



DOI: <https://doi.org/10.38035/jimt.v7i6>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Beban Kerja dan *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada Generasi Z di Kota Tangerang Selatan

Siti Sulanjari¹, Meirani Harsasi², Liswandi³

¹Universitas Terbuka, Jakarta, Indonesia, sitisulanjari10@gmail.com

²Universitas Terbuka, Jakarta, Indonesia, rani@ecampus.ut.ac.id

³President University, Bekasi, Indonesia, liswandi@president.ac.id

Corresponding Author: sitisulanjari10@gmail.com¹

Abstract: *This study aims to analyze the effect of workload and work-life balance on employee performance through job satisfaction as an intervening variable among Generation Z employees in South Tangerang City. This study employed a quantitative approach. The population consisted of Generation Z employees aged 18–28 years who were currently employed, totaling 348,027 individuals based on the 2020 Population Census data. The sample comprised 348 respondents selected using a purposive sampling technique. Data were collected through questionnaires using a Likert scale. Data analysis was conducted using the Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method. The findings indicate that workload has a positive but insignificant effect on employee performance and job satisfaction. Work-life balance has a positive and significant effect on employee performance and job satisfaction. Job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, job satisfaction does not mediate the relationship between workload and employee performance. However, job satisfaction mediates the relationship between work-life balance and employee performance.*

Keyword: *Workload, Work-Life Balance, Employee Performance, Job Satisfaction*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada generasi Z di Kota Tangerang Selatan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan generasi Z yang telah bekerja dengan rentan usia 18-28 tahun yang berjumlah 348.027 orang berdasarkan data sensus penduduk 2020. Sampel penelitian sebanyak 348 responden dengan teknik *purposive sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala likert. Analisis data menggunakan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh beban kerja dengan kinerja

karyawan. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh *Work-life balance* dengan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Beban Kerja, *Work-Life Balance*, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Dinamika dunia kerja saat ini mengalami transformasi yang signifikan di era digitalisasi dan perkembangan globalisasi. Generasi Z menurut Badan Pusat Statistik merupakan generasi yang lahir pada tahun 1997-2012 (Sensus Penduduk, 2020). Generasi Z sebagai generasi yang tumbuh di tengah kemajuan teknologi dan akses informasi yang luas menunjukkan pendekatan yang inovatif dalam bekerja, keunikan generasi ini selain keterampilan teknologi yang tinggi, juga memiliki cara pandang yang berbeda terhadap keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional, fleksibilitas kerja, serta keberagaman dan inklusi di tempat kerja. Berdasarkan sensus penduduk tahun 2020, generasi Z merupakan kelompok populasi terbesar di Indonesia dan sebagian besar memasuki usia produktif yang dapat menjadi salah satu faktor mempercepat pertumbuhan ekonomi nasional. Populasi penduduk kota Tangerang Selatan mengalami peningkatan yang signifikan dari tahun 2021-2023. Sebanyak 71 % penduduk kota Tangerang Selatan berusia produktif salah satunya adalah generasi Z (Badan Pusat Statistik Kota Tangerang Selatan, 2024).

Kehadiran generasi Z sebagai bagian dari tenaga kerja menjadi fenomena yang penting untuk diperhatikan oleh organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu berupaya untuk melibatkan, mengelola, dan mempertahankan karyawan generasi Z agar dapat berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Generasi Z ini memiliki potensi besar untuk mendukung peningkatan produktivitas tenaga kerja dan memandang teknologi sebagai alat integral dalam kehidupan sehari-hari dan pekerjaan, serta keterampilan multitasking dalam mengadopsi perubahan teknologi membuat mereka efektif dalam lingkungan kerja yang dinamis (Putri, 2024). Namun, mereka juga akan menghadapi beban yang besar untuk mencapai kesuksesan yang diharapkan, karena persaingan di tempat kerja dan ekspektasi masyarakat dapat menyebabkan kecemasan dan tekanan yang tidak semestinya (Alfara & Saputra, 2024).

Kinerja karyawan mempengaruhi berbagai aspek operasional organisasi sebagai elemen kunci. Dalam hasil survei *intelligent* secara global bahwa 75% Perusahaan yang merekrut generasi Z menyatakan tidak puas dengan hasil kinerja mereka karena kurangnya motivasi, kurangnya profesionalisme, keterampilan organisasi yang kurang baik, kesulitan menerima *feedback* (Nanda, 2024). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Miftahuddin & Husainah (2025) menunjukkan kinerja karyawan generasi Z belum optimal karena kompetensi yang dimilikinya belum sesuai dengan pekerjaan. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat dijelaskan melalui *social exchange theory* yang menekankan bahwa hubungan sosial akan terbentuk dan berkembang apabila terdapat prinsip saling memberi dan menerima. Dalam konteks organisasi, ketika karyawan merasakan adanya dukungan, perhatian atau manfaat yang diberikan oleh organisasi, maka mereka cenderung membalasnya dengan menunjukkan kinerja yang lebih baik sebagai bentuk timbal balik (Wahyudin *et al.*, 2025).

Selain itu, Beban kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Beban kerja yang dilimpahkan kepada karyawan menjadi tugas pokok yang harus dikerjakan. Beban kerja yang baik adalah yang sesuai dengan kemampuan karyawan. Beban kerja yang berlebih maupun yang terlalu rendah akan berdampak pada inefisiensi kerja, sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan. Menurut hasil survei timbulnya tingkat stres dan *burnout* yang dirasakan oleh generasi Z dan milenial disebabkan oleh keseimbangan kerja dan kehidupan yang kurang baik, beban kerja yang berat, serta tekanan di tempat kerja dengan persentase 46% dirasakan oleh generasi Z dan 39% dirasakan generasi milenial (Deloitte, 2022). Kerangka teori yang digunakan dalam menjelaskan beban kerja adalah teori *Job Demand-Resources (JD-R)*.

Job demands mencakup aspek beban kerja yang tinggi dan tekanan psikologis, sedangkan *job resources* mencakup dukungan dari atasan, penghargaan dan kesempatan pengembangan diri (Ningtiyas & Peristiowati, 2025). Ketika beban kerja tinggi yang dirasakan karyawan tanpa diimbangi dengan sumber daya yang memadai, maka menyebabkan penurunan hasil kinerja dan ketidakpuasan kerja karyawan.

Work-Life Balance juga memiliki pengaruh pada kinerja karyawan. *Work life balance* sebagai kesesuaian antara kewajiban kerja dan kehidupan pribadi pekerja. *Work-Life Balance* memiliki pengaruh besar bagi tiap individu dari berbagai aspek kehidupan, termasuk kesejahteraan emosional, produktivitas dan kinerja, hubungan sosial, dan kesehatan fisik (Al-Atikho & Bhakti, 2024). Dalam hasil survei secara regional dari DataIndonesia.id bahwa *work-life balance* adalah suatu yang penting bagi generasi Z karena dapat meningkatkan kinerja (Cakti, 2024). Ketika *work life balance* yang dirasakan oleh karyawan tinggi maka akan mampu meningkatkan kinerja dengan baik karena memiliki pengendalian diri yang tinggi sehingga dapat menetralkan masalah keluarga dan pekerjaan agar tidak membebani psikologi dalam diri.

Selanjutnya, kepuasan kerja menjadi faktor yang berpotensi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Ridwansyah *et al* (2022) bahwa Kepuasan kerja sebagai persepsi orang mengenai berbagai aspek dari pekerjaannya. Persepsi tersebut berupa perasaan dan sikap positif atau negatif. Jika seorang karyawan bersikap positif terhadap pekerjaannya, maka ia merasa puas, namun sebaliknya, jika karyawan bersikap negatif, maka ia tidak puas terhadap pekerjaannya. Ketidakpuasan yang tinggi oleh generasi Z disebabkan oleh faktor gaji yang diperoleh tidak sesuai, hal ini dilakukan melalui data survei jakpat secara nasional mengenai rencana resign generasi Z (Javier, 2024). Dalam studi generasi Z menurut Waworuntu *et al* (2022) bahwa sebanyak 60% responden generasi Z menginginkan apresiasi dari perusahaan dalam upaya mempertahankan kehadirannya di tempat kerja, mampu memotivasi mereka dan 90% responden generasi Z setuju ketika mereka puas dalam bekerja, maka efisiensi kerja meningkat.

Berdasarkan uraian fenomena dan landasan teoritis tersebut, diperlukan pengujian empiris untuk memahami hubungan antar variabel dalam konteks generasi Z. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada generasi Z di Kota Tangerang Selatan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode eksplanatif untuk menguji hubungan sebab-akibat antara beban kerja dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Objek penelitian ini adalah karyawan generasi Z di Kota Tangerang Selatan.

Populasi penelitian berjumlah 348.027 generasi Z berdasarkan sensus penduduk 2020, dengan sampel 348 responden yang dipilih menggunakan teknik *non-probability sampling* melalui pendekatan *purposive sampling*. Kriteria responden meliputi karyawan generasi Z berusia 18-28 tahun, telah bekerja, dan berdomisili di Kota Tangerang Selatan. Metode yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel pada penelitian ini adalah menggunakan tabel Isaac dan Michael dengan taraf kesalahan 1%, 5%, 10%. Batas toleransi kesalahan (*error tolerance*) yang digunakan peneliti adalah 5%. Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup dengan menggunakan skala likert lima poin mulai dari jawaban sangat tidak setuju hingga sangat setuju yang diberikan responden. Penyebaran kuesioner disebarkan secara daring melalui *google form*.

Analisis data dilakukan dengan pendekatan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS). Metode ini dipilih karena mampu mengestimasi pengaruh langsung dan tidak langsung secara simultan serta sesuai untuk penelitian dengan konstruk laten dan ukuran sampel moderat (Hair *et al.*, 2022). Tahapan analisis meliputi evaluasi model

pengukuran (*outer model*) dan model Struktural (*inner model*). Model pengukuran dievaluasi untuk menguji validitas internal dan reliabilitas meliputi *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, *average variance extracted* (AVE), *cronbach alpha*. Sedangkan model struktural dievaluasi untuk menguji hubungan antara variabel eksogen dan endogen yang meliputi nilai *R-square*, *effect size*, relevansi prediktif, serta model fit melalui nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR). Pengujian hipotesis menggunakan metode *bootstrapping* untuk memperoleh nilai *t-statistic* dan *p-value*. Hipotesis dikatakan signifikan jika *t-statistic* > *t-tabel* (1,96) atau *p-value* < 0,05 (Hair *et al.*, 2019). Selain itu, analisis mediasi dilakukan untuk menguji pengaruh tidak langsung guna memahami peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam model penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Deskripsi Responden

Penelitian ini melibatkan 348 karyawan generasi Z yang berdomisili di Kota Tangerang Selatan, telah bekerja dan berusia 18-28 tahun. Berdasarkan deskripsi responden, karakteristik responden ditinjau melalui jenis kelamin, tingkat pendidikan, usia dan masa kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Deskripsi Responden

	Karakteristik	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	86	25
	Perempuan	262	75
Tingkat Pendidikan	SMA	126	36
	Diploma III (D3)	11	3
	Strata 1 (S1)	199	57
	Strata 2 (S2)	12	4
Usia	18 tahun	1	
	19 tahun	11	
	20 tahun	20	
	21 tahun	29	
	22 tahun	52	
	23 tahun	36	
	24 tahun	41	
	25 tahun	53	
	26 tahun	27	
	27 tahun	40	
	28 tahun	38	
Masa Kerja	1-5 bulan	20	6
	6-11 bulan	8	2
	1-5 tahun	295	85
	6-11 tahun	25	7

Sumber: Data Primer, 2026

Karakteristik responden dalam penelitian menunjukkan bahwa karyawan generasi Z didominasi jenis kelamin perempuan, dengan tingkat pendidikan strata 1 (S1), mayoritas usia 25 tahun, dan memiliki masa kerja antara 1-5 tahun. Komposisi ini menunjukkan bahwa responden berada pada tahap awal pengembangan karir yang merupakan karakteristik umum generasi Z yang baru memasuki dan berkembang dalam dunia kerja.

Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Convergent Validity

Pengujian *Convergent Validity* sama dengan *outer loading/ loading factor*, memiliki nilai *loading factor* diatas 0.7, hal ini dapat dikatakan ideal artinya bahwa indikator tersebut dikatakan valid sebagai indikator yang mengukur konstruk. Selain itu, validitas konvergen juga

dapat diukur dan dievaluasi dengan melihat nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE idealnya diatas 0.5 yang berarti validitas konvergen baik (Yuhana *et al.*, 2024). Dalam penelitian ini menggunakan batasan 0.7.

Tabel 2. Convergent Validity

	Beban kerja	Kepuasan kerja	Kinerja	<i>Work-life balance</i>	Keterangan
BK1	0.946				Valid
BK2	0.938				Valid
BK3	0.770				Valid
BK4	0.773				Valid
BK5	0.927				Valid
BK6	0.944				Valid
BK7	0.773				Valid
BK8	0.940				Valid
WLB1				0.746	Valid
WLB2				0.743	Valid
WLB3				0.733	Valid
WLB4				0.802	Valid
WLB5				0.762	Valid
WLB6				0.827	Valid
WLB7				0.822	Valid
KN1			0.812		Valid
KN2			0.790		Valid
KN3			0.797		Valid
KN4			0.821		Valid
KN5			0.809		Valid
KN6			0.784		Valid
KN7			0.752		Valid
KN8			0.788		Valid
KN9			0.781		Valid
KN10			0.776		Valid
KK1		0.799			Valid
KK2		0.778			Valid
KK3		0.892			Valid
KK4		0.813			Valid
KK5		0.882			Valid
KK6		0.798			Valid
KK7		0.786			Valid
KK8		0.896			Valid
KK9		0.821			Valid
KK10		0.882			Valid
KK11		0.820			Valid

Sumber: Output SmartPLS 4.0, 2026

Berdasarkan tabel diatas, bahwa pengujian *Convergent Validity* menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel beban kerja, *work-life balance*, kinerja, dan kepuasan kerja memiliki nilai diatas 0.7 yang dinyatakan valid sesuai kriteria yang telah ditetapkan.

Discriminant Validity

Penilaian validitas diskriminan dilihat dari hasil *cross loading* antara indikator dan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan indikatornya lebih tinggi daripada korelasi indikator dengan konstruk lainnya, hal ini bahwa konstruk laten lebih baik dalam memprediksi indikator pada bloknya dibandingkan indikator pada blok lain. Kemudian, nilai akar AVE lebih tinggi daripada nilai korelasi, maka indikator tersebut dinyatakan valid dalam mengukur variabel yang sesuai.

Tabel 3. Cross Loading

	Beban Kerja	Work-Life Balance	Kinerja	Kepuasan Kerja
BK1	0.946	0.601	0.342	0.398
BK2	0.938	0.573	0.331	0.379
BK3	0.770	0.452	0.345	0.224
BK4	0.773	0.450	0.333	0.222
BK5	0.927	0.551	0.303	0.344
BK6	0.944	0.590	0.337	0.396
BK7	0.773	0.454	0.349	0.223
BK8	0.940	0.612	0.352	0.414
WLB1	0.571	0.746	0.347	0.429
WLB2	0.495	0.743	0.372	0.402
WLB3	0.423	0.733	0.321	0.458
WLB4	0.448	0.802	0.413	0.422
WLB5	0.453	0.762	0.484	0.473
WLB6	0.475	0.827	0.501	0.431
WLB7	0.485	0.822	0.493	0.421
KN1	0.338	0.440	0.812	0.298
KN10	0.289	0.418	0.776	0.350
KN2	0.295	0.407	0.790	0.304
KN3	0.227	0.409	0.797	0.279
KN4	0.313	0.436	0.821	0.347
KN5	0.345	0.470	0.809	0.340
KN6	0.321	0.446	0.784	0.336
KN7	0.340	0.454	0.752	0.367
KN8	0.302	0.415	0.788	0.298
KN9	0.216	0.405	0.781	0.277
KK1	0.264	0.411	0.272	0.799
KK2	0.214	0.401	0.279	0.778
KK3	0.365	0.483	0.374	0.892
KK4	0.330	0.501	0.353	0.813
KK5	0.361	0.479	0.376	0.882
KK6	0.255	0.410	0.267	0.798
KK7	0.221	0.406	0.285	0.786

KK8	0.364	0.487	0.377	0.896
KK9	0.331	0.504	0.349	0.821
KK10	0.379	0.492	0.389	0.882
KK11	0.329	0.511	0.364	0.820

Sumber: Output SmartPLS 4.0, 2026

Berdasarkan tabel diatas, nilai *cross loading* menunjukkan korelasi konstruk dengan masing-masing indikatornya memiliki nilai *cross loading* yang lebih besar dari korelasi dengan indikator lainnya. Dengan demikian, indikator-indikator tersebut dinyatakan valid. Kemudian, hasil dari perbandingan akar AVE dengan konstruk model lainnya, jika angkanya lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan lainnya dapat dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik.

Tabel 4. Nilai Akar AVE (*Fornell-Lacker Criterium*)

	Beban Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja	Work-Life Balance
Beban kerja	0.880			
Kepuasan kerja	0.378	0.835		
Kinerja	0.380	0.406	0.791	
Work-life balance	0.614	0.558	0.545	0.777

Sumber: Output SmartPLS 4.0, 2026

Berdasarkan tabel diatas, semua variabel memiliki nilai akar AVE yang lebih besar dibandingkan variabel lainnya. Dengan demikian, nilai akar AVE yang lebih besar memiliki *Discriminant Validity* yang baik.

Construc Reliability (Uji Reliabilitas)

Uji reliabilitas ini menggunakan dua kriteria yaitu *composite reliability* dan *Cronbach alpha* dengan ketentuan nilai > 0.7 yang mengindikasikan bahwa indikator tersebut memiliki stabilitas dan konsistensi dalam pengukuran (Yarsasi et al., 2025).

Tabel 5. Construct Reliability dan Validity

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Beban Kerja (X1)	0,957	0,966	0,965	0,774
KInerja (Z)	0,934	0,934	0,944	0,626
Kepuasan Kerja (Y)	0,956	0,960	0,962	0,697
Work-Life Balance (X2)	0,891	0,894	0,914	0,604

Sumber: Output SmartPLS 4.0, 2026

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa semua variabel telah memenuhi kriteria reliabilitas yang dipersyaratkan, baik *cronbach alpha* maupun *composite reliability* dengan nilai > 0.70 , sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian dinyatakan reliabel.

Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Uji R-square

Nilai *R-square* menggambarkan pengaruh variabel eksogen tertentu terhadap variabel endogen. Jika nilai *R-square* > 0.75 (substantif) atau tinggi, 0.05 dikatakan sedang, dan 0,25 dikatakan lemah (Hair et al., 2021).

Tabel 6. Nilai *R-Square*

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kinerja (Z)	0,315	0,309
Kepuasan Kerja (Y)	0,313	0,309

Sumber: Output SmartPLS 4.0, 2026

Nilai R-square variabel kinerja sebesar 0,315 dan kepuasan kerja sebesar 0,313 menunjukkan hubungan yang lemah.

Uji *Effect Size*

Hal ini dilakukan untuk mengidentifikasi pengaruh variabel independen terhadap dependen secara simultan. Nilai F^2 sebesar 0.02 dikategorikan berpengaruh kecil, 0.15 berpengaruh medium, dan 0.35 berpengaruh besar (Gunistiyo *et al.*, 2024).

Tabel 7. Nilai *F-Square*

	Beban Kerja (X1)	Kinerja (Z)	Kepuasan Kerja (Y)	Work-Life Balance (X2)
Beban Kerja (X1)		0,004	0,003	
Kinerja (Z)				
Kepuasan Kerja (Y)		0,021		
Work-Life Balance (X2)		0,131	0,248	

Sumber: Output SmartPLS 4.0, 2026

Berdasarkan tabel diatas, bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja (0,004) dan kepuasan kerja (0,003) memiliki efek kecil. Kepuasan kerja terhadap kinerja memiliki efek kecil (0,021). *Work-life balance* terhadap kinerja memiliki efek kecil (0,131), sedangkan terhadap kepuasan kerja memiliki efek sedang (0,248).

Uji Relevansi Prediktif (Q^2)

Nilai (Q^2) digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan estimasi parameter yang dilakukan. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif. Namun, jika nilai $Q^2 < 0$ atau sama dengan 0 hal ini menunjukkan kurangnya relevansi prediktif (Nurhalizah *et al.*, 2023).

Tabel 8. Nilai Relevansi Prediktif

	$Q^2_{predict}$	RMSE	MAE
Kepuasan Kerja (Y)	0,298	0,845	0,640
Kinerja (Z)	0,279	0,856	0,666

Sumber: Output SmartPLS 4.0, 2026

Berdasarkan tabel diatas bahwa variabel kepuasan kerja sebesar 0.298 dan kinerja sebesar 0.279. Dapat disimpulkan bahwa nilai $Q^2 = 0.298 > 0$ dan nilai $Q^2 = 0.279 > 0$ memiliki relevansi prediktif karena nilai Q^2 lebih besar dari 0 (nol).

Uji Model Fit

Uji ini dilakukan melalui nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR). SRMR sebagai ukuran yang menggambarkan seberapa baik model teoritis yang diujikan sesuai dengan data empiris yang dikumpulkan. Nilai SRMR dibawah 0.08 menunjukkan model fit (cocok), nilai antara 0.08 hingga 0.10 masih dapat diterima, dan nilai > 0.10 mengindikasikan adanya ketidaksesuaian yang signifikan antara model dan data (Putri *et al.*, 2025).

Tabel 9. Nilai SRMR Model Fit

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0,087	0,087

Sumber: Output SmartPLS 4.0, 2026

Hasil nilai SRMR untuk model yang diuji sebesar 0.087, sehingga angka tersebut masih memenuhi kriteria model fit yang baik meskipun nilai tersebut di ambang batas 0.08 yang dinyatakan masih dapat diterima.

Uji Hipotesis

Uji t dapat diketahui dari nilai *t-statistik* dan *p-value*. Variabel dikatakan berpengaruh jika *T-statistik* > *T-tabel* (1,96) atau dengan kriteria nilai *p-value* < 0,05 maka hipotesis nol (*H₀*) diterima (menunjukkan hubungan signifikan). Sebaliknya, jika nilai *p-value* > 0,05 maka hipotesis nol (*H₀*) ditolak (menunjukkan hubungan tidak signifikan) (Hair *et al.*, 2019). Selanjutnya, nilai koefisien estimasi sampel asli menunjukkan korelasi positif maupun negatif. Terdapat dua uji hipotesis yaitu uji pengaruh langsung dan uji pengaruh tidak langsung.

Tabel 10. Uji Pengaruh Langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Beban Kerja (X1) -> Kinerja (Z)	0,065	0,069	0,067	0,968	0,166
Beban Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,057	0,059	0,071	0,804	0,211
Work-Life Balance (X2) -> Kinerja (Z)	0,424	0,426	0,074	5,723	0,000
Work-Life Balance (X2) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,523	0,524	0,064	8,125	0,000
Kepuasan Kerja (Y) -> Kinerja (Z)	0,145	0,147	0,070	2,055	0,020

Sumber: Output SmartPLS 4.0, 2026

Hasil uji hipotesis pengaruh langsung dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,065, *t-statistic* (0,968) < *t-tabel* (1,96), dan *p value* (0,166) > (0,05). Temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ditolak.
2. Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,057, *t-statistic* (0,804) < *t-tabel* (1,96), dan *p value* (0,211) > (0,05). Temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis ditolak.
3. Pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,424, *t-statistic* (5,723) > *t-tabel* (1,96), dan *p value* (0,000) < (0,05). Temuan ini menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis diterima.
4. Pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,523, *t-statistic* (8,125) > *t-tabel* (1,96), dan *p value* (0,000) < (0,05). Temuan menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis diterima.
5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,145, *t-statistic* (2,055) > *t-tabel* (1,96), dan *p value* (0,020) < (0,05). Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis diterima.

Selanjutnya, pengujian melalui mediasi atau uji pengaruh tidak langsung yang dilakukan untuk melihat hasil mediasi.

Tabel 11. Uji Pengaruh Tidak Langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Beban Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja (Y) -> Kinerja (Z)	0,008	0,008	0,012	0,706	0,240
Work-Life Balance (X2) -> Kepuasan Kerja (Y) -> Kinerja (Z)	0,076	0,077	0,039	1,948	0,026

Sumber: Output SmartPLS 4.0, 2026

Uji hipotesis pengaruh tidak langsung menunjukkan hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,008 dan hasil t-statistic (0,706) < t-tabel (1,96), sehingga hipotesis ditolak, namun memiliki pengaruh positif. Sedangkan nilai p value sebesar (0,240) > (0,05) menunjukkan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.
2. Pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,076 dan hasil t statistic (1,948) < t-tabel (1,96), sehingga hipotesis ditolak meskipun nilai t-statistic sedikit lebih kecil dari t-tabel, namun memiliki pengaruh positif. Sedangkan nilai p value memiliki hasil sebesar (0,026) < (0,05) maka *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan generasi Z melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Pembahasan

Pengaruh Beban kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dinyatakan bahwa arah hubungan menunjukkan nilai positif, artinya beban kerja yang dialami karyawan meningkat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat, namun pengaruh tersebut tidak cukup kuat secara statistik, sehingga mengindikasikan bahwa beban kerja bukan merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan. Jika tingkat beban kerja tinggi namun didukung dengan sistem kerja yang jelas dan lingkungan kerja yang mendukung, maka hal tersebut tidak selalu menjadi beban psikologis karyawan, melainkan bisa menjadi tantangan positif yang mendorong pencapaian kinerja yang lebih baik (Taufiq *et al.*, 2025). Dalam perspektif teori *job demands-resources* bahwa beban kerja sebagai tuntutan pekerjaan dapat mempengaruhi kinerja negatif apabila tidak didukung dengan sumber daya yang cukup, seperti dukungan sosial atau penghargaan kerja (Sukowati & Padmantlyo, 2025). Dengan demikian, meskipun beban kerja yang dirasakan generasi Z bisa berisiko menyebabkan *burnout*, namun kinerja tiap karyawan tetap terjaga karena terdapat dukungan yang kuat di dalam lingkungan kerjanya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Utomo *et al* (2024), Rivalzi *et al* (2025) bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja bisa menjadi sumber tekanan jika beban tersebut terlalu berat, sehingga menuntut energi ekstra dari karyawan untuk menyelesaikan tugasnya. Namun, hasil akhir dari pekerjaan bergantung pada kemampuan individu untuk menghadapi beban tersebut.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Peningkatan beban kerja cenderung diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja karyawan. Hal ini terjadi karena beban kerja dapat memberikan tantangan, rasa tanggung jawab sehingga karyawan merasa lebih terlibat dalam pekerjaannya. Namun pengaruh tersebut tidak cukup kuat secara statistik sehingga beban kerja bukan faktor utama yang menentukan tingkat kepuasan kerja mereka, sehingga dapat dikatakan terdapat faktor lain yang lebih dominan. Generasi Z sendiri cenderung lebih menerima beban kerja selama pekerjaan tersebut memberikan kesempatan belajar, pengembangan kompetensi, serta pengalaman baru sehingga memberikan nilai tambah untuk pengembangan karirnya. Penelitian ini sejalan yang dilakukan oleh Fatihin *et al* (2022), Suparman & Wirayudha, (2023) bahwa beban kerja berpengaruh positif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tinggi atau rendahnya beban kerja tidak mempengaruhi tingkat dari kepuasan kerja karyawan yang akan tetap tinggi. Pengelolaan beban kerja bukan hanya dari sisi kuantitas, tetapi juga kualitas pekerjaan. Kesempatan pengembangan diri dapat membuat karyawan tetap merasa puas meskipun menghadapi tuntutan kerja yang cukup tinggi.

Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikatakan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dihasilkan. *Work-life balance* dapat dicapai dengan menetapkan skala prioritas dalam kehidupan, baik urusan pekerjaan maupun urusan pribadi. *Work-life balance* bisa terganggu ketika aspek kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi tidak sesuai. Penerapan sistem kerja fleksibel seperti kebijakan *hybrid* dan pengaturan jam kerja yang dapat disesuaikan, memberikan keleluasaan bagi karyawan dalam mendukung *work-life balance*, penyesuaian waktu kerja dapat menurunkan tekanan pekerjaan. (Ambarwulan *et al.*, 2025). Bagi generasi Z, *work-life balance* bukan sekedar fasilitas tambahan dari organisasi, melainkan kebutuhan utama yang mempengaruhi performa kerja. Generasi Z cenderung mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik ketika memiliki waktu yang cukup untuk aktivitas pribadi, keluarga, pengembangan diri, maupun kehidupan sosial. Penelitian ini sejalan dengan Sayekti & Suhartini (2022), Wahyudin *et al* (2025) bahwa *work-life balance* berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya *work-life balance* meningkat, maka semakin besar dampaknya dalam mendorong peningkatan kinerja mereka. Terjadinya peningkatan tersebut, jika mereka merasa memiliki kontrol atas jadwal kerja dan cukup waktu untuk kehidupan pribadi.

Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan generasi Z, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. *Work-life balance* memainkan peran penting bagi karyawan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena dapat mempengaruhi kondisi emosional, psikologis, dan potensi mereka di perusahaan. Ketika keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat dijaga, karyawan akan merasa lebih bahagia, memiliki tingkat stres yang lebih rendah, dan lebih loyal terhadap tempat mereka bekerja (Wahyudin *et al.*, 2025). Generasi Z cenderung mencari pekerjaan yang tidak hanya memenuhi kebutuhan finansial tetapi juga memberikan keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dalam aspek fleksibilitas seperti, jam kerja, waktu kerja, dan tempat kerja yang memberikan kepuasan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi yang seimbang. *Work-life balance* menjadi faktor dominan dalam membentuk kepuasan kerja generasi Z karena menilai kualitas hidup sebagai

indikator keberhasilan karir. Penelitian ini sejalan dengan Erwilfan *et al* (2024), Aulia & Putra (2025) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya jika keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi karyawan berjalan dengan baik, tingkat kepuasan kerja mereka akan meningkat. Salah satu faktor yang mendukung kepuasan kerja karyawan baik adalah adanya sistem keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang baik di perusahaan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan menjadi peranan penting dalam menciptakan kinerja yang optimal. Ketika karyawan mendapatkan kepuasan dalam bekerja, maka mereka akan berupaya semaksimal mungkin dengan kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga produktivitas dan kinerja karyawan akan meningkat secara optimal. Kepuasan yang dirasakan oleh karyawan generasi Z ini dipengaruhi dengan beberapa indikator yaitu menyukai pekerjaan, kesempatan terhadap gaji, kesempatan terhadap promosi, supervisi atau atasan, dan rekan kerja. Lingkungan kerja yang mendukung fleksibilitas dan memberikan dampak sosial positif menjadi faktor utama yang meningkatkan kepuasan kerja generasi Z. Lingkungan kerja yang mendukung serta adanya apresiasi menjadi harapan besar yang dimiliki oleh generasi Z, ketika kebutuhan dan kepuasan mereka terpenuhi maka mereka menunjukkan kinerja yang lebih baik (Hidayatullah *et al.*, 2025). Penelitian ini sejalan dengan Kartikasari & Irbayuni (2022), Putra *et al* (2025) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dikatakan bahwa karyawan generasi Z yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk bekerja secara optimal dan lebih produktif.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Artinya bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi secara efektif hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan generasi Z. Beban kerja yang proporsional dapat meningkatkan fokus dan produktivitas kerja. Namun, ketika beban kerja tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai maka beban kerja cenderung tidak memberikan dampak signifikan terhadap kepuasan kerja maupun kinerja, sehingga menyebabkan jalur tidak langsung melalui kepuasan kerja menjadi lemah. Hal ini disebabkan oleh kemungkinan bahwa karyawan generasi Z memandang beban kerja sebagai bagian dari tanggung jawab pekerjaan yang harus diselesaikan, peningkatan atau penurunan beban kerja tidak secara langsung mempengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka. Bagi generasi Z, beban kerja tidak dijadikan sebagai faktor utama dalam membentuk kepuasan maupun kinerja, artinya banyak atau sedikitnya pekerjaan tidak otomatis membuat mereka lebih puas atau lebih produktif. Generasi Z lebih mempertimbangkan kualitas pengalaman kerja dibandingkan kuantitas pekerjaan yang diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan Firdaus *et al* (2025) yang menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Menurutny meskipun karyawan merasa puas dengan lingkungan dan relasi kerja, tetapi kepuasan kerja tersebut tidak secara langsung meningkatkan output kinerja mereka apabila beban kerja tetap tinggi.

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Artinya bahwa kepuasan kerja

mampu memediasi secara efektif hubungan antara *work-life balance* dan kinerja karyawan secara tidak langsung. Semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan, maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja mereka. Ketika keseimbangan tercapai, karyawan cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah, kondisi psikologi yang lebih stabil, dan kualitas hidup yang lebih baik. Kondisi tersebut mendorong timbulnya perasaan positif terhadap pekerjaan. Generasi Z sendiri menginginkan *work-life balance* yang baik, fleksibilitas dan kesejahteraan mental. Ketika organisasi mampu menyediakan lingkungan kerja yang mendukung *work-life balance*, maka karyawan generasi Z akan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya, sehingga kepuasan tersebut menjadi faktor pendorong utama dalam meningkatkan kinerja mereka. Temuan ini menjadi kontribusi penting karena menunjukkan bahwa strategi peningkatan kinerja generasi Z tidak cukup hanya dengan meningkatkan target kerja atau sistem penghargaan, tetapi juga harus memperhatikan aspek keseimbangan kehidupan kerja yang mampu meningkatkan kepuasan kerja sebagai faktor pendorong utama kinerja. Penelitian ini sejalan dengan yang diteliti oleh Azizah & Supriyanto (2023), Christiany *et al* (2026) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara *work-life balance* dan kinerja karyawan. *Work-life balance* yang tinggi akan membuat kepuasan kerja karyawan meningkat, sehingga akan memberi dampak positif pada kinerja karyawan. organisasi tidak cukup hanya menetapkan target kinerja, tetapi juga perlu membangun sistem kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan karyawan.

KESIMPULAN

Penelitian ini dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Peningkatan beban kerja diikuti oleh peningkatan kinerja dan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik *work-life balance* yang dimiliki karyawan generasi Z, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan yang dihasilkan. Hal yang sama bahwa terdapat pengaruh *work-life balance* yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dikatakan bahwa semakin tinggi tingkat keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang diterapkan, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat secara nyata. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan generasi Z meningkat, maka akan meningkat pula kinerja yang dihasilkannya.

Dalam hubungan mediasi, Kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan generasi Z. Hal ini dikatakan bahwa kepuasan kerja tidak cukup kuat dalam mendorong perubahan kinerja dalam konteks beban kerja. Namun, Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara *work-life balance* dan kinerja karyawan secara tidak langsung. Semakin meningkat *work-life balance* yang dirasakan oleh karyawan generasi Z seperti rasa bahagia dan puas, maka meningkat pula kepuasan kerja mereka, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja yang lebih baik secara tidak langsung.

Bagi organisasi, perlu mengelola distribusi beban kerja secara adil dan proporsional kepada para karyawan agar tidak memberatkan dan sesuai dengan kemampuan karyawannya. Menetapkan standar beban kerja yang tepat dan memberikan arahan kerja yang jelas. Menerapkan kebijakan kerja yang fleksibel untuk mendukung *work-life balance* agar dapat memberikan kepuasan karyawan dan memberikan kinerja yang optimal. Serta meningkatkan kepuasan kerja melalui pemberian penghargaan, pengakuan atas kinerja, memberikan peluang pengembangan karier, dan menciptakan lingkungan kerja suportif, nyaman agar karyawan merasa dihargai dan termotivasi.

Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini memiliki keterbatasan terkait hubungan antara variabel-variabel dalam model, dimana variabel kinerja hanya mampu menjelaskan (31,5 %) dan kepuasan kerja (31,3 %), sehingga 68,5 % dan 68,7 % dipengaruhi oleh berbagai variabel

lain diluar model penelitian ini. Oleh karena itu, diharapkan penelitian selanjutnya dapat mengembangkan variabel-variabel lain yang lebih dominan. Serta mengembangkan model penelitian dengan moderasi lain yang lebih relevan selain kepuasan kerja, terutama dalam hubungan antara beban kerja dan kinerja karena dalam hasil penelitian ini, kepuasan kerja sebagai variabel mediasi tidak mampu memediasi hubungan antara beban kerja dengan kinerja karyawan.

REFERENSI

- Al-Atikho, K., & Bhakti, C. P. (2024). Literature Review: Perencanaan Individual untuk Work-Life Balance di Kalangan Gen Z. *Seminar Nasional Bimbingan Dan Konseling "Transformasi Digital Dalam Bimbingan Dan Konseling: Memaksimalkan Teknologi Untuk Dukungan*, 1175–1182.
- Alfara, F. M., & Saputra, F. E. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Generasi Z: Studi Pada Karyawan Generasi Z di Kota Bandar Lampung. *Jurnal Ekonomi Kreatif*, 7(1), 29–39. <https://doi.org/https://doi.org/10.32493/JEE.v7i1.43498>
- Ambarwulan, G., Wolor, C. W., & Utari, E. D. (2025). Analisis Work-Life Balance Karyawan Generasi Z di Perusahaan XYZ. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, 3(3), 188–196. <https://doi.org/https://doi.org/10.61722/jipm.v3i3.904>
- Aulia, L. D., & Putra, M. S. (2025). The Influence of Work-Life Balance on Job Satisfaction Through the Mediation of Employee Work Stress at CV Satya Dharma Transport. *International Journal of Management Research and Economics*, 3(1), 306–322. <https://doi.org/https://doi.org/10.54066/ijmre-itb.v3i1.2791>
- Azizah, R. N., & Supriyanto, A. S. (2023). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Perumda Tugu Tirta Kota Malang. *Eqien: Journal of Economics and Business*, 12(1), 37–44. <https://doi.org/https://doi.org/10.34308/eqien.v12i01.1416>
- Badan Pusat Statistik Kota Tangerang Selatan. (2024). *Jumlah Penduduk Kota Tangerang Selatan menurut Catatan Sipil Menurut Kecamatan (Jiwa), 2021-2023*. Badan Pusat Statistik Kota Tangerang Selatan. <https://tangseltkota.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTgwIzI=/jumlah-penduduk-kota-tangerang-selatan-menurut-catatan-sipil-menurut-kecamatan.html>
- Cakti, G. A. (2024). *Hasil Survei Alasan Pentingnya Work-Life Balance Menurut Gen Z*. DataIndonesia.Id. <https://dataindonesia.id/varia/detail/hasil-survei-alasan-pentingnya-worklife-balance-menurut-gen-z>
- Christiany, V. E., Adriati, I. G. A. W., Wedananta, K. A., & Dewi, P. P. (2026). Pengaruh Work Life Balance dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan kerja Sebagai Mediasi Pada Generasi Z di Denpasar. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 5(3), 196–210. <https://doi.org/https://doi.org/10.56799/j-ceki.v5i3.14402>
- Deloitte. (2022). *The Deloitte Global 2022 Gen Z and Millennial Survey*. Deloitte Global. <https://www.deloitte.com/global/en/about/press-room/2023-gen-z-and-millennial-survey.html>
- Erwilfan, R., Irfani, A., & Wirayudha, A. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Work-life Balance terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Megacipta Nusantara Enginnering. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 4(1), 479–484. <https://doi.org/https://doi.org/10.29313/bcsbm.v4i1.11163>
- Fatihin, M. K., Nurmayanti, S., & Rinuastuti, B. H. (2022). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Perum Bulog Area Kanwil NTB. *JIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 5(10), 4034–4039.
- Firdaus, M. F., Tahir, S., & Dharmanto, A. (2025). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Data Prima

- Solusi. *Sinergi: Jurnal Riset Ilmiah*, 2(8), 3584–3599.
<https://doi.org/https://doi.org/10.62335/sinergi.v2i8.1624>
- Gunistiyo, Noviany, D., & Prihadi, D. (2024). *Metodologi Penelitian Modern: Panduan SMARTPLS yang Praktis untuk Peneliti*. Badan Penerbit Universitas Pancasakti Tegal.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (Eighth). Cengage Learning.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). In *SAGE Publications, Inc* (Third). SAGE Publications, Inc.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (Third). Sage.
- Hidayatullah, M., Hatami, H., & Fauziannor, A. (2025). Retensi Karyawan Generasi Z di Indonesia Berdasarkan Kajian Literatur Sistematis. *Jkpim: Jurnal Kajian Dan Penalaran Ilmu Manajemen*, 3(2), 1–16. <https://doi.org/https://doi.org/10.59031/jkpim.v3i2.601>
- Javier, F. (2024). *Menilik Loyalitas Gen Z di Tempat Kerja*. Tempo. <https://www.tempo.co/data/data/menilik-loyalitas-gen-z-di-tempat-kerja-991901>
- Kartikasari, C. A., & Irbayuni, S. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Harum Cake Catering. *Briliant: Jurnal Riset Dan Konseptual*, 7(4), 931–937. <https://doi.org/https://doi.org/10.28926/briliant.v7i4.1093>
- Miftahuddin, H., & Husainah, N. (2025). Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Tangerang Selatan. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 8(3), 7331–7344. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jrpp.v8i3.41014>
- Nanda, E. C. D. A. (2024). *Benarkah Gen Z Problematic di Dunia Kerja?* GoodStats. <https://goodstats.id/article/gen-z-problematic-di-dunia-kerja-benarkah-iQzMV>
- Ningtiyas, L. K., & Peristiowati, Y. (2025). Integrasi Teori Job Demands – Resources (Jd-R) dan Conservation of Resources (Cor) dalam Memahami Stres Kerja Tenaga Kesehatan di Era Digital: Literatur Rview. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 6(4), 16693–16704. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jkt.v6i4.51765>
- Nurhalizah, S., Kholijah, G., & Gusmanely, Z. (2023). Analisis Structural Equation Modeling Partial Least Square pada Kinerja Pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Jambi. *Indonesian Journal of Applied Statistics*, 6(2), 125–135. <https://doi.org/https://doi.org/10.13057/ijas.v6i2.78921>
- Putra, R., Kalis, M. C. I., Fahrana, Y., & Mayasari, E. (2025). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z dengan Kepuasan Kerja dan Kompensasi Sebagai Mediasi. *Jurnal Multidisiplin*, 1(4), 205–218. <https://doi.org/https://jurnal.utami.id/index.php/JM/article/view/262>
- Putri, F. H., Bakri, S., Purnaweni, H., & Kaskoyo, H. (2025). Model Kepuasan Pengunjung Untuk Pengembangan Wisata Pantai Berbasis Minat Kunjungan Ulang di Lampung Selatan. *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi Indonesia (JPTI)*, 5(8), 2171–2182. <https://doi.org/https://doi.org/10.52436/1.jpti.924>
- Putri, P. K. (2024). GEN Z di Dunia Kerja: Kepribadian dan Motivasi Jadi Penentu Produktivitas Kerja. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 4(1), 30–38. <https://doi.org/https://doi.org/10.37481/jmeh.v4i1.650>
- Ridwansyah, F., Hafni, L., Swanto, D. J., & Safari, S. (2022). Pengaruh Intellectual Capital, Stress Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indomobil (Nissan Datsun SM Amin). *LUCRUM: Jurnal Bisnis Terapan*, 2(4), 416–426. <https://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/index.php/lucrum/article/view/2775>
- Rivalzi, R., Sungkono, & Karnama, M. M. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT HLI Green Power. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 8(3), 3966–3981.

- <https://doi.org/https://doi.org/10.31539/costing.v8i3.15084>
- Sayekti, L. N., & Suhartini. (2022). Work Life Balance dan Work Engagement: Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 19(1), 132–142. <https://doi.org/https://doi.org/10.20885/jabis.vol19.iss1.art2>
- Sensus Penduduk. (2020). *Jumlah Penduduk Menurut Wilayah, Klasifikasi Generasi, dan Jenis Kelamin, Provinsi Banten, Tahun 2020*. Badan Pusat Statistik. <https://sensus.bps.go.id/topik/tabular/sp2020/2/17/0>
- Sukowati, P., & Padmanty, S. (2025). Pengaruh Beban Kerja dan Dukungan Sosial Terhadap Kinerja Karyawan dengan Burnout Sebagai Variabel Mediasi. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 6(1), 998–1017. <https://doi.org/https://journal-laaroiba.com/ojs/index.php/elmal/article/view/6918>
- Suparman, Z. A., & Wirayudha, A. (2023). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Life Balance Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 3(2), 122–130. <https://doi.org/https://doi.org/10.29313/jrmb.v3i2.2907>
- Taufiq, M. I., Adam, M., Hadjri, M. I., Yuliani, Y., & Zunaidah, Z. (2025). Pengaruh Work Life Balance dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Kantor Cabang Utama Palembang PT Pos Indonesia (Persero). *Jemsi: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(6), 3745–3762. <https://doi.org/https://dinastirev.org/JEMSI/article/view/5398/2806>
- Utomo, K. S., Rivai, H. A., & Syahrul, L. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 6(2), 423–432. <https://doi.org/https://doi.org/10.37034/infec.v6i2.921>
- Wahyudin, A., Fitriati, A., Darmawan, A., & Rachmawati, E. (2025). Pengaruh Work Life Balance dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 6(1), 110–131. <https://doi.org/https://ejournal.widyamataram.ac.id/index.php/j-mae/article/view/1802>
- Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. W. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction and Performance Among Millennial and Gen Z Employees: A Systematic Review. *Society*, 10(2), 396–411. <https://doi.org/https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464>
- Yarsasi, S., Tahyudin, I., & Hariguna, T. (2025). Analisis Validitas dan Reliabilitas Kuesioner dengan Metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling pada Aplikasi SMARTPLS. *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi Indonesia (JPTI)*, 5(7), 1905–1913. <https://doi.org/https://doi.org/10.52436/1.jpti.885>
- Yuhana, Setiawan, D., & Utomo, P. E. P. (2024). Analisis Sistem E-Dimas Universitas Jambi dengan Pendekatan HOT-FIT Model. *Jurnal Sistem Informasi Bisnis*, 14(01), 77–87. <https://doi.org/10.21456/vol14iss1pp77-87>