

## Pengaruh *Work-life balance*, Motivasi, *Self-efficacy*, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja pada Generasi Z di Kota Surabaya

Nasrul Dani, Anita Asnawi, Mochammad Arfani

Universitas Dr. Soetomo

nasruldani2003@gmail.com, anita.asnawi@unitomo.ac.id, yaluhur@yahoo.com

### ABSTRACT

*This study aims to evaluate the influence of motivation, work-life balance, self-efficacy, and compensation on the job satisfaction of Generation Z in Surabaya. Using a quantitative descriptive method, this study utilizes primary data obtained through questionnaires to analyze the relationship between variables. The 100 respondents were dominated by men with high school/vocational education, most of whom worked in the private sector, with fields of work that matched their skills. The results of the partial influence test showed that each of the motivation, self-efficacy, and compensation factors had a significant and positive influence on job satisfaction, indicating these factors play important roles in creating job satisfaction in Generation Z in Surabaya. Meanwhile, the compensation factor is responded to as the main factor in realizing job satisfaction. In contrast, work-life balance did not have a significant effect, indicating that respondents considered that they had not found a balance in managing their time between life and work, so their job satisfaction could not be realized based on the factors that set the time balance. On the other hand, simultaneously, these four variables have a significant influence on job satisfaction.*

**Keywords:** *work-life balance, motivation, self-efficacy, compensation, work satisfaction*

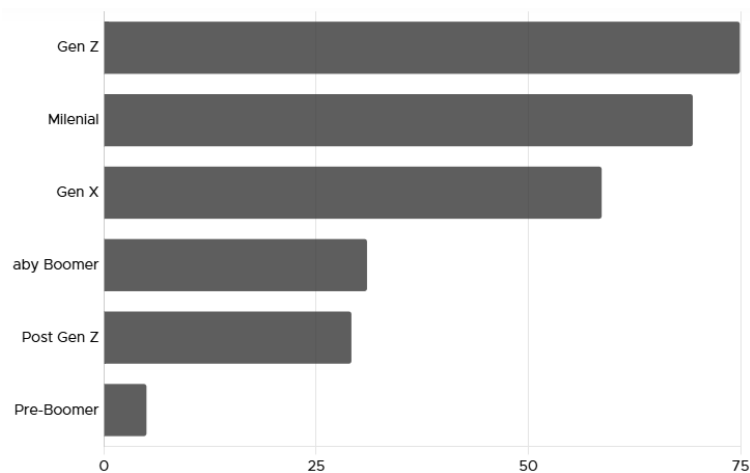
### ABSTRAK

Studi ini dilakukan dengan target untuk membuktikan kebenaran bahwa ada pengaruh motivasi, *work-life balance*, *self-efficacy*, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja generasi Z di Surabaya. Menggunakan metode deskriptif kuantitatif, data primer sebagai sumber utama dalam studi ini diperoleh melalui kuesioner untuk menganalisis hubungan antar variabel. Responden sejumlah 100 orang didominasi oleh laki-laki dengan pendidikan akhir SMA/SMK, sebagian besar bekerja di sektor swasta, dengan bidang pekerjaan yang sesuai dengan keahlian mereka. Hasil uji pengaruh secara parsial menunjukkan bahwa masing-masing faktor motivasi, *self-efficacy*, dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, mengindikasikan pentingnya faktor-faktor ini dalam menciptakan kepuasan kerja pada Generasi Z di Surabaya. Sedangkan faktor kompensasi direspons sebagai faktor utama dalam mewujudkan kepuasan kerja. Sebaliknya, *work-life balance* tidak memberikan pengaruh signifikan, menunjukkan bahwa responden menganggap bahwa mereka belum menemukan keseimbangan dalam mengatur waktu antara kehidupan dan pekerjaan mereka, sehingga kepuasan kerja mereka belum dapat terwujud berdasarkan faktor pengaturan keseimbangan waktu tersebut. Di sisi lain secara simultan, keempat variabel tersebut memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

**Kata kunci:** *work-life balance, motivasi, self-efficacy, kompensasi, kepuasan kerja*

## PENDAHULUAN

Populasi di Indonesia saat ini didominasi oleh 74,93 juta jiwa atau 27,94% dari total penduduk penduduk berkelahiran di pertengahan tahun 1990an hingga 2010 yang disebut sebagai Generasi Z (Rainer, 2023). Sebutan lain untuk Generasi Z adalah iGeneration yang sejak lahir telah berada pada era perkembangan internet. Karakteristik Generasi Z mirip dengan Generasi Y, namun mereka berkemampuan multitasking yang tinggi didukung dengan kemampuan mereka berinteraksi dengan teknologi internet dan dunia maya (Wijoyo et al., 2020), Penguasaan teknologi dan informasi menjadi pembeda utama antara Generasi Z dengan generasi sebelumnya. Informasi dan teknologi merupakan bagian penting dan telah melebur dalam keseharian perjalanan hidup Generasi Z (Christiani & Ikasari, 2020).



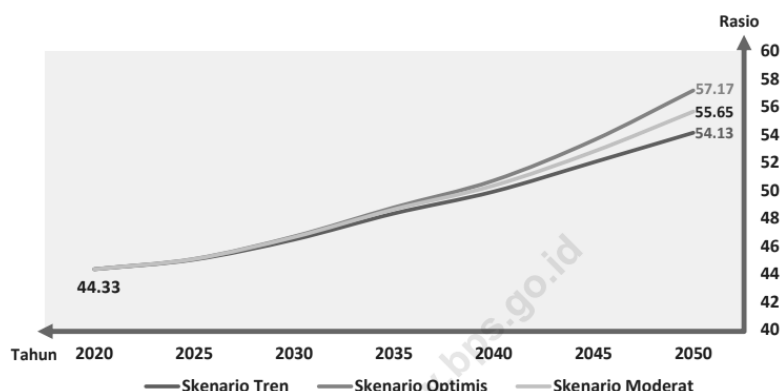
**Gambar 1. Jumlah Penduduk di Indonesia Tiap Generasi tahun 2022**

Sumber: (Rainer, 2023)

Saat ini usia Generasi Z telah mencapai titik produktif, dimana penduduk usia produktif merupakan elemen kunci dalam aktivitas ekonomi. Kontribusi mereka terhadap perekonomian berkorelasi positif dengan peningkatan nilai tambah yang berasal dari aktivitas ekonomi di berbagai bidang. Dengan didukung oleh jumlah penduduk usia produktif yang berjumlah hingga dua kali lipat dibandingkan penduduk berusia lanjut dan anak-anak. Populasi usia produktif yang besar ini berfungsi sebagai sumber tenaga kerja, pelaku ekonomi, serta konsumen potensial, yang berkontribusi signifikan terhadap percepatan pembangunan ekonomi (Direktorat Analisis dan Pengembangan Statistik, 2022).

Dengan jumlah penduduk usia produktif yang signifikan, mencapai dua kali lipat dibandingkan dengan kelompok usia anak-anak dan lansia, Generasi Z menjadi sumber utama tenaga kerja, pelaku bisnis, serta konsumen yang potensial. Hal ini menjadi sumbangan besar terhadap ekonomi yang terus bertumbuh. Pada tahun 2020, rasio ketergantungan Indonesia tercatat sebesar 44,33 dan diperkirakan akan terus meningkat hingga 54,13 pada tahun 2050. Rasio ketergantungan adalah ukuran untuk membandingkan jumlah penduduk usia nonproduktif (0–14 tahun dan 65

tahun ke atas) dengan penduduk usia produktif (15–64 tahun). Rasio ini dihitung dengan membagi jumlah penduduk nonproduktif dengan penduduk produktif, kemudian dikalikan 100. Jika rasio ini tinggi, artinya penduduk usia produktif menanggung beban lebih besar untuk mendukung penduduk yang tidak bekerja. Sebaliknya, jika rasionya rendah, beban tersebut lebih ringan (Direktorat Statistik Kependudukan dan Ketenagakerjaan, 2023).



**Gambar 2. Proyeksi Rasio Ketergantungan Penduduk Indonesia, 2020–2050**

Sumber: (Direktorat Statistik Kependudukan dan Ketenagakerjaan, 2023)

Dari gambar 2 di atas dapat dilihat semakin meningkatnya rasio ketergantungan di masa mendatang, dimana hal itu menandakan bahwa beban penduduk usia produktif, termasuk Generasi Z, untuk mendukung kelompok usia nonproduktif semakin besar. Situasi ini membawa Generasi Z untuk menghadapi tantangan dalam mencapai kepuasan kerja, mengingat kondisi pasar tenaga kerja yang semakin kompetitif serta meningkatnya rasio ketergantungan. Hal ini dapat memengaruhi ekspektasi, motivasi, dan tingkat kepuasan kerja Generasi Z, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja dan kontribusi ekonomi mereka di masa mendatang.

Kepuasan kerja bagi Generasi Z menjadi faktor penting, dimana kepuasan kerja muncul ketika individu merasakan perasaan positif sebagai hasil dari evaluasi terhadap pekerjaannya serta karakteristik terkait, tercermin dengan adanya kesesuaian antara harapan individu terhadap pekerjaannya, seperti pencapaian prestasi dan imbalan yang diberikan oleh organisasi (Adhitarma & Adnyani, 2023). Seorang karyawan yang memperoleh kepuasan kerja akan berupaya untuk bertahan di tempat kerjanya dan meningkatkan kinerjanya (Mahardika et al., 2022). Kehadiran Generasi Z di dunia kerja menghadirkan tantangan baru bagi organisasi, mengingat karakteristik dan preferensi mereka yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Organisasi diharuskan untuk secara cermat mengidentifikasi dan mengintegrasikan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan dan loyalitas karyawan dari generasi ini. Berbeda dengan generasi sebelumnya yang cenderung memiliki komitmen jangka panjang terhadap perusahaan, Generasi Z lebih cenderung berpindah ke tempat kerja lain yang lebih banyak memberikan peluang kepada

mereka untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pribadi, meskipun tanpa adanya rencana atau alternatif yang jelas. Hal ini menuntut organisasi untuk mengembangkan strategi yang adaptif guna mempertahankan talenta dari generasi ini (Yang & Dini, 2023).

Sementara itu, untuk mewujudkan kepuasan kerja memerlukan faktor salah satunya adanya kondisi *work-life balance*, yaitu situasi yang mempertahankan keseimbangan antara peran pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan, seperti peran sebagai anggota keluarga. Konsep ini mencerminkan kemampuan karyawan untuk mengelola waktu secara leluasa dalam bekerja, sekaligus menjalani kehidupannya, sehingga tidak hanya terfokus pada pekerjaan. Ketika karyawan berhasil mencapai *work-life balance*, mereka dapat merasakan berbagai manfaat, termasuk meningkatnya kepuasan mereka dalam bekerja, terjaganya mental dan fisik yang sehat dan lebih baik, serta penurunan tingkat stres kerja (Mahardika et al., 2022). Tingkat *work-life balance* karyawan berkorelasi negatif dengan tingkat tekanan dan tanggung jawab yang diimbang pada posisi mereka di tempat kerja. Semakin banyak tekanan dan tanggung jawab yang mereka alami di pekerjaan mereka, semakin tinggi tingkat stres mereka, dan sebaliknya, semakin rendah tingkat *work-life balance* mereka (Nafis et al., 2020).

Generasi Z menunjukkan kecenderungan untuk memberikan prioritas yang tinggi terhadap terwujudnya keselarasan dalam menjalani aktivitas pribadinya maupun dalam penyelesaian tugas-tugasnya di tempat kerja. Upaya untuk mencapai keseimbangan tersebut diwujudkan melalui pencarian kesejahteraan di lingkungan kerja, yang meliputi fleksibilitas dalam pengaturan jam kerja, memfasilitasi untuk mengelola kesepadan antara tanggung jawab di tempat kerja dan aktivitas untuk hidup pribadinya, serta akses terhadap program-program yang mendukung kesejahteraan fisik dan mental (Luthfiana et al., 2024). *Work-life balance* ini menjadi salah satu faktor yang memengaruhi terciptanya kepuasan kerja (Dube & Ndofirepi, 2024; Iskandar & Vidada, 2024; Karolina & Saryatmo, 2024; Mahardika et al., 2022; Pitoyo & Handayani, 2022; Winata & Nurhasanah, 2022). Perusahaan yang menerapkan kebijakan yang mendukung WLB dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan membantu karyawan menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (Luturlean et al., 2019).

Motivasi menjadi salah satu faktor yang memberikan dampak pada terwujudnya kepuasan kerja (Alqan Fajri et al., 2024; Dhani & Surya, 2023; Hakim & Muhdi, 2019; Indrayana, 2019; Katagame et al., 2024; Mahadiva & Riana, 2023; Wiraatmaja & Hawignyo, 2021). Namun penelitian lain yang dilakukan oleh Kurniawati et al. (2022) menemukan bahwa pada faktor motivasi pada *driver* Gojek tidak memberikan pengaruh yang signifikan atas terwujudnya kepuasan kerja mereka. Di sisi lain, kepuasan kerja yang didapatkan oleh *driver* Grab merupakan dampak dari adanya motivasi kerja mereka (Kurniawati et al., 2022).

Faktor lain yang tidak kalah penting dalam menciptakan kepuasan kerja adalah adanya keyakinan diri, atau yang populer dengan sebutan *self-efficacy*. Karyawan dengan keyakinan diri yang tinggi terhadap kemampuan diri mereka sendiri, memungkinkan mereka untuk menjalankan tugas-tugas kantor dengan baik serta meningkatkan kinerjanya (Winata & Nurhasanah, 2022). *Self-efficacy* bermakna suatu keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk mengendalikan situasi dan menghadapi tantangan. Keyakinan ini penting saat menghadapi kesulitan, karena dapat meningkatkan motivasi, ketekunan, dan membantu menyingkirkan pikiran negatif. Secara keseluruhan, *self-efficacy* menunjukkan keyakinan bahwa seseorang mampu mengatasi masalah dan mencapai hasil positif (Utami & Helmi, 2017).

Faktor lain yang juga memengaruhi terwujudnya kepuasan kerja adalah terpenuhinya kompensasi yang diterima oleh karyawan, dimana kompensasi bermakna sebagai seluruh bentuk imbalan yang diterima oleh pekerja sebagai penghargaan atas kontribusi dan kinerja yang telah mereka lakukan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Dhani & Surya, 2023; Hakim & Muhti, 2019; Mahadiva & Riana, 2023). Sebuah studi pada pasar tenaga kerja di Mesir, membuktikan adanya efek dari faktor kompensasi moneter terhadap terwujudnya kepuasan kerja karyawan pria, di sisi lain kepuasan kerja pada karyawan wanita lebih utama dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan (Ezzat & Ehab, 2019). Sedangkan studi yang dilakukan oleh Aman-Ullah (2023) menemukan bahwa secara signifikan kepuasan kerja menjadi variabel mediasi antara kompensasi dalam memengaruhi retensi karyawan dan minat untuk pindah kerja.

Penelitian ini mengidentifikasi adanya gap atau kesenjangan terkait faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pada Generasi Z. Beberapa studi sebelumnya telah mengkaji pengaruh *work-life balance*, motivasi, *self-efficacy*, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja, namun hasilnya menunjukkan ketidakkonsistenan. Misalnya, penelitian mengenai motivasi pada pekerja di sektor transportasi (seperti *driver* Gojek dan Grab) memberikan hasil yang berbeda terkait dampaknya terhadap kepuasan kerja (Kurniawati et al., 2022), ataupun faktor kompensasi yang berbeda pengaruhnya terhadap kepuasan kerja pada karyawan laki-laki dan karyawan perempuan di Mesir (Ezzat & Ehab, 2019). Selain itu, beberapa studi juga lebih terfokus pada pengaruh individu faktor-faktor tersebut, namun jarang yang mengintegrasikan seluruh faktor dalam satu model penelitian untuk Generasi Z secara spesifik. Mengingat karakteristik unik Generasi Z yang berbeda dari Generasi sebelumnya dalam hal ekspektasi kerja dan preferensi, ada kebutuhan untuk melakukan penelitian yang lebih komprehensif. Penelitian ini mengisi gap dengan menganalisis secara simultan pengaruh *work-life balance*, motivasi, *self-efficacy*, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pada Generasi Z di kota Surabaya, guna memberikan gambaran yang lebih holistik mengenai determinan kepuasan kerja Generasi ini.

## METODE PENELITIAN

Dalam membuktikan kebenaran dari dugaan sementara atas variabel-variabel yang diteliti, peneliti menggunakan metode deskriptif kuantitatif, menggunakan data primer sebagai sumber data dari seluruh responden untuk menganalisis hubungan antar variabel yang diteliti (Sugiyono, 2022:16). Fokus utama penelitian ini adalah mengukur dan mengevaluasi pengaruh motivasi, *work-life balance*, *self-efficacy*, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja Generasi Z di kota Surabaya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Karakteristik pengisi kuesioner penelitian ini dengan responden Generasi Z di Surabaya meliputi:

1. Sebanyak 62 orang responden berjenis kelamin laki-laki dan 38 orang responden berjenis kelamin perempuan.
2. Responden berpendidikan akhir Sarjana sebanyak 27 orang, sedangkan sisanya sebanyak 73 orang berpendidikan akhir SMA/SMK.
3. Responden dengan pekerjaan sebagai karyawan swasta sebanyak 67 orang, dan sisanya sejumlah 33 orang adalah responden dengan pekerjaan sebagai wirausaha/usaha sendiri/*freelancer*.
4. Responden yang bekerja pada bidang yang sesuai dengan keahliannya adalah sebanyak 79 orang, sedangkan yang menyatakan tidak sesuai dengan bidang keahliannya adalah sebanyak 21 orang.

### Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Validitas dari masing-masing item pernyataan pada tiap variabel penelitian diuji untuk memperoleh keabsahan atas suatu kuesioner. Suatu studi akan memberika hasil yang dianggap valid ketika terjadi kesamaan antara data yang dikumpulkan dan data nyata tentang objek penelitian. Selain itu, alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) dianggap valid jika dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2022).

Penelitian ini melibatkan 100 orang responden, sedangkan *degree of freedom* (df) yang ditetapkan adalah sebesar  $100-2=98$ , dan tingkat signifikansi sebesar 5% pada uji 2 arah, maka nilai r tabel yang diperoleh adalah 0,1966. Berdasarkan hal tersebut, suatu instrumen penelitian akan ditetapkan valid apabila nilai signifikansi yang diperoleh kurang dari 0,05 dan nilai Pearson Correlation atau r hitung yang diperoleh melebihi nilai r tabel, yaitu lebih besar daripada 0,1966. Dan sebaliknya, instrumen akan dianggap tidak valid jika nilai signifikansi hitung lebih besar daripada 0,05 dengan nilai Pearson Correlation kurang dari 0,1966.

Di sisi lain, dengan melakukan uji reliabilitas akan menunjukkan bahwa sebuah kuesioner dianggap reliabel atau handal jika tanggapan individu terhadap

pernyataan konsisten dan konstan sepanjang waktu. Apabila setiap pertanyaan dijawab dengan cara yang konsisten dan tidak acak, jawaban responden dianggap reliabel. Menurut kriteria pengambilan keputusan, jika koefisien Cronbach Alpha lebih dari 0,70, maka pertanyaan tersebut dianggap andal dan konstruk atau variabel yang diukur dianggap reliabel. Sebaliknya, jika koefisien Cronbach Alpha kurang dari 0,70, maka pertanyaan tersebut dianggap tidak andal (Ghozali, 2018).

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Realiabilitas**

Sumber: Hasil analisis data dengan IBM-SPSS versi 25

Indikator	Signifikansi	r tabel	Pearson Correlation	Hasil	Cronbach's Alpha	Hasil
X1.1	0,000	0,1966	0,685	Valid	0,606	Reliabel
X1.2	0,000	0,1966	0,784	Valid	0,605	Reliabel
X1.3	0,000	0,1966	0,724	Valid	0,629	Reliabel
X1.4	0,000	0,1966	0,543	Valid	0,646	Reliabel
X2.1	0,000	0,1966	0,808	Valid	0,707	Reliabel
X2.2	0,000	0,1966	0,869	Valid	0,602	Reliabel
X2.3	0,000	0,1966	0,749	Valid	0,714	Reliabel
X3.1	0,000	0,1966	0,846	Valid	0,746	Reliabel
X3.2	0,000	0,1966	0,836	Valid	0,771	Reliabel
X3.3	0,000	0,1966	0,867	Valid	0,687	Reliabel
X4.1	0,000	0,1966	0,753	Valid	0,857	Reliabel
X4.2	0,000	0,1966	0,824	Valid	0,812	Reliabel
X4.3	0,000	0,1966	0,789	Valid	0,823	Reliabel
X4.4	0,000	0,1966	0,855	Valid	0,801	Reliabel
X4.5	0,000	0,1966	0,797	Valid	0,827	Reliabel
Y.1	0,000	0,1966	0,788	Valid	0,845	Reliabel
Y.2	0,000	0,1966	0,778	Valid	0,848	Reliabel
Y.3	0,000	0,1966	0,858	Valid	0,824	Reliabel
Y.4	0,000	0,1966	0,835	Valid	0,831	Reliabel
Y.5	0,000	0,1966	0,793	Valid	0,852	Reliabel

Dapat dilihat dari tabel 1 bahwa keseluruhan item dalam perangkat kuesioner mendapatkan hasil valid dan reliabel. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa instrument penelitian sah untuk digunakan.

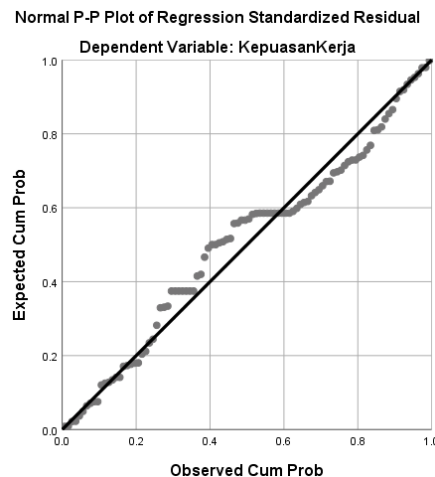
### Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan tahap awal yang esensial sebelum melakukan analisis regresi linear berganda guna memastikan konsistensi dan akurasi estimasi yang dihasilkan. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa data yang digunakan memenuhi persyaratan normalitas, tidak mengalami multikolinearitas, serta bebas dari heteroskedastisitas. Dengan terpenuhinya asumsi-asumsi tersebut, analisis regresi linear dapat dilakukan secara valid dan reliabel (Ghozali, 2018).

#### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menilai apakah model regresi, residual, atau variabel pengganggu mengikuti distribusi normal, yang menjadi indikator penting dalam menilai kualitas model regresi. Pada penelitian ini, uji normalitas

menggunakan metode p-plot, dengan asumsi bahwa residual dapat dianggap berdistribusi normal apabila titik-titik plot membentuk pola yang sejajar dengan garis diagonal. Sebaliknya, jika titik-titik tersebut menyimpang secara signifikan dari garis diagonal, maka residual dianggap tidak berdistribusi normal (Ghozali, 2018).



**Gambar 3. Hasil Uji Normalitas P-plot**

Sumber: Hasil analisis data dengan IBM-SPSS versi 25

Sesuai dengan yang dijelaskan oleh Ghozali bahwa dengan adanya titik-titik yang menyebar di sepanjang garis diagonal maka hal tersebut menunjukkan bahwa data terdistribusi normal.

## 2. Uji Multikolinearitas

Uji ini bertujuan untuk memastikan tidak adanya korelasi antar variabel bebas dalam model regresi, sehingga variabel-variabel tersebut bersifat ortogonal atau memiliki korelasi nol. Deteksi multikolinearitas dilakukan dengan menganalisis nilai toleransi dan Variance Inflation Factor (VIF). Multikolinearitas terindikasi apabila nilai toleransi kurang dari 0,10 atau nilai VIF melebihi angka 10. Hal ini menunjukkan adanya hubungan linear yang kuat antara variabel bebas, yang dapat memengaruhi validitas hasil regresi (Ghozali, 2018).

**Tabel 2. Hasil Analisis Regresi dan Uji Multikolinearitas**

Sumber: Hasil analisis data dengan IBM-SPSS versi 25

**Coefficients<sup>a</sup>**

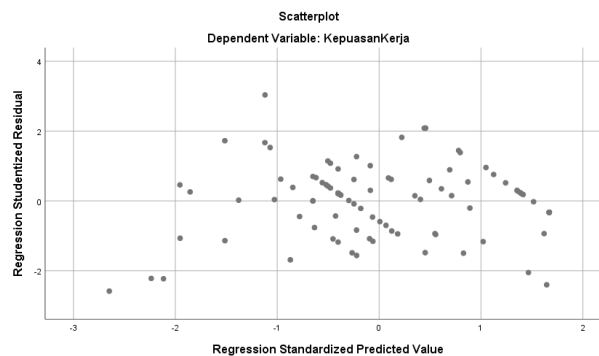
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.680	.275		-2.468	.015		
	WorkLifeBalance	.056	.074	.048	.759	.450	.530	1.885
	Motivasi	.262	.069	.243	3.830	.000	.533	1.876
	SelfEfficacy	.216	.079	.175	2.752	.007	.530	1.887
	Kompensasi	.619	.058	.609	10.591	.000	.650	1.540

a. Dependent Variable: KepuasanKerja

Berdasarkan tabel 2, diketahui bahwa skor *collinearity tolerance* yang diperoleh masing-masing variabel dalam uji multikolinearitas seluruhnya lebih besar dari 0,10, yaitu  $X_1 = 0,530$ ,  $X_2 = 0,533$ ,  $X_3 = 0,530$ , dan  $X_4 = 0,650$ . Sedangkan skor VIF masing-masing variabel lebih kecil daripada 10. Skor tersebut adalah  $X_1 = 1,885$ ,  $X_2 = 1,876$ ,  $X_3 = 1,887$ , dan  $X_4 = 1,540$ . Dengan demikian dapat dinyatakan tidak ada korelasi antar variabel bebas.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini bertujuan untuk mengevaluasi ada tidaknya perbedaan varians residual antar pengamatan dalam model regresi. Ketika varians residual tetap konstan di seluruh pengamatan, kondisi ini disebut homoskedastisitas. Sebaliknya, jika varians tersebut berubah-ubah, hal ini dikenal sebagai heteroskedastisitas. Model regresi yang memenuhi kualitas baik harus terbebas dari heteroskedastisitas. Indikasi heteroskedastisitas muncul jika terdapat pola tertentu dalam distribusi residual, seperti pola gelombang, pelebaran, atau penyempitan. Sebaliknya, jika distribusi residual tidak menunjukkan pola yang teratur dan titik-titik residual tersebar merata di sekitar garis nol pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa heteroskedastisitas tidak terjadi.



**Gambar 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Sumber: Hasil analisis data dengan IBM-SPSS versi 25

Pada gambar 4 dapat dilihat adanya pola acak dengan titik-titik menyebar di sekitar garis 0, sehingga dapat dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen memengaruhi variabel dependen dalam suatu model. Nilai R<sup>2</sup> dinyatakan dalam bentuk persentase yang merepresentasikan proporsi variasi pada variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen.

**Tabel 3. Hasil Uji Determinasi R<sup>2</sup>**

Sumber: Hasil analisis data dengan IBM-SPSS versi 25

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.892 <sup>a</sup>	.796	.787	.28815

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, SelfEfficacy, Motivasi, WorkLifeBalance

b. Dependent Variable: KepuasanKerja

Hasil penelitian yang ditampilkan pada Tabel 3 menunjukkan nilai *adjusted R*<sup>2</sup> sebesar 0,787 atau 78,7%. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel independen dalam model penelitian, yaitu *work-life balance* (X1), motivasi (X2), *self-efficacy* (X3), dan kompensasi (X4) mampu menjelaskan 78,7% dari variasi variabel dependen, yakni kepuasan kerja (Y). Sisanya, sebesar 21,3%, dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Nilai *adjusted R*<sup>2</sup> sebesar 0,787 merepresentasikan pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen, sehingga model dapat dikatakan memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan hubungan tersebut. Dalam konteks penelitian sosial atau bisnis, nilai ini tergolong tinggi, mengingat kompleksitas variasi data yang biasanya melibatkan banyak faktor eksternal. Namun demikian, nilai R<sup>2</sup> ini tidak sepenuhnya mencerminkan kekuatan keseluruhan model, karena tidak menjelaskan arah hubungan (positif atau negatif) maupun signifikansi masing-masing variabel independen. Dengan demikian, meskipun variabel independen dalam model memberikan kontribusi besar terhadap variabilitas variabel dependen, penting untuk mempertimbangkan pengaruh faktor lain yang berada di luar model.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel bebas yang diuji pada penelitian ini, mencakup *work-life balance*, motivasi, *self-efficacy*, serta kompensasi atas pengaruhnya terhadap kepuasan kerja, memberikan persamaan regresi linear berganda seperti berikut ini:

$$Y = -0,680 + 0,056X_1 + 0,262X_2 + 0,216X_3 + 0,619X_4$$

Persamaan regresi linear berganda tersebut menggambarkan bahwa:

1. Nilai konstanta negative 0,680 menunjukkan bahwa apabila semua variabel bebas bernilai nol, akan memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar negative 0,680.
2. Nilai koefisien regresi pada variabel *work-life balance* adalah sebesar 0,056 sehingga menggambarkan bahwa kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,056 unit untuk setiap peningkatan 1 unit variabel *work-life balance*, pada kondisi semua variabel bebas lainnya bernilai konstan.
3. Nilai koefisien regresi pada variabel motivasi adalah sebesar 0,262 sehingga menggambarkan bahwa kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,262 unit untuk setiap peningkatan 1 unit variabel motivasi, pada kondisi semua variabel bebas lainnya bernilai konstan.
4. Nilai koefisien regresi pada variabel *self-efficacy* adalah sebesar 0,216 sehingga menggambarkan bahwa kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,216 unit untuk setiap peningkatan 1 unit variabel *self-efficacy*, pada kondisi semua variabel bebas lainnya bernilai konstan.
5. Nilai koefisien regresi pada variabel kompensasi adalah sebesar 0,619 sehingga menggambarkan bahwa kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,619 unit untuk setiap peningkatan 1 unit variabel kompensasi, pada kondisi semua variabel bebas lainnya bernilai konstan.

### Hasil Uji Pengaruh secara Parsial (Uji t)

Uji *t* digunakan untuk menguji hipotesis dengan mengevaluasi pengaruh parsial dari variabel independen terhadap variabel dependen. Hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima apabila nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikansi yang telah ditetapkan ( $\alpha$ ). Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih besar dari tingkat signifikansi, maka  $H_0$  diterima. Demikian pula, jika nilai *t* hitung lebih besar dari nilai *t* tabel, maka variabel independen secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai *t* hitung lebih kecil dari *t* tabel, variabel independen tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018).

Nilai *t* tabel dihitung berdasarkan derajat kebebasan (*degree of freedom*), dengan rumus  $Df=n-k$ , dengan *n* adalah jumlah sampel dan *k* adalah jumlah keseluruhan variabel dalam penelitian. Dalam penelitian ini jumlah sampel (*n*) yang dikumpulkan adalah sebesar 100 dan jumlah variabel penelitian (*k*) sebanyak 5, diperoleh  $df=100-5=95$ . Pada tingkat signifikansi yang ditetapkan yaitu  $\alpha=0,05$  dan derajat kebebasan 96, nilai *t* tabel yang digunakan adalah 1,985.

Berdasarkan hasil uji *t* pada tabel 3 di atas, maka kebenaran hipotesis yang diajukan dapat dinyatakan sebagai berikut:

1. Variabel  $X_1$  yaitu *work-life balance* memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,450 yang lebih besar dari nilai  $\alpha$  yang ditetapkan sebesar 0,05, dan nilai *t*

hitung sebesar 0,759 yang lebih kecil daripada nilai t tabel = 1,985. Dari hasil uji tersebut dapat dinyatakan bahwa  $H_1$  ditolak dan  $H_0$  diterima, bermakna bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara *work-life balance* dengan kepuasan kerja.

2. Variabel  $X_2$  yaitu motivasi memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari nilai  $\alpha$  yang ditetapkan sebesar 0,05, dan nilai t hitung sebesar 3,830 yang jauh lebih kecil daripada nilai t tabel = 1,985. Dari hasil uji tersebut dapat dinyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, bermakna bahwa ada pengaruh signifikan antara motivasi dengan kepuasan kerja.
3. Variabel  $X_3$  yaitu *self-efficacy* memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,007 yang lebih kecil dari nilai  $\alpha$  yang ditetapkan sebesar 0,05, dan nilai t hitung sebesar 2,752 yang bernilai lebih besar daripada nilai t tabel = 1,985. Dari hasil uji tersebut dapat dinyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima, bermakna bahwa ada pengaruh signifikan antara *self-efficacy* dengan kepuasan kerja.
4. Variabel  $X_4$  yaitu kompensasi memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari nilai  $\alpha$  yang ditetapkan sebesar 0,05, dan nilai t hitung sebesar 10,591 yang jauh lebih kecil daripada nilai t tabel = 1,985. Dari hasil uji tersebut dapat dinyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, bermakna bahwa ada pengaruh signifikan antara kompensasi dengan kepuasan kerja.

Selain menyajikan hasil uji pengaruh secara parsial, tabel 3 juga menunjukkan variabel dominan dalam memengaruhi kepuasan kerja, yaitu nilai *standardized coefficient beta* yang paling jauh dari nilai 0 didapatkan pada variabel kompensasi, yaitu sebesar 0,609. Dengan demikian, variabel kompensasi sebagai variabel bebas yang memberikan pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja.

### Hasil Uji Pengaruh secara Simultan (Uji F)

Uji statistik F digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel independen secara simultan memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan menganalisis nilai signifikansi yang terdapat pada tabel ANOVA menggunakan perangkat lunak SPSS. Jika nilai F hitung lebih besar daripada nilai F tabel dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% ( $\alpha = 0,05$ ), maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima, yang mengindikasikan bahwa variabel independen secara bersama-sama memengaruhi variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai F hitung lebih kecil daripada F tabel atau tingkat signifikansi lebih besar dari 5%, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, menunjukkan bahwa variabel independen tidak memiliki pengaruh simultan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018).

Langkah awal dalam mendapatkan nilai F tabel adalah dengan menentukan nilai  $Df_1$  dan  $Df_2$ , dengan rumus  $Df_1=k-1$ , dan  $Df_2=n-k-1$ . Dengan ketentuan bahwa n adalah jumlah sampel, k adalah jumlah semua variabel penelitian, maka nilai  $Df_1$  dapat dihitung sebagai berikut:  $Df_1 = k-1 = 5-1=4$ , sedangkan nilai  $Df_2 = n-k-1 = 100-5-1 = 95$ . Dari kedua nilai  $Df$  tersebut didapatkan nilai F tabel sebesar 2,47.

**Tabel 4. Hasil Uji F**

Sumber: Hasil analisis data dengan IBM-SPSS versi 25

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	30.728	4	7.682	92.523	.000 <sup>b</sup>
	Residual	7.888	95	.083		
	Total	38.616	99			

a. Dependent Variable: KepuasanKerja

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, SelfEfficacy, Motivasi, WorkLifeBalance

Hasil uji simultan (*F-Test*) menunjukkan nilai F sebesar 92,523 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari ambang batas signifikansi 0,05 dan lebih besar dari nilai F tabel sebesar 2,47. Temuan ini mengindikasikan bahwa variabel independen, yaitu *work-life balance*, motivasi, *self-efficacy*, dan kompensasi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, yaitu kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis alternatif ( $H_1$ ), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja pada Generasi Z di Surabaya dipengaruhi secara simultan oleh variabel-variabel tersebut, terbukti secara empiris. Hasil ini menguatkan asumsi bahwa kombinasi faktor *work-life balance*, motivasi, *self-efficacy* dan kompensasi memainkan peran penting dalam memengaruhi kepuasan kerja.

## Pembahasan

### Pengaruh *Work-life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji t untuk menguji hipotesis tentang adanya pengaruh dari variabel *work-life balance* terhadap kepuasan kerja memperoleh nilai signifikansi 0,450 dan nilai t hitung sebesar 0,759 bermakna menolak kebenaran hipotesis pertama. Hal tersebut menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan dari variabel *work-life balance* terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Dube & Ndofirepi (2024), Iskandar & Vidada (2024), Karolina & Saryatmo (2024), Liberty Winata & Nurhasanah (2024), Mahardika et al. (2022), Pitoyo & Handayani (2022), dan Luturlean et al. (2019).

Hasil ini menunjukkan bahwa Generasi Z di Surabaya merasakan kepuasan kerja mereka tidak dipengaruhi oleh faktor *work-life balance*. Pernyataan pada butir X1.1 tentang tidak ada kesulitan dalam mengatur waktu untuk kehidupan pribadi dengan pekerjaan yang mereka miliki saat ini, kemudian pernyataan pada butir X1.2 bahwa masalah pribadi tidak mengganggu kinerja saat mereka bekerja, serta pernyataan pada butir X1.3 bahwa kehidupan pribadi membuat suasana kerja menyenangkan, dianggap tidak relevan dalam memengaruhi kepuasan kerja mereka.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji t untuk menguji hipotesis tentang adanya pengaruh dari variabel motivasi terhadap kepuasan kerja memperoleh nilai signifikansi 0,000 dan nilai t hitung sebesar 3,830 bermakna menerima kebenaran hipotesis kedua. Hal tersebut menunjukkan adanya pengaruh signifikan dan positif dari variabel motivasi terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Alqan Fajri et al. (2024), (Alqan Fajri et al., 2024; Dhani & Surya (2023), Hakim & Muhdi (2019), Indrayana (2019), Katagame et al. (2024), Mahadiva & Riana (2023), Wiraatmaja & Hawignyo (2021). Hal ini berbeda dengan penelitian lain yang dilakukan oleh Kurniawati et al. (2022) menemukan bahwa pada faktor motivasi pada *driver* Gojek tidak memberikan pengaruh yang signifikan atas terwujudnya kepuasan kerja mereka, sedangkan kepuasan kerja yang didapatkan oleh *driver* Grab merupakan dampak dari adanya motivasi kerja mereka.

Hasil tersebut menggambarkan bahwa pernyataan pada butir X2.1 tentang usaha untuk mencapai hasil kerja melebihi standar, juga pada pernyataan butir X2.2 bahwa mereka merasa terdorong untuk bekerja sesuai dengan tanggung jawab masing-masing, dan pernyataan pada butir X2.3 bahwa mereka berusaha menjalin hubungan akrab dengan rekan kerja, direspon relevan untuk menciptakan kepuasan kerja para Generasi Z di Surabaya.

### **Pengaruh *Self-efficacy* terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji t untuk menguji hipotesis tentang adanya pengaruh dari variabel *self-efficacy* terhadap kepuasan kerja memperoleh nilai signifikansi 0,007 dan nilai t hitung sebesar 2,752 membuktikan kebenaran hipotesis ketiga. Hal tersebut menunjukkan adanya pengaruh signifikan dan positif dari variabel *self-efficacy* terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Winata & Nurhasanah, 2022).

Dengan demikian seluruh butir pernyataan pada faktor *self-efficacy* yaitu tentang kemampuan dan kepercayaan diri para Generasi Z di Surabaya dinilai relevan dalam mewujudkan kepuasan kerja mereka.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji t untuk menguji hipotesis tentang adanya pengaruh dari variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja memperoleh nilai signifikansi 0,000 dan nilai t hitung sebesar 10,591 membuktikan kebenaran hipotesis keempat. Hal tersebut menunjukkan adanya pengaruh signifikan dan positif dari variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Dhani & Surya (2023), Hakim & Muhdi (2019), Mahadiva & Riana (2023), Ezzat & Ehab (2019), Aman-Ullah (2023).

Selain itu, dengan nilai *standardized coefficient beta* yang paling besar diantara faktor lainnya, faktor kompensasi dianggap paling memengaruhi dalam menciptakan kepuasan kerja para Generasi Z di Surabaya.

### **Pengaruh *Work-life Balance*, Motivasi, *Self-Efficacy*, dan Kompensasi secara Simultan terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji F untuk menguji hipotesis tentang adanya pengaruh simultan dari variabel *work-life balance*, motivasi, *self-efficacy*, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja memperoleh nilai signifikansi 0,000 dan nilai F hitung sebesar 92,523 membuktikan kebenaran hipotesis kelima. Hal tersebut menunjukkan adanya pengaruh signifikan dan positif dari seluruh variabel bebas secara serempak terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis ini dengan menggabungkan faktor-faktor *work-life balance*, motivasi, *self-efficacy*, dan kompensasi secara bersama-sama dalam memengaruhi kepuasan kerja pada Generasi Z belum dilakukan oleh peneliti lain yang menjadi sumber referensi penelitian ini.

### **KESIMPULAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas responden didominasi oleh laki-laki dengan pendidikan akhir SMA/SMK dan sebagian besar bekerja sebagai karyawan swasta. Sebagian besar responden juga bekerja di bidang yang sesuai dengan keahlian mereka. Berdasarkan analisis, variabel *work-life balance* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, menunjukkan bahwa responden menganggap bahwa mereka belum menemukan keseimbangan dalam mengatur waktu antara kehidupan dan pekerjaan mereka, sehingga kepuasan kerja mereka belum bisa terwujud berdasarkan faktor pengaturan keseimbangan waktu tersebut. Sebaliknya, motivasi, *self-efficacy*, dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, menandakan bahwa faktor-faktor ini berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi. Secara simultan, kombinasi dari variabel *work-life balance*, motivasi, *self-efficacy*, dan kompensasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, menunjukkan pentingnya pendekatan holistik dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan.

### **SARAN**

Peningkatan motivasi dan perolehan kompensasi yang kompetitif menjadi hal penting pada Generasi Z, karena kedua variabel ini terbukti secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja. Selain itu, terbukti juga bahwa *self-efficacy* yang kuat membuat Generasi Z merasa lebih percaya diri dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Di sisi lain, meskipun *work-life balance* tidak menunjukkan pengaruh signifikan dalam penelitian ini, upaya untuk menciptakan fleksibilitas kerja tetap dapat dipertimbangkan sebagai langkah preventif untuk meningkatkan keseimbangan

kehidupan kerja para Generasi Z di Surabaya. Penelitian lanjutan disarankan untuk menggali lebih dalam faktor-faktor lain yang mungkin berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja, khususnya dalam konteks Generasi Z.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adhitarma, A. A. B., & Adnyani, I. G. A. D. (2023). PENGARUH WORK LIFE BALANCE, KEPUASAN KERJA, DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 12(8), 840. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2023.v12.i08.p05>
- Alqan Fajri, M., Wijaya, F., & Rizki Pratama, M. (2024). Pengaruh Motivasi dan Self Efficacy Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada PT. Kencana Makmur Lestari. *ECo-Buss*, 6(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.32877/eb.v6i3.1214>
- Aman-Ullah, A., Aziz, A., Ibrahim, H., Mehmood, W., & Aman-Ullah, A. (2023). The role of compensation in shaping employee's behaviour: a mediation study through job satisfaction during the Covid-19 pandemic. *Revista de Gestao*, 30(2), 221–236. <https://doi.org/10.1108/REGE-04-2021-0068>
- Amstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Amstrong's Handbook of Human Resources Management Practice*. Kogan Page Limited.
- Azwar, S. (2017). *Metode Penelitian Psikologi Edisi II*. Pustaka Pelajar.
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Vol. Cetakan 1*. Pustaka Setia.
- BPS KOTA SURABAYA. (2024). *KOTA SURABAYA DALAM ANGKA Surabaya Municipality in Figures 2024*.
- Christiani, L. C., & Ikasari, P. N. (2020). Generasi Z dan Pemeliharaan Relasi Antar Generasi dalam Perspektif Budaya Jawa. *Jurnal Komunikasi Dan Kajian Media*, 4(2), 84–05. <https://doi.org/https://doi.org/10.31002/jkkm.v4i2.3326>
- Dhani, N. K. S. J., & Surya, I. B. K. (2023). PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (STUDI PADA PT BALI BUSANA KREASI DI KABUPATEN BADUNG). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 12(6), 602. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2023.v12.i06.p04>
- Direktorat Analisis dan Pengembangan Statistik. (2022). *Analisis Profil Penduduk Indonesia Mendeskripsikan Peran Penduduk dalam Pembangunan*.
- Direktorat Statistik Kependudukan dan Ketenagakerjaan. (2023). *Proyeksi penduduk Indonesia 2020-2050 : Hasil sensus penduduk 2020*. Badan Pusat Statistik.

- Dube, N., & Ndofirepi, T. M. (2024). Academic staff commitment in the face of a role (im)balance between work and personal life: can job satisfaction help? *European Journal of Management Studies*, 29(1), 31–50. <https://doi.org/10.1108/ejms-08-2022-0048>
- Ezzat, A., & Ehab, M. (2019). The determinants of job satisfaction in the Egyptian labor market. *Review of Economics and Political Science*, 4(1), 54–72. <https://doi.org/10.1108/REPS-10-2018-012>
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS* (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hakim, A. R., & Muhdi. (2019). PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU SMK SWASTA DI WILAYAH TIMUR KABUPATEN PEMALANG. *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, 29(2), 105–115. <https://doi.org/10.23917/jpis.v29i2.9354>
- Indrayana, I. P. D. (2019). PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK SINARMAS DENPASAR. *JBMI: Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Informatika*, 15(3), 252–273.
- Iskandar, D., & Vidada, I. A. (2024). The Effect of Work-Life Balance and Work Environment on Employee Job Satisfaction. *Golden Ratio of Data in Summary*, 4(2), 688–693. <https://doi.org/10.52970/grdis.v4i2.658>
- Karolina, N., & Saryatmo, M. A. (2024). EMPLOYEE ENGAGEMENT, WORK LIFE BALANCE, DAN TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN GENERASI Z DI JABODETABEK: PERAN MEDIASI JOB SATISFACTION. *JURNAL MANAJEMEN BISNIS DAN KEWIRAUSAHAAN*, 8(2), 306–320. <https://doi.org/https://doi.org/10.24912/jmbk.v8i2.29657>
- Katagame, R., Indarto, & Kuswardani. (2024). ANALISIS PENGARUH MOTIVASI, KOMITMEN, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIASI. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 9(5), 3251–3267. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v9i5>
- Kurniawati, O., Aribowo, H., & Wirapraja, A. (2022). Pengaruh Motivasi Dalam Bekerja dan Technology Acceptance Model Sebagai Mediasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Komparasi Pada Mitra Go-Jek dan Grab di Surabaya). *Teknika*, 11(1), 69–76. <https://doi.org/10.34148/teknika.v11i1.459>

- Luthfiana, N., Zamralita, & Idulfilastri, R. M. (2024). Keinginan untuk Tetap Bertahan Gen Z: Peran Kesejahteraan di Tempat Kerja. *Psikobuletin: Buletin Ilmiah Psikologi*, 5(1), 86–93. <https://doi.org/10.24014/pib.v5i1.24542>
- Luturlean, B. S., Prasetyo, A. P., & Saragih, R. (2019). The Effect of Human Resource Practice, Perceived Organizational Support and Work-Life Balance in Enhancing Employee's Affective Commitment. *GATR Journal of Management and Marketing Review*, 4(4), 242–253. [https://doi.org/10.35609/jmmr.2019.4.4\(3\)](https://doi.org/10.35609/jmmr.2019.4.4(3))
- Mahadiva, M., & Riana, I. G. (2023). PENGARUH WORK-LIFE BALANCE KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL. *E-JURNAL EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS UDAYANA*, 12, 2236–2244. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/index>
- Mahardika, A. A., Ingarianti, T. M., & Zulfiana, U. (2022). Work-life balance pada karyawan generasi Z. *Collabryzk Journal for Scientific Studies*, 1, 1–16. <https://doi.org/https://doi.org/10.58959/cjss.v1i1.8>
- Nafis, B., Chan, A., & Jaja Raharja, un. (2020). Analisis Work-Life Balance para Karyawan Bank BJB Cabang Indramayu. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 8(1), 115–126.
- Pitoyo, D. J., & Handayani, W. P. P. (2022). Pengaruh Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 9(2), 152–159. <https://doi.org/10.21107/jsmb.v9i2.17794>
- Rainer, P. (2023, August 29). *Sensus BPS: Saat Ini Indonesia Didominasi Oleh Gen Z*. GoodStats. <https://data.goodstats.id/statistic/sensus-bps-saat-ini-indonesia-didominasi-oleh-gen-z-n9kqv>
- Ridho, M., Islam, U., Sunan, N., & Yogyakarta, K. (2020). TEORI MOTIVASI McCLELLAND DAN IMPLIKASINYA DALAM PEMBELAJARAN PAI. In *PALAPA : Jurnal Studi Keislaman dan Ilmu Pendidikan* (Vol. 8, Issue 1). <https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/palapa>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). Prentice Hall.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes*. Rand McNally.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Penerbit Alfabeta.
- Utami, C. T., & Helmi, A. F. (2017). Self-Efficacy dan Resiliensi: Sebuah Tinjauan Meta-Analisis. *Buletin Psikologi*, 25(1), 54–65. <https://doi.org/10.22146/buletinpsikologi.18419>

- Wijoyo, H., Indrawan, I., Cahyono, Y., Handoko, A. L., & Santamoko, R. (2020). *GENERASI Z & REVOLUSI INDUSTRI 4.0*. CV. Pena Persada. [https://www.researchgate.net/publication/343416519\\_GENERASI\\_Z\\_REVOLUSI\\_INDUSTRI\\_40](https://www.researchgate.net/publication/343416519_GENERASI_Z_REVOLUSI_INDUSTRI_40)
- Winata, B. L., & Nurhasanah, N. (2022). PENGARUH WORK LIFE BALANCE, SELF-EFFICACY, DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP BURNOUT PADA MAHASISWA YANG BEKERJA. In *Feedforward: Journal of Human Resource* (Vol. 2, Issue 2).
- Wiraatmaja, A. P., & Hawignyo. (2021). PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN. *Manajerial*, 20(2), 288. <https://doi.org/https://doi.org/10.17509/manajerial.v20i2.27701>
- Yang, A. A., & Dini, Y. I. F. (2023). Faktor loyalitas karyawan Generasi Z: Kepuasan kerja sebagai mediasi. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 23(1), 1–14. <https://doi.org/10.28932/jmm.v23i1.7022>