

Peran Dukungan Organisasi Sebagai Mediasi Terhadap Kinerja Kerja Gen Z

Indra Ramadhan¹, Iwang Suwangsih², Menur Kusumaningtyas³, Asmirin Noor⁴

^{1,2,3,4} Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika, Surabaya
e-mail: indra.ramadhan1811@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran dukungan organisasi sebagai variabel mediasi dalam pengaruh *work life balance* dan kesehatan mental terhadap kinerja kerja Generasi Z yang bekerja sambil kuliah di Surabaya dan Sidoarjo. Penelitian ini muncul dari adanya kekurangan dalam penelitian sebelumnya yang lebih banyak menggambarkan dukungan organisasi sebagai variabel independen yang terpisah, bukannya sebagai sebuah mekanisme psikologis yang menghubungkan keadaan internal karyawan dengan hasil kinerjanya, dengan berlandaskan pada *Organizational support Theory*, *Job Demands-Resources Model*, dan *Conservation of Resources Theory*. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif kausal dengan melibatkan 100 responden yang dipilih dengan teknik *purposive sampling*, dan kemudian hasilnya dianalisis melalui *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* menggunakan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja kerja, sedangkan kesehatan mental tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja kerja. Kesehatan mental justru berpengaruh sangat kuat terhadap dukungan organisasi, dan dukungan organisasi selanjutnya berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja. Hasil *bootstrapping* membuktikan bahwa dukungan organisasi berperan sebagai mediator penuh (*indirect-only mediation*) dalam pengaruh kesehatan mental terhadap kinerja kerja, namun tidak mampu memediasi pengaruh *work life balance* terhadap kinerja kerja karena *work life balance* telah memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa dukungan organisasi menjadi mekanisme utama yang mentransformasikan kesejahteraan psikologis Generasi Z menjadi peningkatan kinerja yang terukur, sekaligus memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam merancang program dukungan yang tepat sasaran bagi tenaga kerja dengan peran ganda sebagai mahasiswa dan karyawan.

Kata Kunci: Dukungan Organisasi; Generasi Z; Kesehatan Mental; Kinerja Kerja; Work Life Balance.

Abstract

This study investigates the influence of Work life balance and mental health on the job performance of Generation Z employees who work while studying in Surabaya and Sidoarjo, with organizational support examined as a mediating variable. Grounded in Organizational support Theory, the Job Demands-Resources Model, and Conservation of Resources Theory, this research addresses a gap in previous studies that largely treated organizational support as an independent predictor rather than as a psychological mechanism linking employees' internal states to their performance outcomes. Using a quantitative associative-causal design, data were collected from 100 respondents through purposive sampling and analyzed with Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in SmartPLS 4. The results show that Work life balance has a direct positive effect on job performance, while mental health does not directly and significantly predict performance. Mental health, however, strongly predicts organizational support, and organizational support in turn significantly predicts job performance. Bootstrapping results confirm that organizational support fully mediates the relationship between mental health and job performance (indirect-only mediation), whereas it does not mediate the relationship between Work life balance and job performance, since Work life balance already exerts a significant direct effect on performance. These findings emphasize that organizational support functions as the central mechanism through which the psychological well-being of Generation Z employees translates into measurable performance, and they carry practical implications for organizations designing targeted support programs for a dual-role, working-student workforce.

Keywords : : Generation Z; Job Performance; Mental Health; Organizational Support; Work Life Balance.

LATAR BELAKANG

Perubahan dunia kerja yang didorong oleh transformasi teknologi dan pergeseran pola kerja pascapandemi telah mengubah prioritas Generasi Z dalam memandang pekerjaan. Generasi ini tidak lagi hanya mempertimbangkan aspek finansial, tetapi juga menaruh perhatian besar pada *work life balance*, kondisi psikologis, dan kualitas lingkungan kerja tempat mereka bernaung. Fenomena ini menjadi semakin kompleks bagi Generasi Z yang menjalankan peran ganda sebagai mahasiswa sekaligus pekerja, khususnya di Surabaya dan Sidoarjo, dua wilayah dengan pertumbuhan bisnis, pendidikan, dan kawasan industri yang pesat sehingga banyak menyerap tenaga kerja muda yang masih berstatus mahasiswa aktif.

Berbagai laporan global memperkuat urgensi isu ini. Gallup (2025) mencatat penurunan tingkat keterlibatan kerja secara global akibat rendahnya rasa dukungan yang dirasakan karyawan di lingkungan kerja, sementara Deloitte (2025) menemukan bahwa kesehatan mental yang baik pada Generasi Z berkaitan erat dengan cara mereka memaknai pekerjaan. Di sisi lokal, Survei Kesehatan Indonesia mencatat tingginya angka gangguan depresi pada kelompok usia 15-24 tahun yang berkaitan dengan status pekerjaan (Kemenkes, 2023), sementara data BPS Kota Surabaya (2024) menunjukkan pertumbuhan angkatan kerja

muda yang terus meningkat. Kondisi ini menegaskan bahwa faktor psikologis dan keseimbangan peran menjadi determinan penting kinerja kerja Generasi Z, namun determinan tersebut tidak berdiri sendiri tanpa peran lingkungan organisasi tempat mereka bekerja.

Dukungan organisasi (*organizational support*) merupakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan mereka (Eisenberger *et al.*, 1986). Sebagian besar penelitian terdahulu memposisikan dukungan organisasi semata sebagai variabel independen yang berpengaruh langsung terhadap kinerja, tanpa menempatkannya sebagai mekanisme yang menjembatani kondisi psikologis karyawan dengan hasil kerjanya. Padahal, secara teoritis, dukungan organisasi dapat berfungsi sebagai jalur yang menjelaskan bagaimana kondisi internal seperti kesehatan mental dan keseimbangan kehidupan kerja ditransformasikan menjadi peningkatan kinerja (Hariyono *et al.*, 2022). Ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu turut memperkuat urgensi ini. Wijayaputri (2023), Dhaniswari & Sudarnice (2024), dan Permana *et al.* (2023) menemukan *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja, sementara Wardani *et al.* (2025) menemukan kesehatan mental tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Generasi Z meskipun *work life balance* dalam penelitian yang sama berpengaruh signifikan. Perbedaan hasil ini mengindikasikan bahwa pengaruh kesehatan mental terhadap kinerja kemungkinan bersifat tidak langsung dan bergantung pada keberadaan variabel yang memediasi hubungan tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini disusun untuk mengkaji secara mendalam peran dukungan organisasi sebagai variabel mediasi dalam pengaruh *work life balance* dan kesehatan mental terhadap kinerja kerja Generasi Z yang bekerja sambil kuliah di Surabaya dan Sidoarjo. Fokus utama diarahkan pada pengujian mekanisme mediasi ini menggunakan pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, sehingga dapat diketahui secara empiris jalur mana yang benar-benar menjelaskan bagaimana kondisi psikologis dan keseimbangan peran Generasi Z berujung pada peningkatan kinerja kerja mereka.

KAJIAN TEORITIS

Penelitian ini bertumpu pada tiga kerangka teori utama. Pertama, *Organizational support Theory* menjelaskan bahwa karyawan membentuk persepsi global mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (*perceived organizational support*) (Eisenberger *et al.*, 1986). Berdasarkan norma timbal balik dalam *Social Exchange Theory*, ketika karyawan merasakan dukungan organisasi yang tinggi, akan muncul *felt obligation*, yaitu dorongan untuk membalas melalui sikap dan hasil kerja yang menguntungkan organisasi (Kurtessis *et al.*, 2015; Rhoades & Eisenberger, 2002). Kedua, *Job Demands-Resources Model* menjelaskan bahwa sumber daya pekerjaan, termasuk dukungan organisasi, berperan meredam dampak tuntutan pekerjaan terhadap kesejahteraan dan kinerja karyawan (Bakker & Demerouti, 2007). Ketiga, *Conservation of Resources Theory* menegaskan bahwa individu berupaya mempertahankan dan mengakumulasi sumber daya psikologis, ketika sumber daya tersebut didukung oleh lingkungan kerja yang responsif, individu lebih mampu mengonversi kondisi psikologisnya menjadi kinerja yang optimal (Hobfoll, 1989). Ketiga teori ini secara bersama-sama menjadi dasar untuk memosisikan

dukungan organisasi bukan sekadar prediktor kinerja, melainkan sebagai mekanisme mediasi yang menjembatani kondisi psikologis karyawan dengan hasil kerjanya.

Kinerja kerja merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, yang dapat dievaluasi melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab (Mangkunegara, 2017 dalam Said, 2023). *Work life balance* mencerminkan kemampuan individu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, yang diukur melalui *time balance*, *involvement balance*, dan *satisfaction balance* (Hudson, 2005). Kesehatan mental dipahami sebagai kondisi kesejahteraan psikologis yang memungkinkan individu mengenali potensi diri, mengelola tekanan, dan bekerja secara produktif (World Health Organization, 2022), yang diukur melalui kemampuan mengelola stres, mengendalikan emosi, dan menjaga keseimbangan hidup (Keyes, 2002). Dukungan organisasi diukur melalui indikator keadilan, dukungan pimpinan, penghargaan organisasi, dan kondisi kerja (Rusnadi *et al.*, 2023).

Sejumlah penelitian terdahulu memperkuat kerangka pemikiran ini, Anwar *et al.* (2024) dan Muzuka *et al.* (2025) menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja Generasi Z. Hariyono *et al.* (2022) dan Fitriani *et al.* (2022) menemukan bahwa dukungan organisasi mampu memediasi hubungan antara kondisi kerja karyawan dan hasil kerjanya. Wahyudi (2025) menunjukkan kesehatan mental berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan Wardani *et al.* (2025) menemukan pengaruh tersebut tidak signifikan secara langsung. Berangkat dari kerangka tersebut, penelitian ini menempatkan *work life balance* dan kesehatan mental sebagai variabel eksogen, kinerja kerja sebagai variabel endogen, dan dukungan organisasi sebagai variabel mediasi yang menghubungkan keduanya, dengan hipotesis: *work life balance* dan kesehatan mental masing-masing diduga berpengaruh terhadap kinerja kerja dan terhadap dukungan organisasi, dukungan organisasi diduga berpengaruh terhadap kinerja kerja, dan dukungan organisasi diduga mampu memediasi pengaruh *work life balance* maupun kesehatan mental terhadap kinerja kerja Generasi Z.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal untuk menguji hubungan sebab-akibat antarvariabel (Sugiyono, 2019). Populasi penelitian adalah seluruh Generasi Z di Surabaya dan Sidoarjo yang bekerja sambil kuliah, yang tergolong populasi infinit karena jumlah pastinya tidak diketahui. Sampel ditentukan dengan teknik *non-probability sampling* berupa *purposive sampling*, dengan kriteria: berusia 18-29 tahun, berdomisili di Surabaya atau Sidoarjo, berstatus mahasiswa aktif, memiliki pekerjaan (*part time/full time/freelance*), dan bersedia menjadi responden. Merujuk pada pedoman Hair *et al.* (2010) untuk analisis SEM-PLS, yaitu 5-10 kali jumlah indikator terbanyak (12 indikator pada variabel Dukungan Organisasi), jumlah sampel minimum yang diperlukan adalah 60 responden, penelitian ini menggunakan 100 responden agar hasil analisis lebih representatif dan mengantisipasi data yang tidak valid.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert 1-5 (Likert, 1932) yang memuat 42 item pernyataan yang mengukur empat variabel yaitu *work life balance*, kesehatan mental, dukungan organisasi, dan kinerja kerja. Data dianalisis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* berbantuan perangkat lunak SmartPLS 4,

karena pendekatan ini mampu menguji pengaruh langsung dan tidak langsung (mediasi) secara simultan dalam satu model (Hair *et al.*, 2021). Evaluasi *outer model* mencakup uji validitas konvergen (*outer loading* dan *Average Variance Extracted/AVE*), validitas diskriminan (*Heterotrait-Monotrait Ratio/HTMT* dan *Fornell-Larcker*), serta reliabilitas konstruk (*Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*). Evaluasi *inner model* mencakup koefisien determinasi (R^2), ukuran efek (f^2), dan koefisien jalur (*path coefficient*). Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur *bootstrapping* dengan kriteria signifikansi t-statistik $> 1,96$ dan *p-value* $< 0,05$. Pengujian efek mediasi dilakukan dengan menganalisis *specific indirect effect*, dan tipe mediasi diklasifikasikan mengikuti kategori Hair *et al.* (2021), yaitu *indirect-only mediation*, *complementary mediation*, *competitive mediation*, dan *no mediation*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner daring yang disebarakan kepada Generasi Z yang bekerja sambil kuliah di Surabaya dan Sidoarjo, dan berhasil menjangkit 100 responden yang memenuhi kriteria *purposive sampling*. Karakteristik responden ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	49	49%
	Perempuan	51	51%
Usia	18-21 tahun	19	19%
	22-25 tahun	61	61%
	26-29 tahun	20	20%
Domisili	Surabaya	25	25%
	Sidoarjo	75	75%
Jenis Pekerjaan	<i>Part Time</i>	12	12%
	<i>Full Time</i>	75	75%
	<i>Freelance</i>	13	13%

Sumber: data diolah penulis, 2026

A. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer model*)

Uji validitas konvergen menunjukkan bahwa mayoritas indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70 dan nilai *AVE* di atas 0,50, sehingga dinyatakan valid. Sejumlah indikator dengan loading di rentang 0,40 - 0,70 tetap dipertahankan karena nilai *Composite Reliability* konstruksya masih memenuhi ambang batas yang disyaratkan (Hair *et al.*, 2021). Uji validitas diskriminan melalui *HTMT* dan kriteria *Fornell-Larcker* menunjukkan bahwa keempat konstruk laten (*work life balance*, kesehatan mental, dukungan organisasi, dan kinerja kerja) dapat dibedakan secara jelas satu sama lain. Uji reliabilitas menunjukkan nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* seluruh konstruk berada di atas 0,70, yang mengindikasikan konsistensi internal instrumen yang baik.

B. Evaluasi Model Struktural (*Inner model*)**Tabel 2. Koefisien Determinasi (R^2)**

Variabel	R^2	R^2 Adjusted	Kategori
Dukungan Organisasi (Z)	0,516	0,506	Sedang
Kinerja Kerja (Y)	0,459	0,442	Sedang

Sumber: data diolah SmartPLS 4, 2026

Tabel 2 menunjukkan bahwa *work life balance* dan kesehatan mental secara bersama-sama mampu menjelaskan 51,6% variasi dukungan organisasi, sementara keseluruhan variabel dalam model mampu menjelaskan 45,9% variasi kinerja kerja Generasi Z, keduanya termasuk kategori sedang (Hair *et al.*, 2021). Hasil ukuran efek (f^2) menunjukkan bahwa pengaruh kesehatan mental terhadap dukungan organisasi memiliki dampak besar ($f^2 = 0,465$), diikuti pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja kerja dengan dampak sedang ($f^2 = 0,090$), sedangkan pengaruh *work life balance* terhadap kinerja kerja tergolong kecil ($f^2 = 0,084$).

C. Pengujian Hipotesis**Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung**

H	Hubungan Antarvariabel	β	t-statistik	p-value	Hasil
H1	<i>Work life balance</i> → Kinerja Kerja	0,286	2,585	0,010	Diterima
H2	Kesehatan Mental → Kinerja Kerja	0,177	1,285	0,199	Ditolak
H3	Dukungan Organisasi → Kinerja Kerja	0,318	2,677	0,007	Diterima
H4	<i>Work life balance</i> → Dukungan Organisasi	0,121	1,060	0,289	Ditolak
H5	Kesehatan Mental → Dukungan Organisasi	0,633	6,337	0,000	Diterima

Sumber: data diolah SmartPLS 4, 2026

Tabel 3 menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja (H1 diterima), sedangkan kesehatan mental tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja kerja (H2 ditolak). Dukungan organisasi terbukti menjadi prediktor langsung terkuat terhadap kinerja kerja (H3 diterima, $\beta = 0,318$), lebih besar dibandingkan pengaruh langsung *work life balance* maupun kesehatan mental. Pada jalur menuju dukungan organisasi, *work life balance* tidak berpengaruh signifikan (H4 ditolak), sementara kesehatan mental berpengaruh sangat kuat dan signifikan (H5 diterima, $\beta = 0,633$), menjadikannya jalur terkuat dalam keseluruhan model.

Tabel 4. Hasil Pengujian Efek Mediasi (*Specific indirect effect*)

H	Jalur Mediasi	<i>Indirect Effect</i>	t-statistik	p-value	Hasil
H6	Kesehatan Mental → Dukungan Organisasi → Kinerja Kerja	0,201	2,441	0,015	Diterima
H7	<i>Work life balance</i> → Dukungan Organisasi → Kinerja Kerja	0,038	0,885	0,376	Ditolak

Sumber: data diolah SmartPLS 4, 2026

Peran Dukungan Organisasi sebagai Mediator Kesehatan Mental terhadap Kinerja Kerja

Hasil *bootstrapping* pada Tabel 4 menunjukkan bahwa dukungan organisasi memediasi secara signifikan pengaruh kesehatan mental terhadap kinerja kerja (H6 diterima, *indirect effect* = 0,201; $t = 2,441$; $p = 0,015$). Karena pengaruh langsung kesehatan mental terhadap kinerja kerja tidak signifikan (H2 ditolak) sementara efek tidak langsungnya signifikan, pola ini diklasifikasikan sebagai *indirect-only mediation* atau mediasi penuh (Hair *et al.*, 2021). Artinya, kondisi psikologis Generasi Z yang baik tidak serta-merta meningkatkan kinerja kerja mereka, peningkatan kinerja baru terjadi apabila kondisi psikologis tersebut diikuti oleh persepsi dukungan organisasi yang memadai. Temuan ini konsisten dengan *Organizational support Theory* (Eisenberger *et al.*, 1986) dan sejalan dengan penelitian (Wardani *et al.*, 2025) yang juga tidak menemukan pengaruh langsung kesehatan mental terhadap kinerja Generasi Z, sekaligus memperluas temuan tersebut dengan membuktikan bahwa jalurnya bersifat tidak langsung melalui dukungan organisasi.

Dukungan Organisasi Tidak Memediasi *Work life balance* terhadap Kinerja Kerja

Sebaliknya, dukungan organisasi tidak terbukti memediasi pengaruh *work life balance* terhadap kinerja kerja (H7 ditolak, *indirect effect* = 0,038; $t = 0,885$; $p = 0,376$). Hasil ini konsisten dengan ditolaknya H4, di mana *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap persepsi dukungan organisasi, sehingga syarat mediasi pada jalur ini tidak terpenuhi. Dengan kata lain, pengaruh *work life balance* terhadap kinerja kerja Generasi Z berlangsung secara langsung (H1 diterima) tanpa memerlukan dukungan organisasi sebagai perantara. Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi dukungan organisasi pada Generasi Z lebih banyak dibentuk oleh faktor psikologis internal, seperti kesehatan mental, dibandingkan oleh kemampuan mereka menyeimbangkan peran pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan peran sentral dukungan organisasi sebagai mekanisme selektif, dukungan organisasi menjadi jembatan yang menentukan apakah kesehatan mental yang baik dapat dikonversi menjadi kinerja, namun tidak berperan sebagai perantara bagi *work life balance* yang telah cukup kuat memengaruhi kinerja secara langsung. Pola ini memperkaya *Job Demands-Resources Model* dan *Conservation of Resources Theory* dengan menunjukkan bahwa sumber daya organisasi tidak bekerja secara seragam pada semua sumber daya psikologis individu, melainkan bergantung pada jenis kondisi internal yang dimediasi.

SIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bahwa dukungan organisasi memegang peran sentral dalam menjelaskan kinerja kerja Generasi Z yang bekerja sambil kuliah di Surabaya dan Sidoarjo. Dukungan organisasi merupakan prediktor langsung terkuat terhadap kinerja kerja, sekaligus berfungsi sebagai mediator penuh yang menjembatani pengaruh kesehatan mental terhadap kinerja, mengingat kesehatan mental tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja tanpa kehadiran dukungan organisasi. Di sisi lain, *work life balance* terbukti memengaruhi kinerja kerja secara langsung tanpa memerlukan dukungan organisasi sebagai perantara, karena *work life balance* tidak terbukti membentuk persepsi dukungan organisasi secara signifikan. Kesehatan mental, sebaliknya, merupakan prediktor terkuat terhadap dukungan organisasi, yang menunjukkan bahwa kondisi psikologis individu sangat menentukan bagaimana Generasi Z menilai dan merasakan dukungan dari lingkungan kerjanya. Berdasarkan temuan tersebut, organisasi yang mempekerjakan Generasi Z berstatus mahasiswa disarankan merancang program dukungan yang terencana, seperti fleksibilitas jadwal kerja, akses layanan konseling atau kesehatan mental, serta pengakuan atas kontribusi karyawan, mengingat dukungan organisasi merupakan faktor penentu utama kinerja sekaligus jalur yang mengonversi kesehatan mental menjadi kinerja. Organisasi juga perlu tetap memperhatikan beban kerja dan fleksibilitas waktu bagi karyawan yang menjalani peran ganda, mengingat *work life balance* memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan wilayah dan jumlah responden agar hasil lebih dapat digeneralisasi, mengeksplorasi variabel lain seperti kepemimpinan dan keadilan organisasi yang berpotensi membentuk persepsi dukungan organisasi (Kurtessis *et al.*, 2015; Rhoades & Eisenberger, 2002), serta menggabungkan pendekatan kuantitatif dengan wawancara mendalam guna memperkaya pemahaman mengenai mekanisme dukungan organisasi pada Generasi Z yang menjalani peran ganda.

UCAPAN TERIMA KASIH

Artikel ini disusun berdasarkan hasil skripsi penulis pada Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya. Penulis menyampaikan terima kasih kepada dosen pembimbing dan dosen penguji atas arahan dan bimbingan selama proses penelitian, serta kepada seluruh responden Generasi Z di Surabaya dan Sidoarjo yang telah berpartisipasi dalam pengisian kuesioner penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, N., Sulton, F. A., Armanta, M. D., Ratnawati, I., & Suharnomo. (2024). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Gen Z: Tinjauan Sistematis. *Manajemen Business Innovation Conference-MBIC*, 7, 808–823. <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/MBIC/index>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model : state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- BPS Kota Surabaya. (2024). *Keadaan Ketenagakerjaan Kota Surabaya Agustus 2024* (Issue 13).

- Deloitte. (2025). *The Deloitte Global 2025 Gen Z and Millennial Survey*.
- Dhaniswari, N. M. P., & Sudarnice. (2024). Asset : Jurnal Manajemen dan Bisnis Pengaruh Work-Life Balance dan Burnout terhadap Kinerja Karyawan Gen Z di Kota Denpasar. *Universitas Muhammadiyah Ponorogo*, 7(1), 53–62. <http://journal.umpo.ac.id/index.php/asset>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
- Fitriani, F., Amin, S., & Wediawati, B. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan sebagai Mediator (Studi pada Balai Perikanan Budidaya Air Tawar Sungai Gelam). *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 22(3), 2256. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v22i3.3054>
- Gallup. (2025). *State of the Global Workplace: 2025 Report*. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2025.aspx>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Pearson Education Limited.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Springer International Publishing.
- Hariyono, R., Putra, R. B., Dewi, R. C., & Fitri, H. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour dengan Dukungan Organisasi Sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT. Famili Raya Padang. *Journal of Law and Economics*, 1(1), 63–70. <https://doi.org/10.56347/jle.v1i1.42>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of Resources A New Attempt at Conceptualizing Stress. *The American Psychologist*, 44(3), 513–524.
- Hudson Global Resources. (2005). *The Case for Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice (20:20 Series)*. Hudson Australia & New Zealand.
- Keyes, C. L. M. (2002). The Mental Health Continuum : From Languishing to Flourishing in Life *. *Journal of Health and Social Behavior*, 43(2), 207–222.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2015). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, XX(X), 1–31. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Likert, R. (1932). *A Technique For The Measurement of Attitudes*. *Archives of Psychology*. <https://doi.org/10.4135/9781412961288>
- Mental Health: Strengthening Our Response*. (2022). World Health Organization. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>
- Muzuka, A. K. muzuka, Lasiyono, U. L., & Afkar, T. A. (2025). Enhancing Employee Retention: the Role of Work-Life Balance, Organizational Support, and Job Satisfaction Among Millennials and Gen-Z At Bogasari Flour Mills Surabaya. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 9(1), 69–80. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v9i1.16711>

- Permana, I. M. H. A. D., Parwita, G. B. S., & Puspitawati, N. M. D. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Gen Z di Kota Denpasar. *Jurnal EMAS*, 4(2017).
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support : A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.87.4.698>
- RI, K. K. (2023). *Depresi pada Anak Muda di Indonesia*. <https://repository.badankebijakan.kemkes.go.id/id/eprint/5532/>
- Rusnadi, S., Hermawan, A., & Sumiati. (2023). STRATEGI OPTIMAL PENINGKATAN KUALITAS LAYANAN GURU SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN (SMK) MELALUI PENGUATAN KNOWLEDGE MANAGEMENT, KOMUNIKASI INTERPERSONAL, DUKUNGAN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA. *Syntax Admiration*, 4. <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i11.778>
- Said, K. Q. (2023). ANALISIS PENILAIAN KINERJAKARYAWANDALAM UPAYA MENINGKATKAN EFEKTIFITAS KERJA KARYAWAN : Studi Kasus Pada Primer Koperasi Karyawan (PRIMKOPKAR) Perum Perhutani Unit III Jabar dan Banten Kota Bandung Jawa Barat. *Jurnal EMBA*, 7(4), 4630–4638. <http://repository.ikopin.ac.id/2626/>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Wahyudi, E. (2025). Mental Health Impact Analysis and Work Environment on Employee Productivity Gen Z. *Journal of Multidisciplinary in Social Sciences*, 02(02).
- Wardani, A. N. K., Yuwono, S., & Juliono, J. (2025). Dampak Work-Life Balance Dan Kesehatan Mental Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Gen Z Di Kabupaten Pringsewu. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Jurnal Ilmiah Multi Science*, 16(01), 48–58. <https://doi.org/10.52657/jiem.v16i01.2969>
- Wijayaputri, F. A. (2023). Pengaruh Work Life Balance dan Etika Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Wilayah DKI Jakarta. *Seminar Nasional Akuntansi Dan Manajemen*, 3.