

## PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN BURNOUT TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN MILENIAL UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

Syifa Syauqiyah Taura<sup>1</sup>, Christian Wiradendi Wolor<sup>2</sup>, Agung Wahyu Handaru<sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

Correspondence		
Email: <a href="mailto:ssyauqiyahthora@gmail.com">ssyauqiyahthora@gmail.com</a>	No. Telp:	
Submitted 3 Juni 2025	Accepted 6 Juni 2025	Published 7 Juni 2025

### ABSTRACT

*This study aims to explore the relationship between work-life equilibrium and job satisfaction for millennial workers at UNJ, in addition to assessing how burnout affects their job satisfaction. Utilizing a quantitative research methodology, information was obtained through surveys that were handed out directly to the respondents. The study's demographic included 354 millennial employees from UNJ, from whom a sample of 189 individuals was chosen through simple random sampling. The analyzed data was processed using the Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the assistance of Smart-PLS 4.0 software. The results indicate that work-life balance has a positive and substantial influence on job satisfaction, conversely, burnout shows a detrimental and significant effect on the job satisfaction of the millennial employees at UNJ.*

**Keyword:** *Work Life Balance, Burnout, Job Satisfaction*

### ABSTRAK

Studi ini dilakukan untuk mengkaji bagaimana work-life balance memengaruhi kepuasan kerja di antara karyawan milenial UNJ, serta untuk menyelidiki dampak burnout terhadap kepuasan kerja mereka. Dengan menerapkan metode penelitian kuantitatif, informasi diperoleh kuesioner yang dibagikan langsung kepada para partisipan. Populasi penelitian terdiri dari 354 karyawan milenial UNJ, sebanyak 189 orang dipilih melalui metode simple random sampling. Informasi yang terkumpul dianalisis dengan pendekatan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan aplikasi Smart-PLS 4.0. Hasil dari studi menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan burnout memiliki dampak negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan milenial UNJ.

**Kata kunci:** *Work Life Balance, Burnout, Kepuasan Kerja*

### PENDAHULUAN

Berdasarkan BPS tahun 2019, generasi milenial mencakup 33,25% populasi Indonesia, yang merupakan generasi pertama, diikuti oleh Gen Z sebesar 29,23%, berada di urutan kedua, dan generasi terakhir menyumbang 0,74% pada 11,27% (Budiyati et al., 2018). Sumber daya manusia di berbagai organisasi dan perusahaan saat ini didominasi oleh generasi muda yaitu generasi Millennial. Millennial, yang berusia antara 24 dan 39 tahun, merupakan kelompok usia yang sangat produktif dan berpotensi membantu organisasi atau perusahaan mencapai tujuannya (Yusuf & Haryoto, 2023). Karyawan milenial juga menilai pekerjaannya berdasarkan kepuasan yang mereka rasakan bekerja di perusahaan. Bagi karyawan milenial, setia pada pekerjaannya berarti kebahagiaan (Sulistiyawati et al., 2022).

Menurut Savigo et al (2023), kepuasan kerja merupakan suatu bentuk kesenangan dan emosi seseorang yang membuatnya menyukai pekerjaannya. Kepuasan kerja ini berlaku sama untuk semua karyawan baik karyawan swasta ataupun pemerintah, termasuk juga pada karyawan di Universitas Negeri Jakarta (UNJ). Karyawan honorer adalah tenaga kerja yang diangkat berdasarkan kontrak dalam jangka waktu tertentu untuk melaksanakan tugas-tugas di bidang pemerintahanteknis pembangunan dan administrasi serta kapasitas organisasi dalam sistem kepegawaian. disesuaikan dengan kebutuhan Karyawan honorer seringkali menghadapi ketidakpastian dalam hal masa depan pekerjaan, gaji yang lebih rendah, dan terbatasnya peluang pengembangan (Maharani & Mujiasih, 2020).

Tabel 1. Data Presensi Karyawan

	Total karyawan	
Karyawan yang datang terlambat	172	61,02%
Karyawan yang tidak hadir tanpa keterangan	115	40,92%

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2024

Tabel 1 memperlihatkan terdapat sebanyak 172 karyawan yang datang terlambat dan sebanyak 115 karyawan yang tidak hadir tanpa keterangan. Karyawan honorer yang dituntut masuk kerja setiap hari dan berpotensi mengakibatkan ketidakhadiran tanpa keterangan dapat mengindikasikan adanya ketidakpuasan kerja yang mendalam. Menurut penelitian Fauzi et al. (2022) salah satu efek dari kepuasan dan ketidakpuasan kerja yang dialami oleh karyawan, yaitu Absensi. Perusahaan berusaha untuk memberikan kesempatan kenaikan gaji, pujian, promosi dan fasilitas yang memadai kepada karyawan untuk mengurangi tingkat absensi atau ketidakhadiran, yang tentu saja hal ini akan menjamin kepuasan kerja.

Banyak perusahaan kini menerapkan program *work-life balance* (WLB) dalam meningkatkan kepuasan karyawan. Perusahaan menilai hal ini penting karena memahami bahwa karyawan harus menjalani berbagai tantangan dan tanggung jawab di dalam pekerjaan atau luar pekerjaan (Isa et al., 2023). Tingkat kebahagiaan karyawan cenderung lebih tinggi ketika mereka mampu mempertahankan dalam menyeimbangkan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, karena keterlibatan mereka dalam aktivitas yang memiliki makna dan peran penting (Ni & Mujati, 2023). Hal ini berdasarkan laporan "Deloitte Global 2022 Gen Z and Millennials Survey" yang dibuat oleh firma riset internasional Deloitte. Menurut laporan tersebut, keseimbangan kehidupan kerja adalah prioritas utama mereka. Kami menemukan bahwa 32% responden Gen Z dan 39% responden Milenial mengatakan *work-life balance* adalah hal yang penting ketika bekerja di perusahaan mereka saat ini (databoks, 2022). Sebagai hasilnya, Generasi milenial mempunyai ekspektasi yang agak berbeda dibandingkan generasi lainnya, khususnya dalam hal fleksibilitas di tempat kerja yang berkaitan erat dengan keseimbangan kehidupan kerja (Hendriana et al., 2023). Salah satu strategi yang perusahaan bisa terapkan yaitu mengedepankan WLB. Ini bukan hanya akan membuat karyawan lebih tertarik, namun juga menumbuhkan loyalitas yang lebih besar (Hendriana et al., 2023). Berdasarkan dari hasil pra riset yang dilakukan untuk melihat WLB pada karyawan UNJ, terdapat sekitar sekitar 69% karyawan UNJ percaya bahwa dunia kerja dan kehidupan pribadi tidak seimbang.

Selain WLB, tantangan lain untuk mencapai kepuasan kerja adalah burnout (Ramadhan & Frendika, 2022).

Tabel 2. data karyawan lembur bulan oktober 2024

	Total karyawan	
Jumlah karyawan yang pulang sesuai jam kerja	71	25,2%
Jumlah karyawan yang melebihi jam kerja	210	74,7%

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2024

Tabel 2 memperlihatkan 74,7% karyawan di UNJ sering pulang melebihi jam kerja. Lembur yang sering menunjukkan bahwa karyawan mungkin kelebihan beban kerja. Di UNJ karyawan yang lembur dikarenakan ada pekerjaan mendesak yang harus selesai. Seperti, ada pelantikan yang instruksi pimpinannya mendadak. Selain itu, karyawan lembur dikarenakan ada rapat pimpinan yang sampai malam, dan juga karena ada perkuliahan yang non reguler dilaksanakan di hari sabtu atau di malam hari diatas jam 18.00. Dimana karyawan menunjukkan perilaku seperti tidak konsentrasi atau gagal fokus ketika bekerja, dan pekerjaan tidak tepat waktu. Menurut teori Sudjiwanati (2022), individu yang mengalami burnout di

tempat kerja cenderung menunjukkan serangkaian perilaku negatif. Perilaku-perilaku tersebut meliputi pengabaian tanggung jawab, penarikan diri dari interaksi sosial, penundaan tugas, pelampiasan frustrasi kepada rekan kerja, dan juga permasalahan terkait kehadiran, seperti ketidakhadiran yang berulang, keterlambatan datang, atau menyudahi jam kerja sebelum waktunya. Mengacu masalah yang sudah dijelaskan dalam latar belakang, pertanyaan penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah:

1. Apakah WLB berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan milenial?
2. Apakah *burnout* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan milenial?

## TINJAUAN LITERATUR

### Kepuasan kerja

Menurut Amin (2021), Kepuasan kerja merupakan tanggapan positif yang muncul dari evaluasi seseorang pada kesesuaian antara harapan mereka mengenai hasil dan imbalan yang diterima dengan usaha yang telah mereka curahkan dalam pekerjaan. Kepuasan kerja karyawan tentunya mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan (Putri & Mujiati, 2023). Maka dari itu, kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positif yang diperoleh dengan mengevaluasi pengalaman kerja seseorang dalam suatu organisasi. (Risambessy & Tahanora, 2021). Adapun Indikator Kepuasan kerja menurut Luthans (2006) dalam Rondonuwu et al., (2018) mengemukakan bahwa kepuasan kerja meliputi 4 indikator yaitu : (1) Gaji, (2) Pekerjaan itu sendiri, (3) Promosi, dan (4) Rekan Kerja.

### Work-life balance

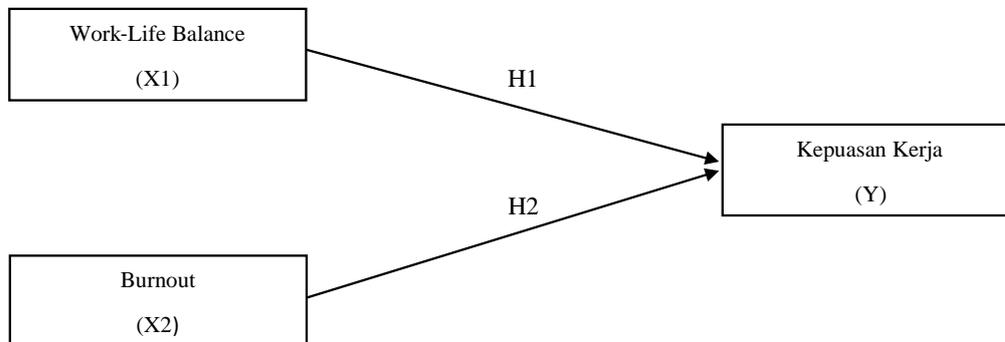
*Work-life balance* mengacu pada kapasitas seseorang untuk mengatur, merencanakan, dan menyelaraskan aspek-aspek pribadi dan profesionalnya dengan cara yang teratur dan terukur (Rony & Yulisyahyanti, 2022). WLB dapat didefinisikan bahwa dalam menjaga keseimbangan pekerjaan maupun kehidupan pribadi, karyawan harus menghabiskan jumlah waktu dan perhatian yang sama atau seimbang dalam pekerjaannya dan menunjukkan komitmen yang sama di kedua bidang tersebut (Köse et al., 2021). Dengan demikian, WLB mengacu pada keadaan di mana kehidupan pekerjaan dan pribadi seseorang bisa diselaraskan tanpa konflik peran (Iroth et al., 2022). Penelitian Silaban & Margaretha (2021) membuktikan adanya hubungan antara WLB terhadap kepuasan kerja dengan karyawan generasi milenial di Bandung, ini menandakan bahwa WLB turut mempengaruhi kepuasan kerja. Adapun Indikator WLB menurut Fisher et al. (2009) berpendapat bahwa WLB meliputi 4 indikator yaitu : (1) *Work Interference with Personal Life* (WIPL), (2) *Personal Life Interference with Work* (PLIW), (3) *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW), dan (4) *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL).

### Burnout

Menurut Latiep (2023) *Burnout* adalah keadaan kelelahan yang melibatkan aspek fisik, emosional, serta mental. Kondisi ini muncul karena terpapar secara terus-menerus pada situasi pekerjaan yang menguras emosi. *Burnout* memiliki potensi untuk mengganggu kesehatan mental dan performa individu. Lebih lanjut, kondisi ini dapat merusak hubungan di tempat kerja dan menurunkan produktivitas organisasi secara menyeluruh. Maka dari itu, perlu untuk setiap karyawan dan perusahaan untuk mewaspadaai gejala *burnout* dan mengambil langkah-langkah pencegahan yang diperlukan (Kabdiyono et al., 2024). *Burnout* merupakan isu krusial yang dapat berdampak signifikan bagi perusahaan, organisasi, maupun individu. Dampak negatifnya meliputi penurunan produktivitas, penurunan kualitas kerja, rendahnya kepuasan kerja karyawan, serta penurunan kinerja secara keseluruhan. (Kardiawan, 2017). Penelitian Martanti & Ellina (2022) membuktikan adanya pengaruh langsung *burnout* terhadap kepuasan kerja pegawai Puskesmas Arjasa, Kabupaten Sumenep. Adapun Indikator *burnout* menurut Maslach (2001) dalam Yulfanani (2022) mengemukakan bahwa *burnout* meliputi 4 indikator yaitu : (1) kelelahan akibat tuntutan pekerjaan (*exhaustion*), (2) Sikap sinis dan kecenderungan

menjauh dari lingkungan sekitar (*depersonalization*), (3) Menurunnya prestasi diri (*reduced personal accomplishment*), dan (4) *Cognitive Impairment*.

Berikut merupakan Kerangka berpikir pada penelitian ini ditunjukkan pada gambar dibawah ini:



Gambar 1. Kerangka berpikir

Pada gambar 1 penelitian ini akan menguji dua hipotesis sebagai berikut:

- H1: terdapat pengaruh variabel WLB terhadap variabel kepuasan kerja
- H2 : terdapat pengaruh variabel *burnout* terhadap variabel kepuasan kerja

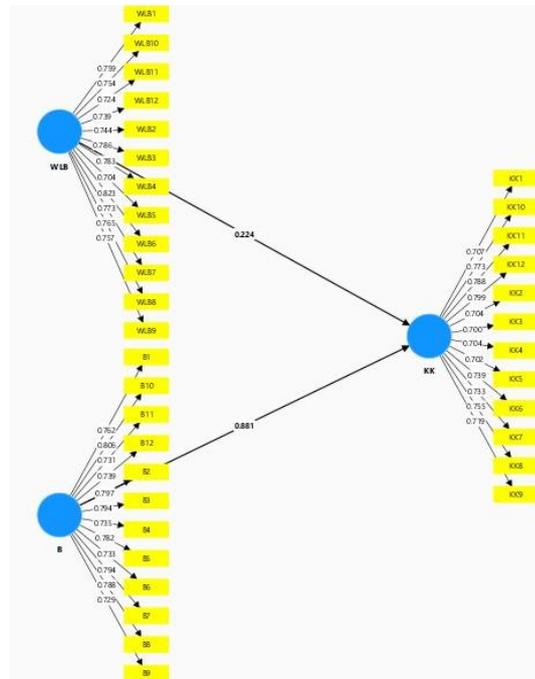
## METODE PENELITIAN

Studi ini mengadopsi metode kuantitatif. Hipotesis yang telah di tetapkan diuji melalui analisis data kuantitatif. Peneliti melakukan studi lapangan untuk mengumpulkan informasi menggunakan survei, yang disebarakan melalui survei. Adapun yang dianggap sebagai populasi dalam penelitian kali ini yaitu setiap karyawan milenial Universitas Negeri Jakarta dengan jumlah keseluruhan 354 karyawan. Generasi milenial dalam penelitian ini didefinisikan sebagai individu yang lahir antara tahun 1982 hingga 1996. Berdasarkan 354 Populasi karyawan Universitas Negeri Jakarta sampel yang di butuhkan sekitar 189 karyawan. Dalam penelitian ini, menggunakan metode Partial Least Square Structural Equation Model (PLS-SEM).

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Pengujian *Outer Model***

Uji *Outer Model* (model pengukuran) ditujukan untuk menentukan antara variabel laten dan indikator-indikator yang mengukurnya. Pada pengujian outer model mencakup beberapa uji yaitu uji validitas konvergen, uji validitas diskriminan, serta uji reliabilitas komposit.



Gambar 2. Model penelitian

Berdasarkan gambar 2, memperlihatkan masing masing nilai loading factor yaitu diatas 0,7. Maka dari itu, hasil menunjukkan bahwa seluruh nilai loading factor pada masing-masing variabel sudah memenuhi validitas konvergen (*convergent validity*) dan semua konstruk dianggap valid.

Selain melalui nilai loading factor, pengukuran nilai AVE juga dapat digunakan untuk mengukur validitas konvergen. Validitas konvergen dikatakan baik apabila nilai AVE > 0,5.

Tabel 3. Nilai AVE

Item Variabel	AVE
WLB (X1)	0.577
Burnout (X2)	0.587
Kepuasan Kerja (Y)	0.542

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025

Tabel 3 menunjukkan nilai AVE WLB bernilai 0.577, burnout sebesar 0.587, serta kepuasan kerja sebesar 0.587, dan dapat disimpulkan nilai AVE setiap variabel diatas 0,5 yang berarti sudah sesuai dengan persyaratan batas minimum nilai AVE dan telah memenuhi validitas konvergen.

Analisis *discriminant validity* dilakukan dengan mengacu pada nilai *cross loading*. Dapat disimpulkan bahwa pengujian *cross loading* memberikan hasil yang baik karena setiap indikator memiliki nilai hubungan yang lebih tinggi dengan variabel laten daripada korelasinya terhadap indikator dari variabel lain.

Pengujian reliabilitas dilaksanakan melalui menganalisis nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* untuk setiap variabel. Sebuah variabel dinyatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* keduanya berada di atas 0,7.

Tabel 4. Uji Reabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability
WLB (X1)	0.936	0.945
<i>Burnout</i> (X2)	0.924	0.934
Kepuasan Kerja (Y)	0.934	0.942

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025

Tabel 4 memperlihatkan hasil *cronbach's alpha* pada variabel WLB yaitu 0.936, *burnout* 0.924, dan kepuasan kerja 0.934. Kemudian, nilai *composite reability* untuk WLB yaitu 0.945, *burnout* sebesar 0.934, serta kepuasan kerja sebesar 0.942. hal ini menunjukkan tingkat reliabilitas yang memadai karena nilai *cronbach's alpha* dan *composite reability* melebihi 0,70.

### Pengujian Inner Model

Setelah dilakukan pengujian *outer model*, dan masing-masing konstruk telah sesuai dengan kriteria uji validitas konvergen, uji validitas diskriminan, serta reliabilitas komposit, maka penelitian dapat dilanjutkan ke tahap pengujian *inner model* (model structural). Pengujian ini melalui beberapa langkah, yaitu melihat *path coefficient*, nilai *R-square* (R<sup>2</sup>), serta nilai Q2.

Tabel 5. Hasil Path Coefficient

Item variabel	Original sample	Sample mean	Standard deviation (STDEV)	T- Statistics	P – Values
WLB → Kepuasan Kerja	0.224	0.221	0.051	4.364	0.000
<i>Burnout</i> → Kepuasan Kerja	-0.881	-0.876	0.017	51.026	0.000

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025

Tabel 5 menunjukkan WLB terhadap kepuasan kerja mempunyai nilai t-statistic 4,364 dan p-values 0,000, *burnout* terhadap kepuasan kerja mempunyai t-statistic 51,026 dan p-values 0,000. Bisa diartikan semua hubungan antar variabel memiliki nilai t-statistic > 1,96 dan p values < 0,05 yang artinya mempunyai pengaruh yang signifikan.

Tabel 6.  
Nilai R<sup>2</sup>

Item	R <sup>2</sup>
Kepuasan Kerja	0.804

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025

Pada tabel 6, ditemukan hasil *R-square* kepuasan kerja yaitu 0,804. Hal ini berarti WLB dan *burnout* mempunyai kemampuan prediktif yaitu sebanyak 80,4% terhadap kepuasan kerja. Jadi bisa dikatakan model ini memiliki kemampuan penjelasan yang baik.

Tabel 7. Nilai Q2

Item	Q <sup>2</sup>
Kepuasan Kerja	0.795

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025

Pada tabel 7, diperoleh nilai *Q2 predict* kepuasan kerja (Y) yaitu 0.795. Hal ini berarti nilai *Q2 predict* > 0 yang berarti memiliki *predictive relevance* atau memiliki nilai observasi yang baik.

Tabel 8. Uji Hipotesis

Item variabel	Original sample	Sample mean	Standard deviation (STDEV)	T-Statistics	P-Values
WLB → Kepuasan Kerja	0.224	0.221	0.051	4.364	0.000
Burnout → Kepuasan Kerja	-0.881	-0.876	0.017	51.026	0.000

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025

Setelah pengujian hipotesis dilakukan, dapat dirumuskan beberapa kesimpulan penting yaitu:

1. Hipotesis pertama (H1) diterima, hasil perhitungan pada tabel 4.13 mengenai variabel *work-life balance* memiliki nilai *t-statistic* 4.364 > t tabel 1,96 serta nilai *p-values* sebesar 0.000 < 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan milenial Universitas Negeri Jakarta. Ini berarti, semakin tinggi WLB seorang karyawan, semakin meningkat kepuasan kerjanya.
2. Hipotesis kedua (H2) diterima, hasil perhitungan pada tabel 4.13 mengenai variabel burnout memiliki nilai *t-statistic* 51.026 > t tabel 1,96 serta nilai *p-values* sebesar 0.000 < 0,05. Maka dari itu, bisa disimpulkan bahwa *burnout* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan milenial Universitas Negeri Jakarta. Artinya, tingkat kepuasan kerja karyawan akan semakin baik seiring dengan berkurangnya *burnout*.

### **Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial**

Hasil studi menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara variabel independen dan dependen. Arah hubungan positif ini dikonfirmasi oleh nilai original sample (0,224) dan sample mean (0,221). Secara spesifik, analisis pengaruh WLB terhadap kepuasan kerja di kalangan milenial menghasilkan nilai *T-Statistics* sebesar 4,364 dan *P-Values* sebesar 0,000, yang keduanya memenuhi kriteria signifikansi ( $T > 1,96$  dan  $P < 0,05$ ), sehingga memperkuat adanya pengaruh positif yang signifikan.

Analisis data penelitian mengkonfirmasi hipotesis pertama (H1) menyebutkan WLB berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja pada karyawan milenial. Temuan ini mengimplikasikan semakin seimbang antara dunia kerja dengan kehidupan pribadi yang dialami oleh karyawan, semakin tinggi pula kepuasan kerja yang mereka rasakan. Pengaruh positif yang signifikan ini menegaskan pentingnya WLB sebagai faktor krusial dalam meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja di kalangan karyawan milenial. Dari hasil penelitian ini, organisasi disarankan untuk lebih memperhatikan pengelolaan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi karyawan, misalnya melalui kebijakan pengurangan jam kerja lembur dan penawaran fleksibilitas kerja seperti jadwal kerja yang adaptif dan opsi *work from home* (WFH). Langkah-langkah ini diharapkan dapat mendukung karyawan untuk menyeimbangkan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarga, sehingga menghasilkan suasana kerja yang lebih efisien serta kepuasan kerja milenial meningkat secara keseluruhan.

Hasil penelitian mengkonfirmasi WLB mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan milenial. Hasil temuan ini sesuai dengan studi Dewi et al. (2022) yang juga membuktikan adanya korelasi WLB dengan kepuasan kerja. Artinya, implementasi WLB yang efektif dan profesional berkontribusi dalam peningkatan kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh indikasi bahwa karyawan merasa termotivasi untuk kembali ke rumah setelah pekerjaan berjalan lancar. Senada dengan itu, penelitian Ikram (2019) menyatakan WLB yang baik dapat mendorong aktivitas positif yang akhirnya memuaskan karyawan. WLB berpotensi tidak hanya untuk meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga membuat karyawan lebih setia terhadap perusahaan dan meningkatkan kepuasan dalam pekerjaan. Hal ini diperkuat oleh penelitian Silaban dan Margaretha (2021) yang menemukan bahwa WLB menciptakan kepuasan kerja karena karyawan dapat bekerja dengan baik tanpa terbebani masalah di luar pekerjaan. Demikian pula, studi Indra & Rialmi (2022) menunjukkan bahwa dukungan keluarga terhadap pekerjaan karyawan, yang dipengaruhi oleh WLB, memungkinkan karyawan untuk lebih fokus pada pekerjaannya, yang akhirnya kepuasan kerja meningkat.

### **Pengaruh *Burnout* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial**

Penelitian memperlihatkan pengaruh negatif yang signifikan antara variabel independen dan variabel dependen yang diuji. Berdasarkan original sample bernilai  $-0,881$  dan sample mean sebesar  $-0,876$ , dapat disimpulkan hubungan antara kedua variabel bersifat negatif. Selain itu, dalam pengujian *burnout* terhadap kepuasan kerja milenial menghasilkan *T-Statistics* 51,026 yang memenuhi syarat lebih besar dari 1,96 dan *P-Values* 0,000 yang juga memenuhi syarat dibawah 0,05.

Analisis data penelitian mengkonfirmasi hipotesis kedua (H2) menyatakan *burnout* mempengaruhi kepuasan kerja karyawan secara negatif dan signifikan. Hasil ini mengindikasikan semakin tinggi *burnout* yang dialami, semakin menurun tingkat kepuasan kerjanya. Dengan kata lain, karyawan yang mengalami *burnout* cenderung merasapuas dengan pekerjaan mereka, hal ini bisa berdampak buruk pada produktivitas dan kesejahteraan mereka secara menyeluruh. Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa organisasi perlu mengambil langkah-langkah untuk mengurangi tingkat *burnout* di kalangan karyawan, seperti dengan mengelola beban kerja secara lebih baik, menawarkan dukungan psikologis, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat. Maka dari itu, upaya untuk mengurangi *burnout* akan berdampak positif pada kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan, khususnya milenial.

Penelitian ini sejalan dengan studi Afifah (2022) yang menemukan adanya hubungan terbalik antara *burnout* dan kepuasan kerja pada karyawan PLN Area Makassar Selatan, di mana penurunan *burnout* meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini diperjelas melalui penelitian yang dilakukan oleh Hasanah et al. (2023) yang menunjukkan peningkatan indikator *burnout* berbanding terbalik dengan tingkat kepuasan kerja di Bank Muamalat Indonesia KC Medan Balai Kota. Demikian pula, penelitian Dewi et al. (2022) mengidentifikasi pengaruh negatif signifikan *burnout* terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di Kelurahan Kamal Jakarta Barat, yang mengimplikasikan bahwa rasa bosan yang tinggi terhadap pekerjaan dapat menurunkan kepuasan kerja. Konsisten dengan hal ini, penelitian Prianto dan Bachtiar (2020) juga menunjukkan korelasi negatif, di mana peningkatan *burnout* berkorelasi dengan penurunan kepuasan kerja, dan sebaliknya.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil data yang dikumpulkan, data tersebut diolah, dianalisis, dan diinterpretasikan oleh peneliti yang melibatkan karyawan milenial Universitas Negeri Jakarta dan proses pengolahan data menggunakan SmartPLS 4.0. Oleh karena itu, kesimpulan dari penelitian ini disampaikan di bawah ini:

1. *Work-life balance* berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan milenial UNJ. Oleh karena itu, karyawan dengan WLB yang baik cenderung mempunyai tingkat kepuasan kerja lebih tinggi, sementara karyawan yang mengalami kesulitan dalam menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan cenderung menunjukkan kepuasan kerja yang lebih rendah.
2. *Burnout* berpengaruh langsung negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan milenial UNJ. Oleh karena itu, semakin rendah Burnout seorang karyawan, maka semakin baik kepuasan kerja. Sebaliknya, semakin besar tingkat *burnout* karyawan, semakin rendah pula tingkat kepuasan kerjanya.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Amin, N. F., Garancang, S., & Abunawas, K. (2023). Konsep umum populasi dan sampel dalam penelitian. *Pilar*, 14(1), 15-31.
- Budiati, I., Susianto, Y., Adi, W. P., Ayuni, S., Reagan, H. A., Larasaty, P., Setiyawati, N., Pratiwi, A. I., & Saputri, V. G. (2018). Profil Generasi Milenial Indonesia. 1–153. [www.freepik.com](http://www.freepik.com)
- Databoks (2022). Pertimbangan Utama Gen Z dan Milenial Bekerja di Perusahaan Mereka Saat Ini (2022). Di akses pada 10 Mei 2024, dari <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/07/21/bukan-gaji-ini-yang-dicari-gen-z-dan-milenial-saat-bekerja>
- Fauzi, A., Wulandari, A. S., Cahyani, D. R., Nurfitri, N., Khairani, N., Deva, R., & Nursafitri, S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover intention Pada Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 229-241. <https://dinastirev.org/JIMT/article/view/1223>
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: A measure of work/non work interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Hendriana, E., Christopher, A., Zain, H. O. A., & Pricilia, N. (2023). The Role of Employer Branding in Work-life Balance and Employee Retention Relationship among Generation Z Workers: Mediation or Moderation? *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan/ Journal of Theory and Applied Management*, 16(1), 124–143. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v16i1.41703>
- Iroth, A. F., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2022). Pengaruh Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Grapari Telkomsel Manado. *Productivity*, 3(4), 354-360.
- Isa, B. A., Yantu, I., Monoarfa, V., & Tantawi, R. (2023). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 6(3), 1221-1230.
- Kabdiyono, E. L., Perkasa, D. H., Ekhsan, M., Abdullah, M. A. F., & Febrian, W. D. (2024). Kepemimpinan, Beban Kerja dan Burnout terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Garment di Kabupaten Tangerang. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 6(2), 496-509.
- Kardiawan, R. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Dan Burnout Terhadap Turnover Intention Pada PT. Lotus Indah Textile Industries Kabupaten Nganjuk. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(4), 486.
- Köse, S., Baykal, B., Köse, S., Çuhadar, S. G., Turgay, F., & Kiroglu Bayat, I. (2021). Role of personality traits in work-life balance and life satisfaction. In *Eurasian Economic Perspectives: Proceedings of the 29th Eurasia Business and Economics Society Conference* (pp. 279-295). Springer International Publishing.

- Latiep, I. F. (2023). Creating Work Life Balance And Burnout Prevention To Keep Employee Satisfaction. *Journal of Entrepreneur, Business and Management*, 1(1).
- Maharani, A. P., & Mujiasih, E. (2020). Hubungan Antara Persepsi Terhadap Kompensasi Gaji Pokok Dengan Work Engagement pada Pegawai Honorar. *Jurnal Empati*, 7(2), 510-521. <https://doi.org/10.14710/empati.2018.21670>
- Martanti, D., & Ellina, A. D. (2022). Burn Out and Workload on Job Satisfaction and Employees Performance at Arjasa Public Health Center Sumenep Regency. *Journal for Quality in Public Health*, 5(2), 713-721.
- Muktamar, A., Hertina, D., Ratnaningsih, R., Syaepudin, S., Syahputra, H., Hendriana, T. I., ... & Nursanti, T. D. (2023). MSDM Era Milenial: Pengelolaan MSDM Yang Efektif Untuk Generasi Milenial. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Ni, A. A. I. C. P., & Mujiati, W. (2023). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rumah Detensi Imigrasi Denpasar.
- Putri, A. A. I. C., & Mujiati, N. W. (2023). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rumah Detensi Imigrasi Denpasar. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 12(04), 724-732.
- Ramadhan, E. D., and Frendika, R. (2022). Pengaruh Work Life Balance dan Burnout terhadap kepuasan Kerja di Baznas Provinsi Jawa barat,” 2022, vol. 2, no. 1, pp. 170–174, 2022, Available: <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v2i1.1007>
- Risambessy, A., & Tahanora, C. (2021). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Yang Sudah Menikah. *Manis: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5(1), 52-64.
- Rondonuwu, F. A., Rumawas, W., & Asaloei, S. (2018). Pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 7(2), 30-39.
- Rony, Z. T., & Yulisyahyanti, Y. (2022). The influence of work-life balance and burnout on job satisfaction. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 3(1), 161-168.
- Savigo, A. D., Nurhasanah, S., & Febriani, R. (2023). The Influence of Work-Life Balance on Job Satisfaction with Burnout as an Intervening Variable. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 3(03), 238-248.
- Silaban, H., & Margaretha, M. (2021). The impact work-life balance toward job satisfaction and employee retention: Study of millennial employees in Bandung city, Indonesia. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 7(3), 18-26.
- Sudjiwanati, S. H. (2022). Psikologi Industri dan Organisasi Masyarakat Era 5.0. Penerbit Andi.
- Sulistiyawati, N., Setyadi, I. K., & Nawir, J. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Millenial. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 3(1), 183-197.
- Yulfanani, Y., & Roziana, R. (2022). Dampak Kelelahan Mental (Burnout) Terhadap Kinerja Karyawan PT. Duta Merpati Indonesia. *ETNIK: Jurnal Ekonomi Dan Teknik*, 1(4), 299–305. <https://doi.org/10.54543/etnik.v1i4.42>
- Yusuf, M., & Haryoto, C. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Karyawan Milenial (Studi Kasus di Kota Tangerang Selatan). *Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis*, 4(2), 63-7