

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi di Jakarta

Yunita Wanasi, Riza Aryanto*

Sekolah Tinggi Manajemen PPM

Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Jakarta Pusat 10340, Indonesia

rizaary@gmail.com

*Penulis Korespondensi

Diterima: 18-05-2025

Disetujui: 24-10-2025

Dipublikasi: 31-10-2025

How to cite: Wanasi, Y., Aryanto, R. (2025). Pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan generasi Z melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di Jakarta. *Journal of Emerging Business Management and Entrepreneurship Studies*, 5(2), 131–149. <https://doi.org/10.34149/jebmes.v5i2.282>



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Jakarta dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Pendekatan yang digunakan adalah penelitian kuantitatif melalui survei daring kepada 150 karyawan Generasi Z yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan selama tiga bulan dan dianalisis dengan uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, regresi linier, serta uji mediasi Baron dan Kenny menggunakan SPSS 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, namun tidak berperan sebagai mediator pada hubungan antara *work-life balance* dan kinerja. Temuan ini memperkuat teori dua faktor Herzberg, di mana *work-life balance* berfungsi sebagai faktor *hygiene* yang mencegah ketidakpuasan, namun bukan faktor utama yang meningkatkan kepuasan kerja maupun kinerja. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menelaah faktor intrinsik lain yang lebih relevan bagi Generasi Z dalam dinamika kerja modern.

Kata Kunci:

Generasi Z, kepuasan kerja, kinerja karyawan, mediasi, work-life balance

ABSTRACT

This study examines the effect of work-life balance on the performance of Generation Z employees in Jakarta, with job satisfaction as a mediating variable. A quantitative survey approach was employed, involving 150 Generation Z employees selected through purposive sampling. Data were collected online over a three-month period and analyzed using validity and reliability tests, classical assumption tests, linear regression, and the Baron and Kenny mediation procedure with SPSS 25. The findings indicate that work-life balance has a significant positive effect on employee performance but does not significantly influence job satisfaction. Job satisfaction significantly affects performance but does not mediate the relationship between work-life balance and performance. These results reinforce Herzberg's two-factor theory, suggesting that work-life balance functions as a hygiene factor that prevents dissatisfaction rather than as a key driver of satisfaction or enhanced performance. Future studies are recommended to explore other intrinsic factors that may be more relevant to Generation Z in the modern work environment.

Keywords:

Employee performance, generation Z, job satisfaction, mediation, work-life balance

PENDAHULUAN

Generasi Z, yang lahir pada rentang waktu pertengahan 1990-an sampai awal 2010-an, kini tengah memasuki dan perlahan mendominasi dunia kerja secara global. Diperkirakan bahwa pada tahun 2025, Generasi Z akan mencakup sekitar 27% dari total angkatan kerja global (Safitri et al., 2025). Mereka membawa karakteristik unik yang membedakan mereka dari generasi sebelumnya, terutama dalam hal ekspektasi terhadap pekerjaan. Salah satu ciri yang paling menonjol dari generasi ini adalah fokus mereka terhadap pentingnya menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*), serta keinginan mereka untuk mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi sebagai faktor penentu kebahagiaan dan kesejahteraan (Rasulong et al., 2024). Preferensi ini tercermin dalam kecenderungan mereka memilih lingkungan kerja yang fleksibel, supportif, dan memberikan ruang untuk pengembangan pribadi dan profesional (Ferdinan et al., 2023).

Dalam konteks Indonesia, Jakarta sebagai pusat bisnis dan ekonomi nasional menghadirkan dinamika kerja yang intens dan penuh tekanan. Tuntutan pekerjaan di kota ini seringkali memaksa karyawan untuk bekerja dalam jam yang panjang, dengan target yang ambisius dan mobilitas tinggi (Komariah et al., 2024). Menurut Badan Pusat Statistik (2023b), rata-rata jam kerja di Jakarta pada tahun 2022 adalah 42,42 jam per minggu, mencerminkan intensitas pekerjaan yang tinggi di kota ini. Kondisi tersebut berpotensi mengganggu *work-life balance* karyawan, terutama bagi Generasi Z yang sangat menghargai keseimbangan tersebut. Ketidakseimbangan ini dapat menyebabkan dampak negatif seperti stres, *burnout*, penurunan produktivitas, hingga niat untuk keluar dari pekerjaan (Sumartik et al., 2023).

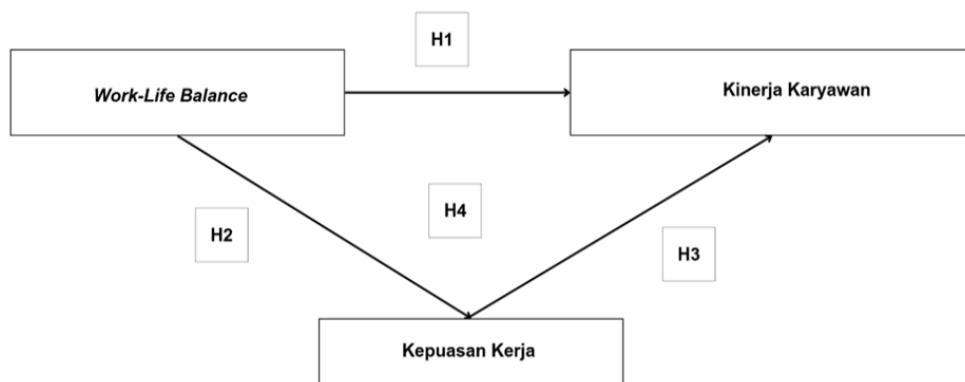
Berdasarkan data BPS (2023a), jumlah angkatan kerja dari kelompok umur 15–24 tahun (yang sebagian besar merupakan Generasi Z) di Indonesia pada Februari 2023 mencapai 21,32 juta orang. Di Jakarta sendiri, proporsi kelompok ini mencapai sekitar 16,46% dari total penduduk usia kerja di wilayah tersebut. Fakta ini menunjukkan bahwa Generasi Z menjadi kekuatan penting dalam dunia kerja. Namun, meskipun banyak penelitian membahas *work-life balance* dan kepuasan kerja, belum banyak penelitian yang secara khusus menguji bagaimana kedua variabel tersebut memengaruhi kinerja Generasi Z dalam konteks kota metropolitan seperti Jakarta yang memiliki tekanan kerja tinggi. Sejumlah penelitian juga menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki hubungan yang erat dengan tingkat kepuasan kerja serta kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung (Wolor et al., 2020; Pratama et al., 2021). Namun, temuan-temuan ini masih bersifat parsial dan belum menguji ketiga variabel secara terintegrasi dalam konteks Generasi Z, sehingga diperlukan penelitian lanjutan.

Generasi Z diketahui memiliki kecenderungan untuk lebih memilih perusahaan yang menyediakan fleksibilitas kerja dan program kesejahteraan, serta mendukung keterlibatan karyawan secara emosional dan sosial (Waworuntu et al., 2022; Akbar, 2023). Studi PwC (2021) bahkan menunjukkan bahwa generasi ini lebih mungkin berpindah pekerjaan jika tidak memperoleh

keseimbangan yang memadai antara kerja dan kehidupan pribadi. Hal ini menjadikan *work-life balance* sebagai faktor krusial yang berpotensi memengaruhi kepuasan dan kinerja kerja mereka.

Lebih lanjut, berbagai studi menyatakan bahwa kepuasan kerja juga memainkan peran penting dalam mendorong kinerja karyawan (Usman et al., 2023; Retnowati et al., 2023), hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa karyawan yang merasa puas umumnya memiliki motivasi dan rasa tanggung jawab yang lebih besar dalam bekerja, serta menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi. Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *work-life balance* berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan tingkat stres serta *turnover intention* (Badrianto et al., 2021). Namun, masih terdapat kesenjangan dalam literatur terkait integrasi ketiga variabel: *work-life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja, khususnya dalam konteks Generasi Z di wilayah metropolitan seperti Jakarta. Mayoritas penelitian yang ada hanya meneliti hubungan dua variabel, seperti antara *work-life balance* dengan kinerja (Benu et al., 2020), atau antara *work-life balance* dan kepuasan kerja (Febrianti et al., 2022), tanpa menelusuri peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut. Padahal, model hubungan ini penting untuk membangun pemahaman yang lebih holistik mengenai faktor-faktor yang mendukung kinerja Generasi Z.

Selanjutnya, penting untuk digarisbawahi bahwa hasil-hasil penelitian sebelumnya mengenai hubungan antar variabel tersebut juga menunjukkan inkonsistensi. Beberapa studi menemukan hubungan positif yang kuat antara *work-life balance* dan kinerja (Rahmawati et al., 2021), namun yang lain menunjukkan bahwa ketidakseimbangan dapat menimbulkan stres kerja yang menurunkan kinerja (Rosyada, 2022). Sementara itu, Sayekti et al. (2023) dan Wati (2024) mengindikasikan bahwa pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja dapat menjadi tidak signifikan apabila kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi. Terdapat inkonsistensi temuan dalam penelitian terdahulu. beberapa menunjukkan pengaruh positif *work-life balance* terhadap kinerja, sementara penelitian lain menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan atau hanya muncul ketika ada variabel mediasi. Kesenjangan ini menunjukkan bahwa peran kepuasan kerja sebagai mediator perlu dievaluasi lebih mendalam dalam konteks Generasi Z di Jakarta.



Gambar 1. Model Penelitian
Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2025)

Model ini menggambarkan adanya pengaruh langsung *work-life balance* terhadap kepuasan kerja, pengaruh langsung *work-life balance* terhadap kinerja, serta pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja yang berperan sebagai variabel mediator. Dengan mempertimbangkan latar belakang, fenomena empiris, dan celah dalam literatur, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Jakarta dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi? Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis hubungan antara *work-life balance* dan kinerja karyawan Generasi Z di Jakarta melalui peran kepuasan kerja sebagai mediator. Tujuan penelitian ini secara spesifik adalah untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja, menilai pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja, serta mengidentifikasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menguji apakah kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *work-life balance* dan kinerja karyawan Generasi Z di Jakarta.

METODE RISET

Jenis dan pendekatan penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menguji serta menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel yang diteliti, sekaligus mengidentifikasi pengaruh dan tingkat signifikansi masing-masing variabel secara statistik. Jenis penelitian eksplanatori sesuai untuk studi yang bertujuan menguji hipotesis dan mencari pemahaman mendalam tentang pengaruh antar variabel, sehingga mampu menghasilkan temuan yang dapat digunakan sebagai dasar kebijakan atau praktik manajerial yang lebih baik (Snape and Spencer, 2003; Iskandar et al., 2025). Penelitian ini difokuskan pada pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Jakarta, dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilaksanakan selama 3 bulan, dimulai dari Februari hingga April 2025, dengan penyebaran kuesioner dilakukan secara daring kepada responden yang tersebar di wilayah Jakarta.

Populasi dan sampel

Populasi dalam penelitian ini mencakup karyawan Generasi Z yang bekerja di berbagai sektor industri yang berada di wilayah Jakarta. Generasi Z dalam penelitian ini didefinisikan sebagai individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012 dan telah bekerja secara aktif. Penentuan populasi ini bertujuan untuk mengidentifikasi serta menganalisis pola hubungan antara *work-life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja dalam konteks sosial dan profesional yang dihadapi oleh generasi ini. Peneliti mendefinisikan populasi target sebagai seluruh karyawan generasi Z di Jakarta yang memenuhi kriteria inklusi, seperti status kerja aktif dan usia produktif (18–28 tahun). Adapun deskripsi lengkap mengenai populasi umum dan target dapat dilihat pada Tabel 1: Populasi Umum dan Target di bawah ini.

Tabel 1. Populasi Umum dan Target

Variabel	Jumlah Item
Populasi Umum	Tenaga kerja Generasi Z di Jakarta.
Populasi Target	Tenaga kerja Generasi Z di Jakarta yang pernah menjalani pengaturan kerja fleksibel dan relevan dengan aspek Work-Life Balance.

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2025)

Sampel dalam penelitian ini diambil dengan menggunakan metode *non-probability sampling*, yaitu *purposive sampling*, yang dipilih berdasarkan pertimbangan tertentu sesuai dengan kriteria penelitian. Teknik ini diterapkan karena tidak semua individu dalam populasi memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih sebagai responden. Kriteria inklusi mencakup usia (generasi Z), lokasi kerja (Jakarta), dan status pekerjaan (aktif bekerja). Jumlah sampel ditentukan berdasarkan pedoman Hair et al. (2014), yaitu minimal lima responden untuk setiap indikator dalam kuesioner. Dengan jumlah total 30 butir pernyataan dalam kuesioner, maka jumlah minimum sampel yang dibutuhkan adalah 150 responden ($5 \times 30 = 150$). Penentuan jumlah ini dilakukan untuk memastikan bahwa analisis statistik yang digunakan memiliki kekuatan (*power*) yang memadai dan hasil penelitian dapat digeneralisasi.

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini dibagi menjadi tiga: variabel independen (*work-life balance*), variabel mediasi (kepuasan kerja), dan variabel dependen (kinerja karyawan). *Work-life balance* didefinisikan sebagai tingkat di mana individu mampu menyeimbangkan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kepuasan kerja menggambarkan sejauh mana individu merasa puas terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Sedangkan kinerja karyawan mengacu pada tingkat pencapaian hasil kerja yang sesuai dengan tujuan organisasi. Masing-masing variabel diukur menggunakan skala Likert 4 poin yang mencerminkan tingkat persetujuan responden terhadap setiap pernyataan, dari "Sangat Tidak Setuju" (1) hingga "Sangat Setuju" (4). Penggunaan skala genap, seperti empat pilihan, bertujuan untuk mengurangi bias jawaban pada item-item yang ditanyakan dalam survei. Menurut Robinson (2024), pemilihan jumlah titik respon pada skala Likert berpengaruh terhadap kecenderungan responden memberikan jawaban netral. Dalam konteks penelitian ini, penggunaan skala empat poin (tanpa opsi netral) diterapkan untuk meminimalkan bias sosial dan mendorong responden memberikan pendapat yang lebih jelas terhadap setiap pernyataan.

Instrumen dan pengukuran variabel

Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator dari teori-teori relevan dan telah melalui uji validitas serta reliabilitas pada tahap pra-penelitian. Rincian lengkap instrumen, indikator, dan butir pernyataan disajikan pada Lampiran 1. Jenis data dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan langsung dari responden melalui kuesioner daring, sementara data sekunder diperoleh melalui studi literatur, seperti jurnal ilmiah, buku teks, dan laporan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan *work-life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja. Penggunaan kombinasi data primer dan sekunder dimaksudkan untuk memperkaya konteks analisis dan memperkuat validitas teoritis (Hidayati et al., 2024).

Metode pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner secara daring, terutama melalui media sosial dan aplikasi pesan seperti WhatsApp dan Telegram, yang memungkinkan distribusi cepat dan efisien. Penyebaran dilakukan secara luas namun terfokus, dengan memastikan responden memenuhi kriteria inklusi. Sebelum pengisian, responden diberikan informasi singkat mengenai tujuan penelitian dan persetujuan partisipasi. Proses ini dilakukan secara anonim untuk menjaga kerahasiaan data responden.

Teknis analisis data

Setelah proses pengumpulan data selesai, tahap berikutnya adalah pengolahan dan analisis data. Analisis dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 25. Teknik analisis data yang digunakan mencakup uji validitas dan reliabilitas, analisis regresi linier berganda, serta pengujian hipotesis dengan uji t dan uji F. Uji validitas bertujuan untuk memastikan bahwa setiap item dalam kuesioner dapat mengukur variabel yang dimaksud, sementara uji reliabilitas digunakan untuk menguji konsistensi jawaban antar item dengan menggunakan koefisien Cronbach Alpha (Hidayati et al., 2024).

Regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis hubungan antara variabel independen, mediasi, dan dependen, serta untuk mengukur kontribusi *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja (Hidayati et al., 2024). Selain itu, analisis uji mediasi (Baron dan Kenny, 1986) juga dilakukan untuk menguji efek mediasi secara statistik. Dengan mengadopsi pendekatan kuantitatif dan teknik analisis yang komprehensif, penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana *work-life balance* memengaruhi kinerja karyawan generasi Z, serta menjelaskan peran penting kepuasan kerja dalam memperkuat pengaruh tersebut.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini, seperti yang terlihat pada Tabel 3, sebanyak 150 data responden telah dikumpulkan dan selanjutnya diolah untuk menghasilkan temuan penelitian.

Tabel 3. Profil Responden (N=150)

Keterangan	N	Percent
Laki-laki	64	42,67%
Perempuan	86	57,33%
Total	150	100%
Tahun Lahir	Jumlah	Persentase
1997-2000	47	31,33%
2001-2004	72	48%
2005-2008	31	20,67%
Total	150	100%
Status Pekerjaan	Jumlah	Persentase
Penuh Waktu	114	76%
Paruh Waktu	36	24%
Total	150	100%
Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
6 bulan – 1 tahun	45	30%
1 – 3 tahun	81	54%
Lebih dari 3 tahun	24	16%
Total	150	100%

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2025)

Uji validitas kuesioner dilakukan dengan melihat nilai signifikansi dan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Tingkat signifikansi (α) yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 5%. Nilai r tabel diperoleh berdasarkan jumlah responden sebanyak 150 orang, dengan rumus $df = N - 2$, yaitu $150 - 2 = 148$, sehingga diperoleh nilai R tabel sebesar 0,1603. Berdasarkan hasil uji validitas yang ditampilkan pada Tabel 4, seluruh item pernyataan memiliki nilai R hitung $> 0,1603$, yang berarti bahwa semua item dalam kuesioner dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas

Variabel	Jumlah Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Work-Life Balance (X)	10	0,600-0,728	0,1603	Seluruh item valid
Kepuasan Kerja (Z)	10	0,603-0,794		
Kinerja Karyawan (Y)	10	0,602-0,714		

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2025)

Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan kelayakan model regresi linear berganda. Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,085. Karena nilai tersebut lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Pada uji multikolinearitas, nilai *tolerance* sebesar 0,988 dan VIF sebesar 1,012, yang menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas antar variabel independen dan mediasi. Hasil uji heteroskedastisitas juga menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,539 untuk variabel *Work-Life Balance* dan 0,345 untuk variabel Kepuasan Kerja, yang keduanya lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi ini.

Langkah berikutnya adalah melakukan uji hipotesis. Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel *Work-Life Balance* (X) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05, dan nilai t hitung sebesar 28,036, yang berarti bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gen Z di Jakarta secara parsial. Dengan kata lain, semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai oleh karyawan Gen Z di Jakarta. Hasil serupa juga ditemukan pada variabel Kepuasan Kerja (Z), yang menghasilkan nilai signifikansi 0,000 (lebih kecil dari 0,05) dan t hitung 23,659. Hal ini mengindikasikan bahwa Kepuasan Kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gen Z di Jakarta secara parsial. Artinya, tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Selain itu, hasil uji F menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,001, yang lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa variabel *Work-Life Balance* dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Gen Z di Jakarta. Dengan demikian, kombinasi dari kedua variabel ini memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, sehingga keduanya perlu diperhatikan oleh manajemen untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung. Terakhir, untuk mengukur seberapa besar kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen, digunakan koefisien determinasi (R^2). Hasil yang menunjukkan nilai R Square (R^2) sebesar 0,911 dapat diinterpretasikan bahwa variabel independen, yaitu *Work-Life Balance*

(X), dan variabel mediasi, yaitu Kepuasan Kerja (Z), menjelaskan 91,1% variasi pada variabel dependen, yaitu Kinerja Karyawan (Y) pada karyawan Generasi Z di Indonesia. Artinya, 8,9% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Dapat dilihat pada Tabel 5, hasil uji mediasi menunjukkan bahwa jalur c (pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan) dan jalur b (pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan) memiliki pengaruh yang signifikan. Namun, jalur a (pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja) tidak signifikan, dengan nilai signifikansi sebesar 0,110, yang melebihi ambang batas 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun *Work-Life Balance* berkontribusi terhadap peningkatan Kinerja Karyawan, pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja tidak cukup kuat untuk menjadikan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Menariknya, jalur c' (pengaruh langsung *Work-Life Balance* dan Kepuasan Kerja secara simultan terhadap Kinerja Karyawan) justru menunjukkan hasil yang signifikan. Artinya, *Work-Life Balance* tetap memiliki pengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan, meskipun Kepuasan Kerja tidak terbukti memediasi hubungan tersebut.

Tabel 5. Hasil Uji Mediasi

Jalur Pengujian	Beta	Sig.	Kesimpulan
Work-Life Balance (X) ke Kinerja Karyawan (Y)	0,226	0,003	Signifikan
Work-Life Balance (X) ke Kepuasan Kerja (Z)	0,122	0,110	Tidak Signifikan
Work-Life Balance (X) + Kepuasan Kerja (Z) ke Kinerja Karyawan (Y)	<i>Work-Life Balance</i> (X) = 0,206 Kepuasan Kerja (Z) = 0,157	<i>Work-Life Balance</i> (X) = 0,006 Kepuasan Kerja (Z) = 0,019	Keduanya Signifikan
Kepuasan Kerja (Z) ke Kinerja Karyawan (Y)	0,251	0,009	Signifikan

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2025)

Berdasarkan model mediasi yang dikemukakan oleh Baron dan Kenny (1986), dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *Work-Life Balance* dan Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan perbedaan dengan beberapa studi sebelumnya. Misalnya, Al-Omaria et al. (2020) dan Respati et al. (2023) menemukan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sedangkan penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan tersebut tidak signifikan. Perbedaan ini dapat terjadi karena karakteristik Generasi Z yang memandang *Work-Life Balance* sebagai kebutuhan dasar, bukan faktor peningkat kepuasan. Sebaliknya, temuan penelitian ini mengenai pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kinerja konsisten dengan hasil Dewi et al. (2023) dan Ambalika et al. (2024), yang menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja dapat meningkatkan produktivitas. Namun, hasil penelitian ini berbeda dari Udin (2023) serta Sismanto & Haristo (2024) terkait mediasi kepuasan kerja. Dua penelitian tersebut menemukan adanya mediasi, sedangkan dalam penelitian ini mediasi tidak terjadi karena *Work-Life Balance* tidak berpengaruh pada kepuasan kerja.

Dari hasil penelitian yang ada, ditemukan bahwa *Work-Life Balance* (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Jakarta, dengan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari

0,05. Nilai t hitung 28,036 jauh lebih besar daripada t tabel 1,97591, menunjukkan pengaruh positif *Work-Life Balance* terhadap kinerja. Semakin baik *Work-Life Balance* yang dirasakan, semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan. Hipotesis H1 yang menyatakan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima, yang sejalan dengan penelitian Ambalika et al. (2024) dan Dewi et al. (2023). Penerapan jam kerja fleksibel, dukungan kesehatan mental, waktu istirahat yang cukup, dan penghargaan terhadap kebutuhan pribadi karyawan adalah beberapa cara untuk menciptakan *Work-Life Balance* yang baik.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa tidak ada hubungan signifikan antara *Work-Life Balance* dan kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Jakarta. Nilai signifikansi uji mediasi 0,110 menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* tidak secara langsung meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini bertentangan dengan penelitian sebelumnya, seperti Al-Omaria et al. (2020), Assyahidah et al. (2024), Respati et al. (2023), Sismanto & Haristo (2024), dan Udin (2023); yang menghubungkan *Work-Life Balance* dengan kepuasan kerja. Perubahan pandangan Generasi Z terhadap pekerjaan, di mana *Work-Life Balance* dianggap sebagai standar, bukan keistimewaan, menjadi alasan perbedaan hasil ini.

Perbedaan pola ini dapat dijelaskan oleh karakteristik Generasi Z yang memiliki ekspektasi dasar terhadap fleksibilitas dan keseimbangan hidup. Penelitian Sharma (2024) menunjukkan bahwa Generasi Z menganggap *Work-Life Balance* sebagai baseline requirement atau standar minimal, bukan faktor yang meningkatkan kepuasan. Selain itu, Aura (2024) menjelaskan bahwa Generasi Z lebih dipengaruhi oleh faktor intrinsik seperti makna kerja, peluang pengembangan diri, dan lingkungan kerja yang suportif. Karena itu, *Work-Life Balance* tidak lagi menjadi variabel pembeda kepuasan, sehingga meskipun terpenuhi, kepuasan karyawan belum tentu meningkat. Argumentasi ini memperkuat mengapa penelitian ini menemukan bahwa *Work-Life Balance* tidak berpengaruh pada kepuasan kerja. Analisis deskriptif mendukung temuan ini, dengan variasi skor yang menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor-faktor lain seperti kompensasi, peluang pengembangan karier, dan hubungan di tempat kerja lebih menentukan kepuasan kerja mereka (Aura, 2024).

Hasil uji t menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Jakarta, dengan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Dengan demikian, hipotesis H3 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Respati et al. (2023), yang juga menemukan adanya hubungan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hasil ini menggarisbawahi pentingnya menjaga tingkat kepuasan kerja yang tinggi untuk meningkatkan kinerja, terutama dalam konteks karyawan Generasi Z, yang dikenal memiliki ekspektasi tinggi terhadap kualitas lingkungan kerja dan pengakuan atas kontribusi mereka.

Analisis mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berperan sebagai mediator antara *Work-Life Balance* dan kinerja karyawan. Meskipun *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja, pengaruhnya tidak melalui kepuasan kerja. Hasil ini menegaskan bahwa organisasi tidak dapat mengandalkan *Work-Life Balance* sebagai satu-satunya strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja atau kinerja. Organisasi perlu pendekatan yang lebih holistik yang mencakup faktor-faktor lain seperti pengembangan karier dan kompensasi yang kompetitif. Temuan ini konsisten dengan perubahan preferensi Generasi Z yang lebih mementingkan pekerjaan yang bermakna, peluang pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang kolaboratif (Sharma, 2024). Tabel 6 menyajikan rangkuman hasil uji hipotesis dalam penelitian ini.

Tabel 6. Rangkuman Hasil Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan	Keterangan
H1	Work-Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Jakarta.	Diterima
H2	Work-Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z di Jakarta.	Ditolak
H3	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Jakarta.	Diterima
H4	Kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara Work-Life Balance dan kinerja karyawan Generasi Z di Jakarta.	Ditolak

Sumber: *Hasil Olahan Peneliti* (2025)

Berdasarkan seluruh hasil analisis, keempat rumusan masalah dalam penelitian ini telah terjawab secara empiris.

1. *Work-Life Balance* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gen Z, sehingga rumusan pertama terjawab.
2. *Work-Life Balance* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga rumusan kedua menunjukkan penolakan hipotesis.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, menjawab rumusan ketiga.
4. Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara *Work-Life Balance* dan kinerja, sehingga rumusan keempat juga terjawab secara statistik.

Dengan demikian, seluruh rumusan masalah telah dijawab melalui analisis data kuantitatif yang dilakukan.

Implikasi teoretis

Penelitian ini memberikan kontribusi dalam memahami hubungan antara *Work-Life Balance* (WLB), kepuasan kerja, dan kinerja karyawan Generasi Z di Jakarta. Temuan yang menunjukkan pengaruh positif WLB terhadap kinerja mendukung *Social Exchange Theory* (Blau, 1964), yang mengemukakan bahwa hubungan timbal balik yang baik dapat meningkatkan produktivitas. Namun, ketidak berpengaruhnya WLB terhadap kepuasan kerja menantang *Balance Theory* (Heider, 1958), yang mengaitkan keseimbangan dengan kepuasan.

Temuan ini menunjukkan bahwa Generasi Z melihat WLB sebagai ekspektasi dasar, bukan faktor utama kepuasan kerja, dengan faktor lain seperti kompensasi dan pengembangan karier yang lebih berperan. Selain itu, hasil yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara WLB dan kinerja mendukung *Motivational Theory* (Herzberg, 2015), yang membedakan antara faktor motivasi dan faktor *hygiene*. Dalam konteks ini, WLB dianggap lebih sebagai faktor *hygiene* yang mencegah ketidakpuasan.

Implikasi manajerial

Perusahaan perlu merancang kebijakan yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, seperti jam kerja yang fleksibel dan program kesejahteraan, guna meningkatkan kinerja karyawan Generasi Z. Teknologi digital juga dapat dimanfaatkan untuk mendukung kolaborasi jarak jauh yang efisien. Namun, karena WLB tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, perusahaan perlu fokus pada program pengembangan karier yang progresif, seperti mentoring dan *platform upskilling* berbasis digital. Penggunaan *gamification* dalam pelatihan serta pengakuan prestasi melalui sistem penghargaan digital dapat meningkatkan kepuasan kerja. Mengintegrasikan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan juga akan memperkuat loyalitas dan produktivitas jangka panjang.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan instrumen kuesioner untuk mengumpulkan data dari 150 responden yang merupakan karyawan Generasi Z di Jakarta. Sebagian besar responden didominasi oleh responden perempuan. Mayoritas responden lahir pada tahun 2001–2004. Seluruh responden bekerja di wilayah Jakarta dan sebagian besar berstatus sebagai pekerja penuh waktu, dengan pengalaman kerja 1–3 tahun. Seluruh responden menyatakan memiliki sistem pengaturan kerja yang fleksibel. *Work-Life Balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Jakarta, sehingga hipotesis pertama (H1) diterima. *Work-Life Balance* tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Jakarta, sehingga hipotesis kedua (H2) ditolak. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Jakarta, sehingga hipotesis ketiga (H3) diterima. Kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara *Work-Life Balance* dan kinerja karyawan Generasi Z di Jakarta, sehingga hipotesis keempat (H4) ditolak.

Keterbatasan penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam interpretasi hasil serta dalam pengembangan penelitian selanjutnya. Penelitian ini hanya memfokuskan pada hubungan antara *work-life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan Generasi Z, sehingga tidak mencakup variabel-variabel lain yang mungkin juga memengaruhi kinerja karyawan. Subjek dalam penelitian ini terbatas pada karyawan Generasi Z, yaitu individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012, yang

bekerja di perusahaan-perusahaan yang berlokasi di wilayah Jakarta. Kriteria responden dibatasi pada karyawan penuh waktu maupun paruh waktu dengan masa kerja minimal enam bulan, serta bekerja di organisasi yang pernah atau sedang menerapkan sistem kerja fleksibel (*flexible working arrangements*).

Saran

Temuan bahwa *Work-Life Balance* (WLB) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z di Jakarta merupakan hasil yang menarik dan berbeda dari sebagian besar studi sebelumnya yang menunjukkan adanya pengaruh positif. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggali lebih dalam faktor-faktor yang mungkin memoderasi atau memediasi hubungan antara WLB dan kepuasan kerja. Faktor-faktor tersebut dapat mencakup nilai-nilai kerja individu, motivasi intrinsik, ekspektasi karier, atau bahkan karakteristik industri tempat karyawan bekerja.

Selain itu, pendekatan kualitatif atau metode campuran (*mixed methods*) dapat digunakan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai persepsi dan preferensi Generasi Z terhadap konsep keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Tidak menutup kemungkinan bahwa Generasi Z tidak lagi melihat WLB sebagai faktor utama dalam membentuk kepuasan kerja, melainkan lebih memprioritaskan aspek seperti pengembangan diri, makna pekerjaan, dan fleksibilitas yang bersifat lebih personal. Peneliti selanjutnya juga disarankan untuk memperluas cakupan wilayah penelitian atau melakukan studi komparatif antar generasi guna memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh mengenai dinamika hubungan antara WLB dan kepuasan kerja dalam konteks demografis yang lebih beragam. Di samping itu, pendekatan longitudinal dapat dipertimbangkan untuk mengamati apakah persepsi terhadap WLB dan kepuasan kerja mengalami perubahan seiring bertambahnya usia atau pengalaman kerja individu.

Berdasarkan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* (WLB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Jakarta, perusahaan disarankan untuk secara aktif menerapkan kebijakan yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Hal ini dapat dilakukan melalui fleksibilitas jam kerja, opsi kerja hybrid atau *remote*, serta penyediaan fasilitas penunjang kesejahteraan seperti *wellness days*, akses ke layanan konseling psikologis, dan ruang istirahat yang nyaman di lingkungan kerja. Selain itu, pemanfaatan teknologi digital juga sangat penting untuk mendukung efisiensi kolaborasi jarak jauh serta mengurangi beban administratif, sehingga karyawan dapat lebih fokus pada tugas yang bernalih.

Namun demikian, mengingat bahwa WLB tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, perusahaan juga perlu memperluas pendekatannya dengan memberikan perhatian khusus pada aspek-aspek lain yang lebih bermakna bagi Generasi Z. Generasi ini cenderung mengutamakan pengembangan diri, makna pekerjaan, dan arah karier yang jelas. Oleh karena itu, perusahaan sebaiknya merancang program pengembangan karier yang bersifat personal dan progresif, seperti mentoring dengan pemimpin senior, *platform* pembelajaran digital untuk peningkatan

keterampilan, serta tools perencanaan karier yang dapat diakses secara mandiri. Selain itu, penggunaan pendekatan *gamification* dalam pelatihan, sistem penghargaan digital berbasis real-time, serta pembentukan forum aspirasi karyawan akan mendorong partisipasi aktif dan rasa memiliki terhadap organisasi. Melalui strategi yang holistik dan sesuai dengan nilai-nilai Generasi Z, perusahaan tidak hanya dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja secara berkelanjutan, tetapi juga memperkuat loyalitas serta keterlibatan karyawan muda dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, A. N., Thoyib, A., Fithriana, N., & Ilham, B. (2023). *Kepuasan Kerja*. Universitas Brawijaya Press.
- Akbar, A. F. *Pengaruh flexible work arrangement, dukungan sosial, gender dan kategori pekerjaan terhadap work-life balance pada pekerja generasi z* (Bachelor's thesis, Fakultas Psikologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta).
- Al-Omari, G. I., Hanandeh, R., Al-Somaidaee, M. M., Al Jarrah, M. A., & Alnajdawi, S. (2020). Work-life balance and its impact on employee satisfaction on five star hotels. *Management Science Letters*, 10(4), 871-880.
- Ambalika, N. K. A. D., Azzahra, H. A. I. S., Rahmayanti, P. L. D., & Ditha, I. G. A. T. L. (2024). The effect of work-life balance, internal communication, and rewards on employee engagement and employee performance: A study on generation z. *International Journal of Business, Law, and Education*, 5(2), 1646-1654.
- Assyahidah , N., Purwianti , W., Fitriati , A., & Suyoto. (2024). The role of job satisfaction as mediation on the influence of work life balance and training on job performance. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 24(6), 92–106. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2024/v24i61345>
- Aura, R. R., & Hutahaean, E. S. H. (2024). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pada Generasi Z. *Journal of Sharia Economics Scholar (JoSES)*, 2(4), Article 4. <https://ojs.unimal.ac.id/joses/article/view/20661>
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2021). Pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan yang dimediasi komitmen organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 4(2), 951-962.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- Benu, F., Muskanan, M. W., King, P. G., Asa, H. M., & Wulakada, H. H. (2020). Community participation and sustainable tourism development model in Komodo National Park. *Journal of Environmental Management & Tourism*, 11(2 (42)), 250-262.
- Blau, P. M. (1964). Justice in social exchange. *Sociological inquiry*, 34(2).
- Dewi, C. T. T., & Krisnadi, H. (2023). The effects of using digitalization, work life balance and work engagement on employee performance through job satisfaction at PT Waskita Karya Infrastruktur. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 8(2), 1197-1207.
- Febrianti, N., Handayani, R., & Oemar, F. (2022). Work life balance dan kepuasan kerja: mediasi motivasi intrinsik. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 1(4), 384-389

- Ferdinan, B. A., Gunardi, L. G., & Reynal, I. (2023). Occupational stress dan religiosity: Peran mediasi work life balance terhadap employee engagement generasi millennial dan generasi Z. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 7(2), 122-131.
- Hair Jr, J. F., Black, W. C., & Babin, B. J. dan Anderson, Rolph E.(2014). *Multivariate data analysis, 7th edition*. Essex: Pearson International.
- Heider, F. (1958). The psychology of interpersonal relations. *University of Kansas*.
- Herzberg, F. (2015). Motivation-hygiene theory. *Organizational behavior* 1, 61-74.
- Hidayati, I. A. N., Sasongko, I. I., Gai, A. M., & Aini, N. (2024). *Buku referensi kuantitatif dan kualitatif menggabungkan keunggulan metode penelitian*. Media Penerbit Indonesia.
- H Iskandar, M. M., Suryani, Y., & Mulyati, S. (2025). *Metode Penelitian Eksplanatori Survei*. PT Arr Rad Pratama.
- Indonesia, B. P. S. (2023, June 9). *Keadaan angkatan kerja di Indonesia februari 2023*. Retrieved May 6, 2025, from <https://www.bps.go.id/publication/2023/06/09/5ce5c75f3ffabce2d6423c4a/keadaan-angkatan-kerja-di-indonesia-februari-2023.html>
- Indonesia, B. P. S. (2024, May 6). *Upah rata—rata per jam pekerja menurut provinsi—tabel statistik*. Retrieved May 6, 2025, from <https://www.bps.go.id/statistics-table/2/MTE3MiMy/upah-rata--rata-per-jam-pekerja-menurut-provinsi.html>
- Komariah, N., Pd, M., Sentryo, I., Holid, A., S Pd I, S. M., Sam, R. N. F. A. R., ... & MKM, C. (2024). *Manajemen sumber daya manusia*. CV Rey Media Grafika.
- Pratama, H. P., & Setiadi, I. K. (2021). Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja karyawan milenial perusahaan startup di jakarta. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 4(2), 145-159.
- PricewaterhouseCoopers. (2024, June 25). *Asia pacific workforce hopes and fears survey 2024*. PwC. Retrieved May 6, 2025, from <https://www.pwc.com/gx/en/about/pwc-asia-pacific/hopes-and-fears.html>
- Rahmawati, G., Oktaviani, D., Miftahuddin, M., Rohmawan, S., & Pratiwi, R. (2021, July). Peran work life balance dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan perempuan. In *E-Prosiding Seminar Nasional Manajemen dan Akuntansi STIE Semarang (SENMAS)* (Vol. 2, No. 1, pp. 64-72)..
- Rasulong, I., Salam, R., Yusuf, M., & Abdullah, I. (2024). Implikasi kepribadian gen z bagi daya saing organisasi: Suatu kajian systematic literature review. *Liquidity Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 13-20.
- Respati, B. W., Ihwanudin, M., & Kurniawati, M. (2023). Pengaruh kualitas kehidupan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap performa karyawan: Peran mediasi kepuasan kerja.

Respati, B. W., Ihwanudin, M., & Kurniawati, M. (2023). Pengaruh kualitas kehidupan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap performa karyawan: Peran mediasi kepuasan kerja. *Jurnal Manajerial*, 10(02), Article 02. <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v10i02.5363>

Retnowati, E., & Putra, A. R. (2023). Pengaruh sistem penilaian kinerja dan kepuasan kerja terhadap turnover intention. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 6(2), 215-230.

Robinson, J. (2024). Likert scale. In *Encyclopedia of quality of life and well-being research* (pp. 3917-3918). Cham: Springer International Publishing.

Rosyada, M. A. A. (2022). *Pengaruh work life balance dan beban kerja terhadap kinerja dengan stress kerja sebagai variabel intervening* (Bachelor's thesis, FEB UIN JAKARTA).

Safitri, R. D., & Rezza, M. (2025). Membedah tren tingginya angka pengangguran terbuka pada gen z di Indonesia. *Jurnal Intelek Insan Cendekia*, 2(1), 636-649.

Sayekti, A., Suhariadi, F., Herachwati, N., & Noerrochmah, I. (2023). The effect of quality of work life on job satisfaction of academic staff in Indonesia higher education. *Seybold Report Journal*, 18(09), 121-135.

Sharma, R., Abbastabar, H., Abdulah, D. M., Abidi, H., Abolhassani, H., Abrehdari-Tafreshi, Z., & Jakovljevic, M. (2024). Temporal patterns of cancer burden in Asia, 1990–2019: a systematic examination for the global burden of disease 2019 study. *The Lancet Regional Health-Southeast Asia*, 21.

Sismanto, A., & Haristo, I. (2024). Effect of work life balance on job satisfaction to improve employee performance (PT Agro Muko). *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Keuangan*, 5(2). <https://doi.org/10.53697/emak.v5i2.1610>

Snape, D., & Spencer, L. (2003). The foundations of qualitative research. *Qualitative research methods*, 1-23.

Sumartik, S., Ambarwati, R., Febriani, R., & Prasetyo, W. E. (2023). Manajemen talenta dan implementasinya di industri. *Umsida Press*, 1-333.

Udin, U. (2023). The impact of work-life balance on employee performance: Mediating role of affective commitment and job satisfaction. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, Vol. 18, No. 11, pp. 3649-3655. <https://doi.org/10.18280/ijsdp.181131>

Usman, S., Lasiyatun, K. M. T., Kesek, M. N., Riatmaja, D. S., Papia, J. N. T., & Muktamar, A. (2023). Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai (Studi Literatur Manajemen Sumber Daya). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(2), 10462-10468.

Wati, D. A. I. (2024). Pengaruh work life balance terhadap employee performance melalui psychological well being. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 915-928.

Waworuntu, E. C., Kainde, S. J., & 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.

Wiradendi Wolor, C., Solikhah, S., Fidhyallah, N. F., & Lestari, D. P. (2020). Effectiveness of e-training, e-leadership, and work life balance on employee performance during COVID-19. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10).

LAMPIRAN

Lampiran 1. Instrumen Penelitian

Variabel	Dimensi	Item Pernyataan	Kode Item	Sumber
Kinerja Karyawan (KK)	Kuantitas Kerja	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target kuantitas yang ditetapkan perusahaan.	KK1	Benardin & Russel, dalam Adhari, 2021; Robbins, dalam Bintoro & Daryanto, 2017
		Saya mampu menyelesaikan tugas dalam jumlah yang signifikan tanpa mengorbankan kualitas.	KK2	
	Kualitas Kerja	Saya merasa hasil kerja saya memenuhi standar kualitas yang ditetapkan perusahaan.	KK3	Benardin & Russel, dalam Adhari, 2021; Mangkunegara, dalam Syaifuddin, 2018
		Saya jarang melakukan kesalahan dalam pekerjaan saya.	KK4	
	Ketepatan Waktu	Saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan jadwal yang diberikan.	KK5	Robbins, dalam Bintoro & Daryanto, 2017
		Saya mampu mengelola waktu dengan baik untuk memenuhi <i>deadline</i> pekerjaan.	KK6	
	Efektivitas Biaya	Saya menggunakan sumber daya perusahaan secara efisien untuk menyelesaikan pekerjaan.	KK7	Benardin & Russel, dalam Adhari, 2021
		Saya dapat meminimalkan pemborosan waktu dan bahan dalam pekerjaan saya.	KK8	
	Kemandirian	Saya dapat bekerja secara mandiri tanpa banyak arahan dari atasan.	KK9	Robbins, dalam Bintoro & Daryanto, 2017
		Saya merasa percaya diri dalam mengambil keputusan terkait pekerjaan saya.	KK10	
Work-Life Balance (WLB)	Waktu Luang (Free Time)	Saya memiliki waktu luang yang cukup untuk melakukan aktivitas yang saya nikmati.	WLB1	Wicaksana et al., 2020
		Saya merasa waktu luang yang saya miliki membantu saya mengurangi stres akibat pekerjaan.	WLB2	
	Fleksibilitas Kerja (Work Flexibility)	Saya memiliki kebebasan untuk menentukan jam kerja saya sesuai dengan kebutuhan pribadi.	WLB3	Puspitasari et al., 2024
		Saya merasa fleksibilitas kerja yang saya miliki membantu saya menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi.	WLB4	
	Dukungan Sosial (Social Support)	Saya merasa didukung oleh keluarga dan teman dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.	WLB5	Ramadhan, 2024
		Saya merasa rekan kerja dan atasan saya mendukung saya dalam mengelola beban kerja agar tidak mengganggu kehidupan pribadi.	WLB6	
	Kesehatan Fisik dan	Saya merasa pekerjaan saya tidak mengganggu kesehatan fisik saya	WLB7	Wicaksana et al., 2020

Variabel	Dimensi	Item Pernyataan	Kode Item	Sumber
	Mental <i>(Physical and Mental Health)</i>	(misalnya, kelelahan atau kurang tidur).		
	Perkembangan Pribadi <i>(Personal Development)</i>	Saya dapat mengelola stres dengan baik meskipun memiliki tuntutan pekerjaan yang tinggi. Saya memiliki cukup waktu untuk mengikuti pelatihan atau kegiatan yang mendukung pengembangan diri saya.	WLB8 WLB9	Uno et al., 2023
		Saya merasa perkembangan pribadi saya berjalan seimbang dengan tuntutan pekerjaan saya.	WLB10	
Kepuasan Kerja (KKer)	Pekerjaan Itu Sendiri	Saya merasa pekerjaan saya memberikan tantangan yang menarik. Saya puas dengan kesempatan untuk belajar hal-hal baru dalam pekerjaan saya.	KKer1 KKer2	Luthans, 2006; Adi et al., 2023
	Gaji	Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan. Saya puas dengan ketepatan waktu pembayaran gaji oleh perusahaan.	KKer3 KKer4	Luthans, 2006; Kim & Kamalanabhan, 2009
	Promosi	Saya merasa memiliki kesempatan yang adil untuk mendapatkan promosi di tempat kerja. Saya puas dengan kebijakan perusahaan terkait promosi jabatan.	KKer5 KKer6	Luthans, 2006
	Supervisi (Pengawasan)	Saya merasa atasan memberikan dukungan yang cukup dalam menyelesaikan pekerjaan. Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan atasan di tempat kerja. Saya merasa rekan kerja mendukung saya dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan. Saya puas bekerja bersama tim atau rekan kerja di perusahaan.	KKer7 KKer8 KKer9 KKer10	Luthans, 2006

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2025)