dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT Garuda Indonesia Cabang Bali. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 8(3), 1284–1294. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v8i3>
- Isabel Sánchez-Hernández, M., González-López, Ó. R., Buenadicha-Mateos, M., & Tato-Jiménez, J. L. (2019). Work-life balance in great companies and pending issues for engaging new generations at work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(24). <https://doi.org/10.3390/ijerph16245122>
- Kelly, M., Soles, R., Garcia, E., & Kundu, I. (2020). Job Stress, Burnout, Work-Life Balance, Well-Being, and Job Satisfaction among Pathology Residents and Fellows. *American Journal of Clinical Pathology*, 153(4), 449–469. <https://doi.org/10.1093/ajcp/aqaa013>
- Korn Ferry Institute. (2021). "Studi Stress Kerja di Indonesia." Jakarta: Korn Ferry.
- Larissa, V., & Susilarini, T. (2023). Hubungan antara stres kerja dan kompensasi dengan loyalitas karyawan di PT. X di Jakarta Utara. *Jurnal Psikologi Kreatif Inovatif*, 3(1), 56–64.
- Mahmudah, S., Sadari, S., Karimah, U., & Asnawi, H. S. (2022). Job Stress, Role Expectation Conflict, Co-Worker Support, and Work-Life Balance among Muslimah Scholars: A Study in the Indonesian Historical Women Political Movement Members. *Islamic Guidance and Counseling Journal*, 5(2), 172–184. <https://doi.org/10.25217/igcj.v5i2.3000>
- Malathi, T., & Srilatha, B. V. (2025). Work stress of women employees in the information technology industry: An empirical study with reference to Chennai City. *International Journal of Accounting and Economics Studies*, 12(SI-1), 356–362. <https://doi.org/10.14419/gtj5kk44>
- Masdupi, E., Prasajo, R. K., & Darni, M. O. (2023). Work-family conflict and turnover intention: Mediation model for millennial government employees. *Problems and Perspectives in Management*, 21(4), 127–139. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(4\).2023.10](https://doi.org/10.21511/ppm.21(4).2023.10)
- Masri, G., Al-Shargie, F., Tariq, U., Almughairbi, F., Babiloni, F., & Al-Nashash, H. (2023). Mental Stress Assessment in the Workplace: A Review. *IEEE Transactions on Affective Computing*. <https://doi.org/10.1109/TAFFC.2023.3312762>
- Menardo, E., Di Marco, D., Ramos, S., Brondino, M., Arenas, A., Costa, P., Vaz de Carvalho, C., & Pasini, M. (2022). Nature and Mindfulness to Cope with Work-Related Stress: A Narrative Review. In *International Journal of Environmental Research and Public Health* (Vol. 19, Issue 10). MDPI. <https://doi.org/10.3390/ijerph19105948>
- Murti, A. K. (2025). Trends and future directions in talent management: A systematic literature review and bibliometric analysis. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(6), 5885–5900. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i6.4329>

- Nabawanuka, H., & Ekmekcioglu, E. B. (2021). Millennials in the workplace: perceived supervisor support, work-life balance and employee well-being. *Industrial and Commercial Training*, 54(1), 123–144. <https://doi.org/10.1108/ICT-05-2021-0041>
- Putri, N. K., Melania, M. K. N., Fatmawati, S. M. Y., & Lim, Y. C. (2023). How does the work-life balance impact stress on primary healthcare workers during the COVID-19 pandemic? *BMC Health Services Research*, 23(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-023-09677-0>
- Rozman, M., Grinkevich, A., & Tominc, P. (2019). Occupational Stress, Symptoms of Burnout in the Workplace and Work Satisfaction of the Age-diverse Employees. In *Organizacija* (Vol. 52, Issue 1, pp. 46–59). Sciendo. <https://doi.org/10.2478/orga-2019-0005>
- Sprung, J. M., & Rogers, A. (2021). Work-life balance as a predictor of college student anxiety and depression. *Journal of American College Health*, 69(7), 775–782. <https://doi.org/10.1080/07448481.2019.1706540>
- Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876>
- Trakaniki, F., Beqiri, T., & Beqiri, G. (2022). The Impact of Organizational Stress on Manager's Performance. *Quality - Access to Success*, 23(190), 333–341. <https://doi.org/10.47750/QAS/23.190.35>
- Virador, L. B., Chen, L.-F., & Li, P.-Y. (2023). Corporate social responsibility and employee satisfaction: The mediating effects of work-life balance support and work stress. *Recoletos Multidisciplinary Research Journal*, 11(2), 41–55. <https://doi.org/10.32871/rmrj2311.02.05>
- 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>
- Yap, W. M., & Badri, S. K. Z. (2020). What makes millennials happy in their workplace? *Asian Academy of Management Journal*, 25(1), 103–121. <https://doi.org/10.21315/AAMJ2020.25.1.6>

