

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN GEN Z

Oleh:

Septian Wahyu Wibowo¹

Mirzam Arqy Ahmadi²

Universitas Muhammadiyah Surakarta

Alamat: Jl. A. Yani, Mendungan, Pabelan, Kec. Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Jawa
Tengah (57162).

Korespondensi Penulis: b100210340@student.ums.ac.id

Abstract. *The primary challenge for many companies today is managing the performance of Generation Z employees, who have different needs than previous generations, particularly regarding work-life balance. This generation prioritizes mental well-being, flexibility, and job satisfaction as key drivers of their productivity. This study analyzes the effect of work-life balance and job satisfaction on the performance of Generation Z employees. Using a literature review methodology, the study examines relevant existing research. The findings indicate that a positive work-life balance supports employees' mental and physical well-being, while job satisfaction enhances loyalty, engagement, and productivity. The combination of these factors leads to improved employee performance. Generation Z employees who feel their personal needs are met demonstrate greater efficiency and innovation. This study recommends that companies develop flexible policies and create work environments that foster both work-life balance and job satisfaction. A limitation of this study is its reliance on existing literature, therefore further research using quantitative methods is needed to validate these findings.*

Keywords: *Work-life balance, job satisfaction, employee performance, Gen Z.*

Abstrak. Hambatan mayoritas perusahaan saat ini yaitu menghadapi tantangan dalam mengelola kinerja karyawan Generasi Z yang dikenal memiliki kebutuhan berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, terutama dalam hal keseimbangan antara kehidupan

Received December 05, 2024; Revised December 13, 2024; December 16, 2024

*Corresponding author: b100210340@student.ums.ac.id

PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN GEN Z

kerja dan pribadi. Generasi ini cenderung menempatkan nilai tinggi pada kesejahteraan mental, fleksibilitas, dan kepuasan kerja sebagai faktor penting dalam produktivitas mereka. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z. Metode yang digunakan adalah studi pustaka dengan menganalisis berbagai literatur yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* yang baik mendukung kesejahteraan mental dan fisik karyawan, sementara kepuasan kerja meningkatkan loyalitas, keterlibatan, dan produktivitas. Kombinasi keduanya menghasilkan kinerja karyawan yang superior. Karyawan Gen Z yang merasa kebutuhan pribadi mereka diakomodasi menunjukkan efisiensi dan inovasi yang lebih tinggi. Penelitian ini merekomendasikan perusahaan untuk mengembangkan kebijakan fleksibel dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan kerja-kehidupan serta kepuasan kerja. Keterbatasan penelitian ini adalah kurangnya data empiris, sehingga memerlukan penelitian lebih lanjut dengan pendekatan kuantitatif untuk memperkuat temuan ini.

Kata Kunci: *Work-life balance*, kepuasan kerja, kinerja karyawan, Gen Z.

LATAR BELAKANG

Di tengah dinamika global yang terus berubah, isu *work-life balance* dan kepuasan kerja menjadi semakin krusial, terutama dengan masuknya generasi Z ke dalam angkatan kerja. Mereka dikenal sebagai generasi yang mengutamakan keseimbangan, serta memiliki pandangan yang berbeda mengenai kepuasan kerja dibandingkan generasi sebelumnya (Sakitri, 2021). Gen Z dikenal sebagai paham teknologi, inovatif, dan memiliki kemampuan multitasking yang baik. Namun, mereka juga memiliki ekspektasi tinggi terhadap tempat kerja, terutama terkait keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan, fleksibilitas, serta nilai-nilai keberlanjutan dan inklusivitas dalam budaya perusahaan (Oringo et al., 2020).

Fenomena globalisasi dan perkembangan teknologi telah mengubah cara orang bekerja, menciptakan tantangan baru dalam mencapai keseimbangan kehidupan kerja (Ahmadi, 2023). Di banyak negara, tekanan untuk mencapai kinerja tinggi sering kali bertentangan dengan kebutuhan individu untuk memiliki waktu berkualitas di luar pekerjaan (Futri & Kustini, 2024). Karyawan generasi Z memiliki harapan yang serupa dalam hal penerapan fleksibilitas, penggunaan libur cuti, dan *work from home*. Namun,

masalah yang muncul berkaitan dengan penggunaan cuti oleh generasi Z adalah adanya kepentingan mendesak atau pekerjaan yang harus diselesaikan saat cuti. Bagi Gen Z, yang menghadapi tantangan keuangan dan kesehatan mental, keseimbangan ini menjadi faktor kunci dalam menentukan kepuasan kerja mereka (Larasati et al., 2019).

Isu *work-life balance* menjadi semakin relevan di tengah tuntutan pekerjaan yang meningkat dan kemajuan teknologi yang memungkinkan pekerjaan mempunyai fleksibilitas. Penelitian Waworuntu et al., (2022) menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki keraturan dan tingkat kesepadanan dalam kehidupannya cenderung lebih produktif, termotivasi, dan merasa bahagia karena puas terhadap keseharinnya. Bagi Gen Z, yang sering kali menghadapi tekanan untuk mencapai kesuksesan di usia muda, pentingnya keseimbangan ini tidak dapat diabaikan. Generasi Z saat ini telah menjadi mayoritas dalam angkatan kerja, bahwasanya memberikan peningkatan kepuasan kerja dipandang sangat penting untuk membantu karyawan tetap bertahan di perusahaan dan tetap termotivasi dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Dengan meningkatnya perhatian terhadap kesejahteraan mental dan emosional di tempat kerja, penting untuk memahami bagaimana *work-life balance* dan kepuasan kerja saling berinteraksi dan memengaruhi kinerja karyawan Gen Z (Sismawati & Lataruva, 2020).

Beberapa penelitian Rahmawati & Gunawan, (2020) dan Jaharuddin & Zainol, (2019) menunjukkan bahwa ketidak seimbangan antara *work balance* dan kehidupan pribadi bisa mengakibatkan stres, kelelahan, dan bahkan burnout. Dalam menghadapi tantangan ini, peran karyawan menjadi sangat penting. Agar kinerja karyawan terjaga, perusahaan harus teratur memperhatikan keperluan serta keinginan para karyawannya, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan meraih keuntungan (Ahmadi et al., 2024). Generasi Z saat ini telah menjadi mayoritas dalam angkatan kerja. Untuk meningkatkan efektivitas organisasi, manajer perlu mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, khususnya dari Generasi Z (Larasati et al., 2019).

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara *work-life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan Gen Z dalam konteks organisasi. Menjabarkan aspek yang mempengaruhi dapat dijadikan strategi oleh perusahaan dalam merencanakan kebaikan untuk organisasi yang lebih efektif untuk mendukung karyawan Gen Z, mampu meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Berdasarkan penjelasan tersebut, penulis berpendapat bahwa penelitian terhadap Generasi Z sangat penting karena mereka

PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN GEN Z

merupakan kelompok populasi terbesar di Indonesia dan kini mendominasi angkatan kerja.

KAJIAN TEORITIS

Work Life Balance

Keseimbangan kehidupan kerja merujuk pada situasi di mana karyawan bisa melakukann dan menyesuaikan tanggung jawab pekerjaan dengan tugas lainnya pada kehidupan pribadi secara efektif, dengan dukungan dari organisasi melalui berbagai kegiatan dan budaya yang diterapkan (Sismawati & Lataruva, 2020). Kehidupan pribadi mencakup aspek keluarga, sosial, kesehatan, beserta kegiatan pribadi lainnya. Penelitian lainnya menunjukkan bahwasanya keseimbangan kehidupan kerja penting untuk mengurangi keinginan karyawan untuk resign (Jaharuddin & Zainol, 2019). Selain itu, karyawan yang ingin merasa lebih bahagia bisa mengatur tugas pekerjaan dan kehidupan pribadi, dan mempunyai waktu dan peran yang seimbang antara kedua aspek tersebut (Rahmawati & Gunawan, 2020)

Karyawan generasi Z memiliki harapan yang serupa dalam hal penerapan fleksibilitas, penggunaan libur cuti, dan *work from home*. (Bataineh, 2019). Namun, masalah yang muncul berkaitan dengan penggunaan cuti oleh generasi Z adalah adanya kepentingan mendesak atau pekerjaan yang harus diselesaikan saat cuti terbaru (Skyler, 2022). Supervisor ataupun rekan kerja sebaiknya memperhitungkan solusi alternatif sebelum memberikan beban pekerjaan kepada karyawan selama mereka mengambil cuti (Sabuhari et al., 2020).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan hasil kerja diri sendiri atau kepuasan seseorang yang menikmati sebuah pekerjaan yang dilakukan (Apriliana et al., 2024). Kepuasan kerja berkaitan dengan sebuah perasaan karyawan pada pekerjaan mereka, termasuk pengalaman positif maupun negatif pada berbagai macam serta mekanisme kerja (Suslova & Holopainen, 2019 dalam Rahmawati & Gunawan, 2020). Hal ini mencerminkan tanggapan perasaan karyawan pada tanggung jawab, keadaan fisik, serta lingkungan sosial di tempat kerja, serta sejauh apa keinginan karyawan tercapai (Wolor et al., 2020). Kepuasan kerja yang tidak tinggi bisa menjadi hanya sedikit dan tidak adanya keinginan

karyawan yang tercapai, sedangkan kepuasan kerja yang besar diraih di saat banyak harapan, bahkan lebih dari yang diharapkan, terpenuhi.

Pekerja generasi Z menganggap penting peran supervisor dalam membimbing mereka, terutama melalui interaksi langsung (Deng, 2020). Sedangkan, lingkungan yang sehat dan support dari partner kerja bisa menjadi berkontribusi terhadap kepuasan kerja mereka (Holopainen & Suslova, 2019). Fleksibilitas tidak hanya menjadi kunci dalam penerapan keseimbangan kehidupan kerja, tetapi juga sangat penting bagi kepuasan kerja generasi Z.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil dari perkembangan perilaku, mentalitas, dan keahlian yang didapatkan melalui pembelajaran atau pelatihan, yang bertujuan untuk optimalitas dan efektivitas organisasi (Bataneh, 2019). Dalam hal ini, kinerja diukur melalui kualitas hasil kerja, efisiensi dalam menyelesaikan tugas, dan kemampuan untuk bekerja secara mandiri tanpa terlalu banyak arahan (Akhiry et al., 2024; Bataneh, 2019; Apriliana et al., 2024).

Selain itu, kestabilan kehidupan kerja serta kepuasan kerja ialah penyebab yang mempengaruhi kinerja karyawan (Sabuhari et al., 2020). Oleh karena itu, ketika karyawan mampu menyeimbangkan waktu serta kontribusi antara pekerjaan serta kehidupan pribadi, hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja yang memenuhi harapan mereka, dan akhirnya berdampak pada produktivitas mereka. Peningkatan produktivitas karyawan ini pada gilirannya turut berkontribusi terhadap produktivitas perusahaan secara keseluruhan (Hendra & Artha, 2023). Bagi individu, kinerja yang baik dapat mendorong pengembangan keterampilan dan karier mereka. Di sisi lain, karyawan Gen Z yang menunjukkan kinerja tinggi cenderung menjadi sumber inspirasi bagi rekan-rekannya, menciptakan budaya kerja yang positif dan kolaboratif. Ketika satu anggota tim berkontribusi secara efektif, hal ini dapat meningkatkan dinamika kelompok dan mendorong rekan kerja lainnya untuk berprestasi lebih baik. Dari perspektif perusahaan, kinerja karyawan Gen Z yang optimal berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi, meningkatkan produktivitas, dan memperkuat daya saing di pasar (Raza et al., 2023). Dengan memfasilitasi lingkungan kerja yang mendukung kinerja tinggi, perusahaan tidak

PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN GEN Z

hanya memperoleh manfaat langsung dari hasil kerja karyawan, tetapi juga membangun reputasi sebagai tempat kerja yang menarik bagi talenta muda.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Gen Z. Pendekatan ini dilakukan dengan mengkaji berbagai literatur yang relevan, seperti jurnal ilmiah, buku, artikel penelitian, dan laporan terkait topik *work-life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan Gen Z. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diperoleh dari berbagai publikasi ilmiah dan dokumen terpercaya. Literatur yang digunakan dipilih berdasarkan kriteria relevansi, keterkinian, dan kredibilitas, dengan fokus pada penelitian yang membahas hubungan antara variabel-variabel utama dalam konteks generasi Z di dunia kerja (Ridwan et al., 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

***Work-life Balance* terhadap Kinerja Karyawan Gen Z**

Berdasarkan hasil kajian literature milik (Bataneh, 2019; Fajri, 2022; Sismawati & Lataruva, 2020) *work-life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Gen Z. Generasi ini mengutamakan *work-life balance* antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang berkontribusi pada kesehatan mental, kebahagiaan, dan produktivitas mereka di tempat kerja (Puspitasari, 2020). Gen Z, sering kali menghadapi tekanan untuk berprestasi, merasakan dampak positif dari keseimbangan ini dalam bentuk mengurangi stres dan meningkatkan motivasi. Karyawan yang merasa bahwa mereka memiliki waktu untuk bersantai, berinteraksi dengan keluarga, dan mengejar hobi, menunjukkan peningkatan kinerja yang jelas (Bataneh, 2019).

Penelitian ini menegaskan bahwa perusahaan yang mendukung *work-life balance* melalui kebijakan fleksibel dan program kesejahteraan akan mendapatkan manfaat dari peningkatan kinerja Gen Z. Penelitian Puspitasari, (2020) menunjukkan bahwa karyawan Gen Z yang memiliki jadwal kerja fleksibel, lingkungan kerja yang mendukung, dan kesempatan untuk beristirahat mempunyai efektivitas kinerja yang produktif. Karyawan gen Z yang merasa bahwa kehidupan pribadi mereka dihargai dalam konteks pekerjaan cenderung menunjukkan produktifitas kinerja yang baik (Apriliana et al., 2024). Generasi

Z lebih mengutamakan fleksibilitas dalam pekerjaan akibat mengutamakan kesejahteraan psikologis karyawan, yang akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka. Berikut faktor yang mempengaruhi hubungan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan Gen Z dalam (Waworuntu et al., 2022), diantaranya :

1. Jadwal kerja fleksibel
Kebijakan fleksibilitas jam kerja atau *work-from-home* memengaruhi kemampuan karyawan untuk mengatur waktu mereka dengan lebih baik.
2. Tekanan kerja
Beban kerja yang berlebihan atau jadwal yang terlalu padat dapat mengurangi keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan.
3. Dukungan organisasi
Fasilitas seperti cuti yang memadai, layanan kesehatan, dan program kesejahteraan karyawan.

Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Gen Z

Kepuasan kerja juga terbukti dalam penelitian (Nurrohmat & Lestari, 2021; Sabuhari et al., 2020; Wolor et al., 2020) memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan Gen Z. Individu yang mengungkapkan kepuasan dengan pekerjaan mereka, yang mencakup aspek-aspek seperti tanggung jawab yang diberikan, suasana tempat kerja, dan hubungan interpersonal dengan rekan kerja, cenderung menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi dan hasil kinerja yang unggul. Kepuasan kerja yang meningkat menimbulkan rasa nilai, keterlibatan, dan motivasi intrinsik di antara karyawan, mendorong mereka untuk mengoptimalkan kinerja mereka (Emita et al., 2023). Sebaliknya, penurunan kepuasan kerja berkorelasi dengan peningkatan tingkat ketidakhadiran dan pergantian, di samping penurunan produktivitas secara keseluruhan. Karyawan Generasi Z yang menganggap diri mereka dihargai dan memiliki tujuan yang terdefinisi dengan baik dalam peran mereka menunjukkan peningkatan kinerja dan menunjukkan keterlibatan yang lebih besar dalam upaya kolaboratif dan proyek organisasi (Sakitri, 2021).

Penelitian Jajang et al., (2021) menunjukkan bahwa organisasi yang mampu menumbuhkan suasana kerja yang mendukung dan mengelola imbalan yang adil dapat secara nyata meningkatkan tingkat kinerja karyawan Generasi Z. Kepuasan kerja yang

PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN GEN Z

meningkat secara positif terkait dengan peningkatan loyalitas karyawan, keterlibatan, dan efisiensi operasional (Oktavianti et al., 2024). Ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan penurunan motivasi, konflik di tempat kerja, dan peningkatan absensi atau pengunduran diri. Berikut faktor yang mempengaruhi keterkaitan antara kepuasan kerja terhadap kinerja menurut Puspitasari, (2020) , adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja
Ekosistem perusahaan yang nyaman, budaya organisasi yang positif, dan hubungan antar kolega yang baik.
2. Penghargaan dan pengakuan
Pemberian *reward* atas pencapaian kerja sebagai bentuk apresiasi karyawan.
3. Pengembangan karir
Kesempatan untuk pelatihan, peningkatan keterampilan, dan pengembangan karir.

***Work-Life Balance* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Gen Z**

Hubungan antara *work-life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan Gen Z bersifat saling mendukung, pernyataan ini sesuai dengan penelitian (Akhiry et al., 2024; Bataineh, 2019; Apriliana et al., 2024). *Work-life balance* akan berdampak positif jika menciptakan keseimbangan untuk jiwa raga baik kondisi mental dan fisik, sehingga mempunyai *output* peningkatan kepuasan kerja. Kombinasi antara keseimbangan kerja-kehidupan yang baik dan kepuasan kerja yang tinggi terbukti menghasilkan kinerja yang superior (Wirawan & Sukmarani, 2023). Hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja karyawan Gen Z harus mempertimbangkan kebijakan yang tidak hanya fokus pada keseimbangan kerja, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan. Kombinasi *work-life balance* dan kepuasan kerja menciptakan karyawan yang lebih fokus, inovatif, dan berkomitmen terhadap hasil kerja (Othman et al., 2020). Ketidakseimbangan atau ketidakpuasan kerja dapat menurunkan moral karyawan, menghambat kerja sama tim, dan mengurangi daya saing perusahaan. Terdapat aspek yang mempengaruhi tiap variabel, diantaranya (Hendra & Artha, 2023) :

1. Manajemen waktu
Kemampuan karyawan untuk mengelola tugas kerja dan kebutuhan pribadi secara efektif.
2. Kesejahteraan psikologis

Dukungan emosional dari perusahaan untuk mengurangi stres dan kecemasan.

3. Kebijakan perusahaan

Program keseimbangan kerja-kehidupan yang terintegrasi dan penghargaan berbasis kinerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa *work-life balance* dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Gen Z. *Work-life balance* yang baik menciptakan kondisi mental dan fisik yang optimal, yang serta dijadikan motivasi untuk produktif. Sementara itu, kepuasan kerja yang tinggi meningkatkan loyalitas, keterlibatan, dan komitmen terhadap pekerjaan. Kombinasi keduanya menghasilkan peningkatan kinerja yang optimal, yang sangat penting dalam menghadapi tantangan dunia kerja modern. Dampaknya sangat berpengaruh terhadap kinerja Gen Z, baik secara individu maupun kolektif dalam organisasi. Organisasi yang memahami kebutuhan generasi ini dapat memanfaatkan potensi mereka untuk mencapai tujuan perusahaan secara lebih efektif. Gen Z, sebagai generasi yang menghargai fleksibilitas, kesejahteraan psikologis, dan inklusivitas, membutuhkan pendekatan yang berbeda untuk menjaga keseimbangan kerja-kehidupan dan kepuasan kerja mereka.

Saran

Bagi Perusahaan:

1. Menyediakan peluang pengembangan keterampilan melalui pelatihan dan program mentoring yang mendukung karir karyawan Gen Z.
2. Membuat regulasi organisasi dengan mempertimbangkan harapan Gen Z sebagai menjaga kualitas individu dengan menjunjung keseimbangan.
3. Menciptakan ekosistem kerja yang sehat serta senantiasa memberi *reward* atas pencapaian karyawan baik secara materi maupun non-materi

Bagi Penelitian Selanjutnya:

Penelitian lebih lanjut dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur hubungan antara *work-life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan Gen Z secara lebih spesifik.

PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN GEN Z

KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini terbatas pada pendekatan studi pustaka, sehingga tidak mencakup data empiris dari survei atau wawancara langsung. Selain itu, generalisasi hasil mungkin kurang tepat jika diterapkan pada konteks budaya atau industri tertentu tanpa mempertimbangkan perbedaan karakteristik organisasi.

DAFTAR REFERENSI

- Ahmadi, M. A. (2023). Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Loyalitas Nasabah Bank. *Jurnal Manajemen Perbankan Keuangan Nitro*, 7(1), 15–25. <https://doi.org/10.56858/jmpkn.v7i1.167>
- Ahmadi, M. A., Shobahiya, M., Prakosa, B. P., Hidayah, J. N., Sulistianingsih, E., & Surakarta, M. (2024). *STRATEGI PEMASARAN DIGITAL MENGGUNAKAN INFLUENCER MARKETING DALAM PEMBUATAN VIDEO PROMOSI OUTLET OLEH-OLEH Di Indonesia*. 02(1), 1–17.
- Akhiryana, M. T., Ahmadi, M. A., Manajemen, P. S., & Surakarta, U. M. (2024). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Program Studi Manajemen , Universitas Muhammadiyah Surakarta*. 1, 56–67.
- Apriliana, K. M., Ahmadi, M. A., Manajemen, P. S., & Surakarta, U. M. (2024). *Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas*. 1, 121–132.
- Bataineh, K. adnan. (2019). Impact of Work-Life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance. *International Business Research*, 12(2), 99. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n2p99>
- Deng, X. (2020). Determining the Influence of Motivation and Job Satisfaction towards Job Performance of Generation Y+Z Employees of The RARE Company, China. *ABAC ODI JOURNAL Vision. Action. Outcome*, 7(2), 62–86.
- Emita, I., Rahayu, E. I. H., & Armaniah, H. (2023). Kinerja Karyawan yang dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja dan Self-Efficacy Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Ilmu Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 4(2), 276–288. <https://doi.org/10.37012/ileka.v4i2.1993>
- Fajri, A. (2022). Pengaruh *Work-Life Balance* Generasi Milenial Terhadap OCB: Peran Pemediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 9(1), 183–187.

- Futri, S., & Kustini, K. (2024). the Effect of Work Stress and Work Family Conflict on Turnover Intention With Job Satisfaction As an Intervening Variable On Generation Z Employees In Surabaya. *International Journal of Economics, Business and Innovation Research*, 1(1), 1–18. <https://doi.org/10.59066/ijoms.v1i1.31>
- Hendra, D., & Artha, B. (2023). Work-Life Balance: Suatu Studi Literatur. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(3), 11320–11330. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>
- Holopainen, L., & Suslova, A. (2019). Job Satisfaction and Employee Motivation: Case Generation Z. *KAMK University of Applied Science*, 54.
- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The Impact of *Work-Life Balance* on Job Engagement and Turnover Intention. *The South East Asian Journal of Management*, 13(1). <https://doi.org/10.21002/seam.v13i1.10912>
- Jajang, A., Mahri, W., Cupian, |, Nur, M., Al Arif, R., Arundina, T., & Widiastuti, T. (2021). *A Jajang W etc.*
- Larasati, D. P., Hasanati, N., & Istiqomah, -. (2019). *The Effects of Work-Life Balance towards Employee Engagement in Millennial Generation*. 304(Acpch 2018), 390–394. <https://doi.org/10.2991/acpch-18.2019.93>
- Nurrohmat, A., & Lestari, R. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Akuntansi*, 1(2), 82–85. <https://doi.org/10.29313/jra.v1i2.419>
- Oktavianti, D., Parinduri, S. I. W., Ghazali, M. R., Malau, A. M., & Malikhah, I. (2024). ANALISIS DUKUNGAN ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. THONG LANGKAT ENERGY DI KECAMATAN BAHOROK. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(3).
- Oringo, J. O., Ndegwa, P. W., & Omari, D. O. (2020). The Role of Generation Z Employees on Performance of Kenyan Firms. *International Journal of Scientific Engineering and Science*, 4(10), 38–43.
- Othman, Sanusi, A., Mei, Y. C., Abdul Rahman, I., Osman, L. H., & Che Omar, A. R. (2020). Factors Affecting Job Satisfaction: The Millennials Perspective. *International Journal of Social Science Research*, 2(4), 81–90.

PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN GEN Z

- Puspitasari, I. H. (2020). Pengaruh Dimensi Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. Garam (Persero). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, Vol. 8(2), 454–463.
- Rahmawati, Z., & Gunawan, J. (2020). Hubungan Job-related Factors, *Work-life Balance* dan Kepuasan Kerja pada Pekerja Generasi Milenial. *Jurnal Sains Dan Seni ITS*, 8(2), 3–8. <https://doi.org/10.12962/j23373520.v8i2.47782>
- Raza, M., uz Zaman, S., Qabool, S., Hasnain Alam, S., & ur-Rehman, S. (2023). Role of Marketing Strategies to Generation Z in Emerging Markets. *Journal of Organisational Studies and Innovation*, 9(3), 16–43. <https://doi.org/10.51659/josi.21.166>
- Ridwan, M., AM, S., Ulum, B., & Muhammad, F. (2021). Pentingnya Penerapan Literature Review pada Penelitian Ilmiah. *Jurnal Masohi*, 2(1), 42. <https://doi.org/10.36339/jmas.v2i1.427>
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D. W., & Rahayu, M. (2020). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 10(8), 1777–1786. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.001>
- Sakitri, G. (2021). Selamat Datang Gen Z , Sang Penggerak Inovasi. *Forum Manajemen Prasetiya Mulya*, 35(2), 1–10.
- Sismawati, W., & Lataruva, E. (2020). KARYAWAN GENERASI Y DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada PT Bank Tabungan Negara Syariah Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 9(3), 1–11.
- Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. W. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction and Performance Among Millennial and Gen Z Employees: A Systematic Review. *Society*, 10(2), 384–398. <https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464>
- Wirawan, S. A. R., & Sukmarani. (2023). Hubungan Antara Work Life Balance Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Sales. *Manasa*, 12(1), 76–87. <https://doi.org/10.25170/manasa.v12i1.4484>

Wolor, C. W., Kurnianti, D., Zahra, S. F., & Martono, S. (2020). The importance of *work-life balance* on employee performance millennial generation in Indonesia. *Journal of Critical Reviews*, 7(9), 1103–1108. <https://doi.org/10.31838/jcr.07.09.203>