



Analisis Hubungan Antara Etos Kerja Dengan Kepuasan Kerja Yang di Mediasi Oleh *Work Life Balance* Pada Generasi Z

Wahyu Madhavananda^{1*}, Ihwan Susila²

^{1,2}Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia

Correspondence: E-mail: b100220557@student.ums.ac.id¹. Ihwan.susila@ums.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara etos kerja dan kepuasan kerja yang dimediasi oleh *work-life balance* pada karyawan Generasi Z di perusahaan jasa. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi karyawan Generasi Z pada perusahaan jasa dan teknik pengambilan sampel *simple random sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner daring menggunakan *Google Form* dengan skala Likert lima poin. Variabel *work-life balance* diukur melalui empat dimensi, variabel etos kerja diukur melalui lima indikator, dan variabel kepuasan kerja diukur melalui lima aspek utama. Analisis data dilakukan dengan bantuan *SmartPLS* melalui pengujian *outer model*, *inner model*, dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance* dan kepuasan kerja. Selain itu, *work-life balance* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan lainnya menunjukkan bahwa *work-life balance* mampu memediasi secara parsial pengaruh etos kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil ini menegaskan bahwa peningkatan etos kerja yang disertai kemampuan menjaga keseimbangan kehidupan kerja dapat mendorong peningkatan kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z.

ARTICLE INFO

Article History:

Submitted/Received 23 May 2026

First Revised 24 May 2026

Accepted 26 May 2026

First Available online 01 June 2026

Publication Date 01 June 2026

Keyword:

etos kerja;

Generasi Z;

kepuasan kerja;

mediasi;

work-life balance.

1. PENDAHULUAN

Generasi Z merupakan kelompok yang lahir pada rentang tahun 1995 hingga 2010 dan sering disebut sebagai *digital native*, yaitu generasi yang tumbuh dalam lingkungan yang akrab dengan teknologi digital dan media sosial (Brown, 2020; Jayatissa, 2023). Karakteristik Generasi Z menunjukkan kecenderungan yang unik dibandingkan generasi sebelumnya, terutama dalam cara memandang pekerjaan dan lingkungan kerja. Generasi ini cenderung lebih terbuka terhadap teknologi, menyukai fleksibilitas kerja, lebih nyaman bekerja secara kolaboratif, serta menyukai suasana kerja yang bersifat kekeluargaan (Singh & Dangmei, 2016; Haryanto, 2019). Karakteristik tersebut menjadikan Generasi Z sebagai kelompok yang penting untuk dikaji dalam konteks organisasi, khususnya terkait faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja mereka.

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena mencerminkan penilaian individu terhadap pekerjaannya. Siagian (2011:295) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun negatif, terhadap pekerjaannya. Handoko (2010:193) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan ketika karyawan memandang pekerjaan mereka. Sejalan dengan itu, Simanjuntak (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja tercermin dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Bagi organisasi, kepuasan kerja memiliki arti strategis karena menjadi salah satu kunci agar perusahaan mampu memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen melalui kontribusi karyawan yang optimal (Bonn, 2018). Selain itu, Wijayati et al. (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan wujud perasaan karyawan yang muncul akibat adanya keterkaitan antara pekerjaan dengan kebutuhan material dan psikologis.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi kepuasan kerja adalah *work-life balance*. Konsep ini mengacu pada kemampuan individu untuk menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Istilah *work-life balance* mengarah pada keseimbangan antara dunia kerja dan dunia personal yang berkaitan dengan keharmonisan kehidupan individu (Fidyani & Prasetya, 2018; Kelliher et al., 2019). Pentingnya *work-life balance* bagi karyawan Generasi Z terlihat dari temuan bahwa generasi ini cenderung menempatkan kesehatan pribadi sebagai prioritas utama dalam kehidupan mereka (Satwika & Suhariadi, 2023). Namun demikian, kondisi *work-life balance* pada karyawan Generasi Z masih menunjukkan kecenderungan belum optimal. Penelitian Satwika dan Suhariadi (2023) menunjukkan bahwa hanya 26% karyawan Generasi Z yang memiliki *work-life balance* kategori tinggi, sedangkan 62% berada pada kategori sedang dan 12% pada kategori rendah. Temuan ini didukung oleh Mahardika dkk. (2022) yang menemukan bahwa rendahnya *work-life balance* pada karyawan Generasi Z berkaitan dengan faktor pendapatan, aktivitas di luar jam kerja, jam kerja, dan tempat tinggal.

Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat berdampak negatif terhadap individu maupun organisasi. Ketika *work-life balance* tidak tercapai, karyawan dapat mengalami konflik peran, tekanan psikologis, hingga penurunan kenyamanan kerja. Kondisi ini pada akhirnya berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan bahkan dapat memunculkan keinginan untuk mencari pekerjaan alternatif yang lebih mampu memberikan keseimbangan antara kehidupan rumah tangga dan pekerjaan (Ashtari et al., 2012; Kim, 2014; Darmawan et al., 2015). Beberapa penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja (Ganapathi, 2016; Armstrong

et al., 2015; Mas-Machuca et al., 2016). Dengan demikian, *work-life balance* dapat dipahami sebagai salah satu faktor penting yang memengaruhi bagaimana karyawan menilai pekerjaannya secara keseluruhan.

Selain *work-life balance*, etos kerja juga menjadi variabel penting yang diduga memengaruhi kepuasan kerja. Etos kerja merupakan sikap, pandangan, kebiasaan, serta karakteristik seseorang dalam memaknai dan menjalankan pekerjaannya (Dodi dkk., 2013). Fadillah (2010) menjelaskan bahwa etos kerja merupakan semangat kerja yang tercermin dalam cara seseorang menyikapi pekerjaan dan motivasi yang mendasari pelaksanaan pekerjaan tersebut. Sementara itu, Tasmara (2002:20) mendefinisikan etos kerja sebagai totalitas kepribadian yang mendorong individu untuk mengekspresikan, memandang, meyakini, dan memberi makna pada sesuatu, sehingga mendorong dirinya untuk bertindak dan mencapai hasil yang optimal. Dalam konteks organisasi, etos kerja yang baik akan tercermin pada kedisiplinan, tanggung jawab, kesungguhan, dan komitmen dalam bekerja, yang pada akhirnya menjadi nilai tambah bagi penilaian kinerja pegawai.

Secara konseptual, etos kerja memiliki dimensi yang luas dan tidak hanya berkaitan dengan kerja keras semata. Miller dan Whoer (2011) merumuskan tujuh pengukuran etos kerja, yaitu kemandirian, moralitas, waktu luang, kerja keras, sentralisasi dalam bekerja, waktu yang terbuang, dan penundaan kepuasan. Selain itu, Salamun (1995) menyebutkan bahwa indikator etos kerja dapat dilihat dari kerja keras, disiplin, kejujuran, tanggung jawab, kerajinan, dan ketekunan. Sinamo (2011) juga menjelaskan bahwa etos kerja ditandai oleh keahlian interpersonal, inisiatif, dan kemampuan untuk dapat diandalkan. Faktor-faktor yang memengaruhi etos kerja sendiri dapat berasal dari faktor internal maupun eksternal (Djanjendra, 2009). Dengan demikian, etos kerja bukan hanya menjadi dasar perilaku kerja yang positif, tetapi juga berpotensi membantu individu dalam mengelola tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadinya.

Berdasarkan uraian tersebut, etos kerja diduga tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, tetapi juga berpengaruh terhadap *work-life balance* yang kemudian berdampak pada kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki etos kerja tinggi cenderung lebih disiplin, mampu mengatur waktu, dan lebih bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga lebih memungkinkan untuk mencapai keseimbangan antara tuntutan kerja dan kehidupan pribadi. Ketika keseimbangan tersebut tercapai, individu cenderung merasa lebih nyaman, lebih sedikit mengalami konflik peran, dan lebih puas terhadap pekerjaannya. Meskipun sejumlah penelitian telah membahas hubungan antara *work-life balance* dan kepuasan kerja serta pentingnya faktor-faktor personal dalam dunia kerja, kajian yang secara khusus menempatkan etos kerja sebagai antecedent, *work-life balance* sebagai mediator, dan kepuasan kerja sebagai variabel dependen pada karyawan Generasi Z masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis hubungan antara etos kerja dan kepuasan kerja yang dimediasi oleh *work-life balance* pada Generasi Z.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh etos kerja terhadap *work-life balance*, pengaruh etos kerja terhadap kepuasan kerja, pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja, serta peran mediasi *work-life balance* dalam hubungan antara etos kerja dan kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian perilaku organisasi, sekaligus memberikan masukan praktis bagi perusahaan dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih sesuai dengan karakteristik Generasi Z.

1.2. Tinjauan Pustaka

Work-life balance

Work-life balance merupakan kondisi ketika individu mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Fisher (2001) menjelaskan bahwa *work-life balance* berkaitan dengan upaya individu dalam mengelola tekanan, pencapaian tujuan, energi, dan waktu pada berbagai aspek kehidupan. Sejalan dengan itu, Greenhaus et al. (2003) mendefinisikan *work-life balance* sebagai sejauh mana individu terlibat dan merasa seimbang secara bersamaan dalam peran pekerjaan dan keluarga. Lockwood (2003) juga menegaskan bahwa *work-life balance* mencerminkan keadaan ketika kewajiban pribadi dan kewajiban pekerjaan dapat dijalankan secara proporsional. Dengan demikian, *work-life balance* dapat dipahami sebagai kemampuan individu untuk menyelaraskan tanggung jawab pekerjaan dengan kehidupan pribadinya.

Smith et al. (2009) mengemukakan bahwa *work-life balance* terdiri atas empat dimensi, yaitu *work enhancement of personal life*, *personal life enhancement of work*, *personal life interference with work*, dan *work interference with personal life*. Dimensi-dimensi tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak selalu bersifat konflik, tetapi juga dapat saling mendukung. Dalam penelitian ini, keempat dimensi tersebut digunakan untuk menggambarkan sejauh mana individu mengalami keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan nonkerja.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti faktor individual, organisasional, stres kerja, lingkungan, dan beban kerja (Poulose & Sudarsan, 2014). Di antara faktor-faktor tersebut, beban kerja sering dianggap sebagai salah satu faktor penting karena tuntutan kerja yang berlebihan dapat mengurangi kemampuan individu dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Penelitian sebelumnya juga membuktikan bahwa kondisi kerja berpengaruh signifikan terhadap *work-life balance* (Nurwahyuni, 2019; Pasla et al., 2021; Syihabudhin et al., 2020; Wirawan, 2022). Oleh karena itu, *work-life balance* menjadi variabel penting dalam menjelaskan berbagai sikap dan perilaku karyawan di tempat kerja.

Etos Kerja

Etos kerja pada dasarnya merujuk pada seperangkat nilai, keyakinan, dan sikap positif terhadap pekerjaan yang mendorong individu untuk bekerja secara sungguh-sungguh, bertanggung jawab, dan berdedikasi. Sinamo (2011) menjelaskan bahwa etos kerja merupakan kumpulan perilaku kerja positif yang berakar pada keyakinan mendasar dan komitmen total terhadap pekerjaan. Ginting (2016) mendefinisikan etos kerja sebagai cerminan semangat kerja yang membentuk identitas individu atau kelompok, didasarkan pada nilai-nilai etika dan prinsip kerja yang diwujudkan dalam ambisi serta tindakan nyata. Sementara itu, Miller et al. (2002) memandang etos kerja sebagai refleksi dari keyakinan dan perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan. Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, etos kerja dapat dipahami sebagai orientasi positif individu terhadap pekerjaan yang tercermin dalam disiplin, tanggung jawab, komitmen, dan kesungguhan dalam mencapai tujuan kerja.

Dalam literatur, etos kerja dijelaskan melalui beberapa dimensi. Boatwright dan Slate (2002), dengan merujuk pada Georgia Department of Technical and Adult Education, menyebutkan aspek-aspek etos kerja yang meliputi kehadiran dan ketepatan waktu, kejujuran dan integritas, produktivitas, kerja sama tim, respons terhadap pengawasan,

kepatuhan terhadap kebijakan, penggunaan alat dan sumber daya secara tepat, serta kepatuhan terhadap aturan keselamatan. Sementara itu, Miller et al. (2002) menguraikan tujuh dimensi etos kerja, yaitu *self-reliance*, *morality/ethics*, *leisure*, *hard work*, *centrality of work*, *wasted time*, dan *delay of gratification*. Hal ini menunjukkan bahwa etos kerja merupakan konstruk multidimensional yang tidak hanya mencakup kerja keras, tetapi juga menyangkut moralitas, pemanfaatan waktu secara efektif, serta orientasi jangka panjang terhadap pekerjaan.

Dalam konteks organisasi, karyawan dengan etos kerja yang tinggi cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat, tanggung jawab yang lebih besar, dan keseriusan yang lebih tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan. Oleh sebab itu, etos kerja sering dikaitkan dengan berbagai hasil kerja yang positif, termasuk *work-life balance* yang lebih baik dan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positif yang timbul dari penilaian individu terhadap pekerjaannya atau pengalaman kerjanya. Kepuasan kerja menggambarkan sejauh mana karyawan merasa puas terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dijalani. Beberapa penelitian menyebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi keinginan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi. Ketika kepuasan kerja rendah, karyawan cenderung mencari pekerjaan lain, sedangkan ketika kepuasan kerja tinggi, karyawan cenderung bertahan (Al-Suraihi et al., 2021).

Hariandja (2002) mengidentifikasi beberapa aspek penting dalam kepuasan kerja, yaitu pekerjaan itu sendiri, supervisi, rekan kerja, promosi, dan gaji. Pekerjaan itu sendiri berkaitan dengan kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan dan minat individu. Supervisi mengacu pada kualitas hubungan antara karyawan dengan atasan. Rekan kerja menunjukkan aspek sosial dalam pekerjaan, khususnya hubungan antarpegawai di lingkungan kerja. Promosi berkaitan dengan peluang pengembangan karier, sedangkan gaji menyangkut kecukupan kompensasi yang diterima karyawan. Dimensi-dimensi tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh imbalan finansial, tetapi juga oleh sifat pekerjaan dan kualitas lingkungan kerja secara keseluruhan.

Sebagai variabel yang berkaitan erat dengan perilaku kerja, kepuasan kerja sering ditempatkan sebagai variabel dependen dalam penelitian manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja dikaji dalam hubungannya dengan etos kerja dan *work-life balance*.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Etos Kerja terhadap *Work-life balance*

Etos kerja mencerminkan tingkat komitmen, disiplin, serta tanggung jawab individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Individu dengan etos kerja yang tinggi cenderung mampu mengelola waktu dan beban kerja secara lebih efektif, memiliki orientasi pada hasil, serta menunjukkan kontrol diri yang baik dalam menyelesaikan tugas. Kondisi tersebut memungkinkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan secara lebih terstruktur sehingga tekanan kerja tidak meluas ke kehidupan pribadi. Dengan demikian, etos kerja yang baik dapat menjadi faktor penting dalam membantu individu menjaga batas yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap terciptanya *work-life balance*.

Sejalan dengan hal tersebut, penelitian menunjukkan bahwa etos kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kemampuan individu mengelola keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Etos kerja yang tinggi mendorong individu untuk lebih terorganisir, sehingga mengurangi konflik peran antara pekerjaan dan kehidupan personal (Sari & Handayani, 2021). Selain itu, studi lain juga menemukan bahwa etos kerja berpengaruh positif terhadap *work-life balance* melalui peningkatan efisiensi kerja dan pengelolaan waktu yang lebih baik (Pratama & Lestari, 2020). Dengan demikian, semakin baik etos kerja yang dimiliki individu, maka semakin tinggi pula kemungkinan tercapainya *work-life balance* yang optimal:

H₁: Etos kerja berpengaruh terhadap *work-life balance*.

Pengaruh Etos Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Etos kerja merupakan seperangkat nilai yang mencerminkan sikap individu terhadap pekerjaan yang ditunjukkan melalui kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen dalam bekerja. Dalam perspektif perilaku organisasi, etos kerja yang tinggi akan membentuk cara pandang positif terhadap pekerjaan sehingga individu lebih mampu merasakan makna dan kepuasan dari pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan teori bahwa individu yang memiliki etos kerja kuat akan lebih termotivasi untuk mencapai target kerja dan menunjukkan perilaku kerja yang produktif, sehingga pengalaman kerja yang diperoleh menjadi lebih menyenangkan dan meningkatkan kepuasan kerja (Candana, 2021; Arda, 2017).

Hasil penelitian terdahulu juga menunjukkan konsistensi hubungan antara etos kerja dan kepuasan kerja. Penelitian oleh Arda (2017) menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada sektor perbankan di Indonesia. Sejalan dengan itu, penelitian Candana (2021) juga menemukan bahwa etos kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Temuan ini memperkuat dugaan bahwa semakin tinggi etos kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H₂: Etos kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh *Work-life balance* terhadap Kepuasan Kerja

Work-life balance merupakan kondisi ketika individu mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadinya sehingga tercipta kesejahteraan psikologis yang lebih baik. Berdasarkan perspektif teori stres kerja, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan tekanan emosional, konflik peran, serta kelelahan yang pada akhirnya menurunkan kepuasan kerja. Sebaliknya, *work-life balance* yang baik memungkinkan individu memiliki waktu yang cukup untuk kehidupan pribadi, pemulihan energi, dan pengelolaan stres, sehingga meningkatkan kenyamanan dan kepuasan dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan karena mampu menciptakan kondisi kerja yang lebih sehat dan stabil (Yuandina et al., 2025).

Penelitian terdahulu juga konsisten menunjukkan bahwa semakin tinggi *work-life balance* yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dihasilkan. Studi yang dilakukan oleh Febriyanti dan Satrya (2025) menemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, di mana keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mampu menurunkan tingkat kelelahan dan meningkatkan

rasa puas terhadap pekerjaan. Hasil serupa juga ditunjukkan oleh Suparman et al. (2023) yang menyatakan bahwa ketidakseimbangan *work-life balance* dapat menurunkan kepuasan kerja akibat meningkatnya beban psikologis dan konflik peran. Oleh karena itu, *work-life balance* yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara signifikan:

H₃: *Work-life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Peran Mediasi *Work-life balance* pada Pengaruh Etos Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Secara teoritis, etos kerja yang tinggi mencerminkan sikap disiplin, tanggung jawab, serta kemampuan individu dalam mengelola waktu dan beban kerja secara efektif. Kondisi ini memungkinkan karyawan untuk lebih terorganisir dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa mengabaikan kehidupan pribadinya. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi atau *work-life balance* menjadi faktor penting yang dapat menjembatani hubungan antara etos kerja dan kepuasan kerja. *Work-life balance* yang baik mampu menurunkan tingkat stres, meningkatkan kenyamanan kerja, serta menciptakan kondisi psikologis yang lebih positif sehingga pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Suryaningtyas et al., 2022).

Sejumlah penelitian di Indonesia juga menunjukkan bahwa *work-life balance* berperan sebagai variabel mediasi dalam meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian oleh Febrianti dan Handayani (2021) menemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, serta dapat memediasi pengaruh variabel individu terhadap kepuasan kerja karyawan melalui peningkatan motivasi intrinsik (Febrianti & Handayani, 2021). Hasil serupa juga ditunjukkan oleh Suryaningtyas et al. (2022) yang membuktikan bahwa *work-life balance* mampu memediasi hubungan antara faktor pekerjaan dan kepuasan kerja, di mana keseimbangan kehidupan kerja yang baik meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan. Dengan demikian, *work-life balance* dapat diposisikan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan bagaimana etos kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui terciptanya keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik.

H₄: *Work-life balance* memediasi pengaruh etos kerja terhadap kepuasan kerja.

2. METODE

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Generasi Z pada perusahaan X, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan simple random sampling, yaitu metode pemilihan sampel secara acak tanpa memperhatikan strata populasi sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai responden (Sugiyono, 2019). Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner daring menggunakan Google Form dengan skala Likert lima pilihan jawaban, yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Variabel *work-life balance* diukur berdasarkan dimensi Smith et al. (2009), meliputi *Work Interference with Personal Life*, *Personal Life Interference with Work*, *Personal Life Enhancement of Work*, dan *Work Enhancement of Personal Life*, dengan reliabilitas sebesar 0,866 sebagaimana diuji oleh Shari et al. (2022), serta terdiri atas 4 aitem. Variabel etos kerja diukur menggunakan skala adaptasi *Multidimensional Work Ethic Profile Short Form* (MWEP-SF) dari Meriac et al. (2013) yang dikembangkan dari aspek Miller et al. (2002), meliputi kemandirian, moralitas, waktu luang, kerja keras, dan kerja sebagai sentralitas, dengan total 5 aitem favorable. Adapun variabel kepuasan kerja diukur

berdasarkan aspek job satisfaction menurut Robbins (2015), yang mencakup kepuasan terhadap pekerjaan, imbalan, atasan, rekan kerja, dan kesempatan promosi, dengan total 5 aitem. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji nonparametrik Spearman Rank untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, dengan pengolahan data menggunakan SmartPLS, sedangkan sebelum uji hipotesis dilakukan terlebih dahulu uji asumsi dasar berupa uji normalitas dan uji linearitas.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Penelitian dan Responden

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh etos kerja terhadap kepuasan kerja dengan *work life balance* sebagai variabel mediasi pada generasi Z di PT X. Penelitian menggunakan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada 103 responden yang merupakan karyawan generasi Z di PT X. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan metode *Smart Partial Least Square (SmartPLS)*. Selain itu, karakteristik responden dalam penelitian ini berdasarkan usia dan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel. 1. Karakteristik Responden Penelitian

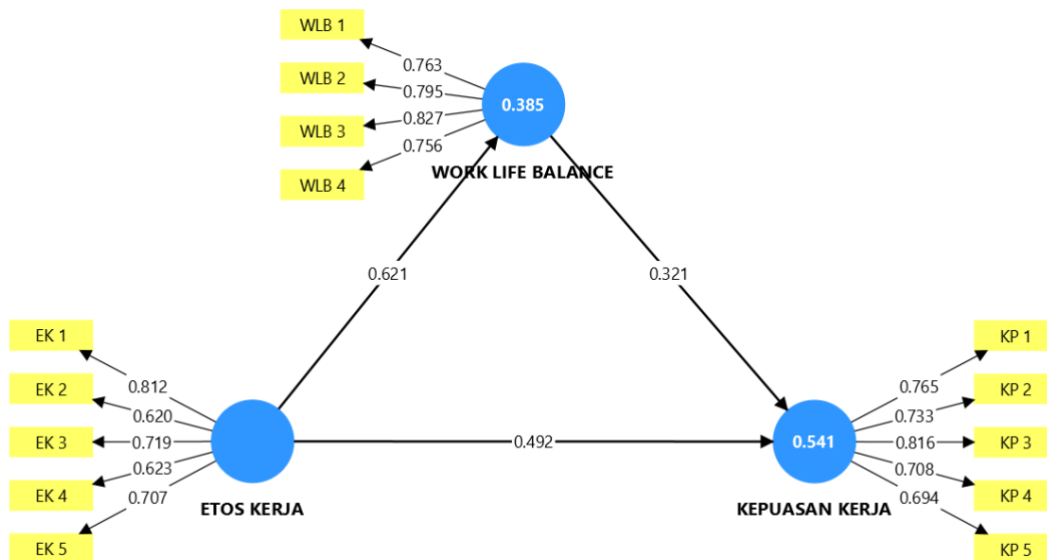
Karakteristik	Kategori	Frekuensi
Usia	18–21 tahun	15
	22–25 tahun	58
	26–28 tahun	30
	Total	103
Jenis Kelamin	Laki-laki	51
	Perempuan	52
	Total	103

Sumber data yang diolah 2026

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa, dapat diketahui bahwa mayoritas responden berada pada rentang usia 22–25 tahun sebanyak 58 orang, diikuti usia 26–28 tahun sebanyak 30 orang, dan usia 18–21 tahun sebanyak 15 orang. Sementara itu, berdasarkan jenis kelamin, jumlah responden perempuan sedikit lebih banyak yaitu 52 orang dibandingkan laki-laki sebanyak 51 orang. Temuan ini menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh Generasi Z usia awal hingga pertengahan dewasa dengan komposisi jenis kelamin yang relatif seimbang, sehingga data yang diperoleh dapat memberikan gambaran yang cukup proporsional mengenai kondisi responden di PT. X.

Analisis Data

Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Teknik analisis data Partial Least Square (PLS) dengan bantuan Smart PLS 4.1. Gambar 1 berikut menunjukkan skema model PLS yang diuji dalam penelitian ini:



Gambar 1. Outer Model

Analisis Outer Model

Tabel 2 menyajikan hasil analisis *outer model*, yang mencakup pengukuran *loading* indikator, reliabilitas konstruk, dan validitas. Tabel tersebut menampilkan nilai *outer loading* untuk setiap item, serta nilai *Cronbach's Alpha* (CA), *Composite Reliability* (CR), dan *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap variabel. Pengukuran tersebut digunakan untuk menilai reliabilitas dan validitas konstruk dalam penelitian ini, sehingga dapat memastikan bahwa seluruh indikator yang digunakan telah layak merepresentasikan variabel penelitian. Hasil pengukuran variabel, uji reliabilitas, dan uji validitas pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Pengukuran Variabel, Reliabilitas, dan Validitas

Variabel	Items	Outer Loading	CA	CR	AVE
Etos Kerja	Saya merasa puas ketika saya menghabiskan hari untuk bekerja	0.812	0.748	0.826	0.590
	Menurut saya, penting bagi seseorang untuk selalu bertanggung jawab atas pekerjaan	0.620			
	Jika seseorang bekerja cukup keras, mereka kemungkinan besar akan memperoleh kehidupan yang baik untuk diri mereka sendiri	0.719			
	Menurut saya, lebih baik jika seseorang bergantung pada diri mereka sendiri	0.623			
	Dunia akan menjadi tempat yang lebih baik jika seseorang menghabiskan lebih banyak waktu untuk bersantai	0.707			
Kepuasan Kerja	Saya sudah merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani saat ini	0.765	0.794	0.866	0.554

	Gaji yang saya terima sudah memuaskan, sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab saya	0.733			
	Komunikasi antara atasan dan bawahan terjalin dengan baik dalam menyelesaikan masalah	0.816			
	Suasana kekeluargaan dalam bekerja terbina dengan baik	0.708			
	Prestasi kerja yang baik menghasilkan adanya promosi jabatan untuk pegawai	0.694			
<i>Work Life Balance</i>	Ketika pulang kerja, saya tidak merasa lelah untuk melakukan berbagai hal lain yang ingin saya lakukan	0.763	0.799	0.861	0.618
	Ketika saya bekerja, saya tidak pernah merasa khawatir dengan hal-hal yang harus saya lakukan di luar pekerjaan	0.795			
	Pekerjaan saya membuat saya memiliki suasana hati yang lebih baik di rumah	0.827			
	Saya merasa suasana hati saya ditempat kerja lebih baik karena hal-hal lain yang terjadi di hidup saya berjalan dengan baik	0.756			

Sumber data yang diolah 2026

Berdasarkan Tabel 2, seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas konvergen. Hal ini ditunjukkan oleh nilai Cronbach's Alpha pada variabel Etos Kerja sebesar 0,748, Kepuasan Kerja sebesar 0,794, dan Work Life Balance sebesar 0,799, yang seluruhnya berada di atas batas minimum 0,70. Demikian pula, nilai Composite Reliability masing-masing variabel yaitu 0,826, 0,866, dan 0,861 juga telah melebihi 0,70, sehingga menunjukkan konsistensi internal yang baik. Selain itu, nilai AVE pada seluruh konstruk berada di atas 0,50, yaitu 0,618 untuk Etos Kerja, 0,554 untuk Kepuasan Kerja, dan 0,590 untuk Work Life Balance, yang berarti setiap konstruk mampu menjelaskan varians indikatornya dengan baik. Dengan demikian, model pengukuran dapat dinyatakan reliabel dan valid untuk digunakan dalam analisis selanjutnya.

Validitas Diskriminan

Berikut disajikan pada Tabel 3 hasil uji validitas diskriminan menggunakan kriteria *Fornell-Larcker* untuk menilai apakah setiap konstruk dalam model penelitian memiliki kemampuan yang memadai dalam membedakan dirinya dari konstruk lainnya:

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Diskriminan (Kriteria Fornell-Larcker)

	Etos Kerja	Kepuasan Kerja	Work Life Balance
Etos Kerja	0.700		
Kepuasan Kerja	0.691	0.744	
Work Life Balance	0.621	0.626	0.786

Sumber data yang diolah 2026

Berdasarkan Tabel 3, hasil uji validitas diskriminan dengan kriteria Fornell-Larcker menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk lebih besar dibandingkan nilai korelasi antar konstruk lainnya, yaitu Etos Kerja sebesar 0,768, Kepuasan Kerja sebesar 0,744, dan Work Life Balance sebesar 0,786. Hasil tersebut menunjukkan bahwa masing-

masing konstruk memiliki tingkat diskriminasi yang baik dan mampu membedakan dirinya dari konstruk lain dalam model, sehingga dapat disimpulkan bahwa model pengukuran telah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Analisis Inner Model

R-square

Berikut disajikan pada Tabel 4 nilai *R-square* dan *R-square adjusted* untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen pada model penelitian.

Tabel 4. R-Square

	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja	0.541	0.533
Work Life Balance	0.385	0.379

Sumber data yang diolah 2026

Nilai *R-square adjusted* variabel Kepuasan kerja 0.533, hal tersebut menandakan bahwa variabel Etos kerja mampu menjelaskan variabel kepuasan kerja sebesar 53.3%. Maka dapat disimpulkan bahwa model dianggap moderate. Sedangkan nilai *R-square adjusted* variabel *work life balance* sebesar 0.379, hal tersebut menandakan bahwa variabel Etos kerja dan kepuasan kerja mampu menjelaskan variabel *work life balance* sebesar 37.9%. Maka dapat disimpulkan bahwa model dianggap moderate.

Effect Size

Hasil pengujian *effect size* (f^2) pada masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Effect Size (f^2)

	Kepuasan Kerja	Work Life Balance
Etos Kerja	0.325	0.626
Work Life Balance	0.138	

Sumber data yang diolah 2026

Berdasarkan Tabel 5, nilai *effect size* (f^2) menunjukkan bahwa pengaruh etos kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,325, sehingga termasuk dalam kategori sedang, karena berada pada rentang 0,15–0,35. Selanjutnya, pengaruh etos kerja terhadap *work life balance* sebesar 0,626, sehingga termasuk dalam kategori besar, karena melebihi batas 0,35. Adapun pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja sebesar 0,138, sehingga tergolong kecil, karena berada di bawah 0,15. Dengan demikian, etos kerja memiliki kontribusi pengaruh paling besar terhadap *work life balance*, sedangkan kontribusi *work life balance* terhadap kepuasan kerja relatif lebih kecil.

Uji Hipotesis

Uji Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Hasil uji pengaruh langsung (*direct effect*) antar variabel dalam penelitian dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Uji Pengaruh Langsung (Direct Effect)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
Etos Kerja -> Kepuasan Kerja	0.492	0.489	0.112	4.396	0.000	H ₁ diterima
Etos Kerja -> Work Life Balance	0.621	0.638	0.056	11.014	0.000	H ₂ diterima
Work Life Balance -> Kepuasan Kerja	0.321	0.321	0.117	2.749	0.006	H ₃ diterima

Sumber data yang diolah 2026

Berdasarkan Tabel 6, seluruh hubungan langsung antarvariabel menunjukkan hasil yang positif dan signifikan, karena memiliki nilai t-statistics lebih besar dari 1,96 dan p-values lebih kecil dari 0,05. Pengaruh etos kerja terhadap kepuasan kerja memiliki koefisien sebesar 0,492 dengan t-statistics 4,396 dan p-values 0,000, sehingga H₁ diterima. Selanjutnya, etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap work life balance dengan koefisien sebesar 0,621, t-statistics 11,014, dan p-values 0,000, sehingga H₂ diterima. Adapun work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien sebesar 0,321, t-statistics 2,749, dan p-values 0,006, sehingga H₃ diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi etos kerja, maka semakin tinggi work life balance dan kepuasan kerja, serta semakin baik work life balance maka semakin tinggi kepuasan kerja.

Uji Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Hasil uji pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dapat dilihat pada Tabel 7 berikut.

Tabel. 7 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
Etos Kerja -> Work Life Balance -> Kepuasan Kerja	0.199	0.207	0.081	2.443	0.015	H ₄ diterima

Sumber data yang diolah 2026

Berdasarkan Tabel 7, pengaruh tidak langsung etos kerja terhadap kepuasan kerja melalui work life balance menunjukkan hasil yang positif dan signifikan, dengan koefisien sebesar 0,199, t-statistics 2,443, dan p-values 0,015. Karena nilai t-statistics lebih besar dari 1,96 dan p-values lebih kecil dari 0,05, maka H₄ diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa work life balance mampu memediasi pengaruh etos kerja terhadap kepuasan kerja. Karena pengaruh langsung etos kerja terhadap kepuasan kerja juga tetap signifikan, maka jenis mediasi yang terjadi adalah mediasi parsial.

Pembahasan

Pengaruh Etos Kerja terhadap *Work-life balance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance*. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi etos kerja yang dimiliki individu, maka semakin baik pula kemampuannya dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Individu dengan etos kerja yang tinggi cenderung memiliki sikap disiplin, tanggung jawab, komitmen, serta kesungguhan dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga lebih mampu mengatur waktu, menetapkan prioritas,

dan mengelola peran secara seimbang. Kondisi tersebut mendukung terciptanya *work-life balance* karena individu dapat mengalokasikan energi dan perhatian secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan personal.

Temuan ini sejalan dengan konsep *work-life balance* yang dikemukakan oleh Jeffrey H. Greenhaus et al. (2003) yang menekankan pentingnya keseimbangan peran antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak hanya dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti kebijakan organisasi atau beban kerja, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor internal individu, salah satunya adalah etos kerja. Dengan demikian, individu yang memiliki etos kerja yang baik cenderung lebih mampu menciptakan keseimbangan peran secara efektif dalam kehidupan profesional maupun personal.

Pengaruh Etos Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis yang diajukan diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi etos kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Karyawan dengan etos kerja yang baik cenderung memiliki semangat kerja yang tinggi, tanggung jawab terhadap tugas, disiplin, serta komitmen yang kuat dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi tersebut mendorong munculnya penilaian positif terhadap pekerjaan sehingga meningkatkan kepuasan kerja.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Jansen Sinamo (2011) yang menyatakan bahwa etos kerja merupakan seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada keyakinan mendasar dan komitmen total terhadap pekerjaan. Individu yang memandang pekerjaan sebagai sesuatu yang bernilai akan cenderung menjalankan tugas secara sungguh-sungguh dan memperoleh rasa bangga atas hasil kerjanya. Selain itu, Michael J. Miller et al. (2002) menjelaskan bahwa etos kerja mencakup dimensi kerja keras, moralitas, pemanfaatan waktu, dan sentralitas kerja yang dapat menciptakan pengalaman kerja yang lebih positif. Ketika individu mampu menjalankan pekerjaannya dengan baik dan mencapai target yang diharapkan, maka kepuasan kerja akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini mempertegas bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor eksternal organisasi, tetapi juga oleh faktor internal individu, salah satunya etos kerja. Semakin positif orientasi individu terhadap pekerjaan, maka semakin besar pula kemungkinan individu tersebut merasakan kepuasan dalam bekerja.

Pengaruh *Work-life balance* terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis yang diajukan dapat diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Karyawan yang mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan personal secara seimbang cenderung merasa lebih nyaman dalam bekerja, memiliki tingkat stres yang lebih rendah, serta mampu menjalankan peran pekerjaan tanpa mengorbankan kebutuhan pribadi mereka.

Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan pandangan Jeffrey H. Greenhaus et al. (2003) yang menjelaskan bahwa *work-life balance* mencerminkan sejauh mana individu mampu menyeimbangkan keterlibatan dan kepuasan dalam peran pekerjaan maupun kehidupan

pribadi. Ketika keseimbangan tersebut tercapai, individu cenderung mengalami konflik peran yang lebih rendah dan kesejahteraan psikologis yang lebih baik, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Dengan demikian, *work-life balance* menjadi faktor penting dalam menciptakan pengalaman kerja yang positif dan meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya.

Peran Mediasi *Work-life balance* pada Pengaruh Etos Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Peran Mediasi *Work-life balance* pada Pengaruh Etos Kerja terhadap Kepuasan Kerja
Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* mampu memediasi pengaruh etos kerja terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa etos kerja tidak hanya memberikan pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui terciptanya keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Semakin tinggi etos kerja yang dimiliki individu, maka semakin baik kemampuannya dalam mengelola tanggung jawab pekerjaan secara disiplin, bertanggung jawab, dan terarah, sehingga mampu menciptakan keseimbangan dalam kehidupan kerja dan personal.

Secara teoritis, temuan ini memperkuat pandangan bahwa etos kerja sebagai faktor internal dapat membentuk perilaku kerja yang positif, yang kemudian berkontribusi terhadap terciptanya *work-life balance*. Individu dengan etos kerja yang baik cenderung memiliki kemampuan manajemen waktu yang lebih baik, mampu mengatur prioritas pekerjaan, serta dapat menekan potensi konflik antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketika kondisi *work-life balance* tercapai, individu akan merasa lebih nyaman, minim tekanan, dan memiliki evaluasi yang lebih positif terhadap pekerjaannya, sehingga kepuasan kerja meningkat.

Temuan ini menunjukkan bahwa *work-life balance* menjadi mekanisme penting dalam menjelaskan hubungan antara etos kerja dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, peningkatan kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh tingginya etos kerja, tetapi juga oleh kemampuan individu dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan profesional dan personal secara optimal.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menemukan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance* dan kepuasan kerja, serta *work-life balance* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z di PT X. Selain itu, *work-life balance* terbukti memediasi secara parsial pengaruh etos kerja terhadap kepuasan kerja, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi etos kerja, semakin baik keseimbangan kehidupan kerja, sehingga pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu perusahaan, berfokus pada responden Generasi Z, serta menggunakan data kuesioner *self-report* yang berpotensi menimbulkan bias persepsi, sehingga hasil penelitian masih terbatas untuk digeneralisasikan secara luas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek dan jumlah sampel, melibatkan lintas generasi atau sektor perusahaan yang berbeda, serta menambahkan variabel lain seperti beban kerja, lingkungan kerja, atau gaya kepemimpinan agar dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja.

5. REFERENCES

- Abidin, F., & Kattari, R. (2024). Kepuasan kerja sebagai penguat loyalitas kerja pegawai dalam kerangka kesehatan sosial di sekolah. *Jurnal Keperawatan Silampari*, 15(September), 372–376. <https://doi.org/10.33846/sf15304>
- Al-Suraihi, W. A., Samikon, S. A., Al-Suraihi, A. H. A., & Ibrahim, I. (2021). Employee turnover: Causes, importance and retention strategies. *European Journal of Business and Management Research*, 6(3), 1–10. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.3.893>
- Arda, M. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan etos kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 18(2), 51–60. <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i2.1097>
- Armstrong, G. S., Atkin-Plunk, C. A., & Wells, J. (2015). The relationship between work–family conflict, correctional officer job stress, and job satisfaction. *Criminal Justice and Behavior*, 42(10), 1066–1082. <https://doi.org/10.1177/0093854815582221>
- Ashtari, Z., Farhady, Y., & Khodae, M. R. (2012). Relationship between job burnout and work performance in a sample of Iranian mental health staff. *African Journal of Psychiatry*, 12(1), 71–74. <https://doi.org/10.4314/ajpsy.v12i1.30282>
- Boatwright, J. R., & Slate, J. R. (2002). Development of an instrument to assess work ethic. *Journal of Industrial Teacher Education*, 39(4), 1–17. <https://doi.org/10.1080/00220670209598765>
- Candana, D. M. (2021). Determinasi prestasi kerja dan kepuasan kerja: Etos kerja dan disiplin kerja (Suatu kajian studi literatur manajemen sumber daya manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 544–561. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i4.471>
- Candra, D. M. (2025). Analisis pengaruh work-life balance terhadap etos kerja karyawan generasi Z di perusahaan teknologi di era modern. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 3(5), 449–463. <https://doi.org/10.61722/jiem.v3i5.6222>
- Darmawan, A. Y. P., Silviandari, I. A., & Susilawati, I. R. (2015). Hubungan burnout dengan work life balance pada dosen wanita. *Jurnal Mediapsi*, 1(1), 28–39. <https://doi.org/10.21776/ub.mps.2015.001.01.4>
- Febrianti, N., & Handayani, R. (2021). Work life balance dan kepuasan kerja: Mediasi motivasi intrinsik. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Terapan*, 4(1), 1–12. <https://doi.org/10.31849/jmbt.v4i1.10734>
- Febriyanti, N. P. D., & Satrya, I. G. B. H. (2025). Peran work life balance memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 14(7), 102–118. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2025.v14.i7.p02>
- Febriyanti, A., & Izzati, U. A. (2024). Hubungan antara kepuasan kerja dan etos kerja dengan komitmen organisasi pada karyawan bagian produksi. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 11(2), 714–732. <https://doi.org/10.26740/cjpp.v11i1.61365>
- Fidyani, L., & Prasetya, A. (2018). Pengaruh work life balance terhadap kesuksesan karir karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 61(2), 89–98.

<https://doi.org/10.12345/jab.v6i1i2.2018>

- Fisher, G. G. (2001). Work/personal life balance: A construct development study. *Journal of Vocational Behavior Research*, 15(2), 45–60. <https://doi.org/10.1016/jvbr.2001.01502>
- Ganapathi, I. M. D. (2016). Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia*, 4(2), 125–134. <https://doi.org/10.56789/jmbi.v4i2.2016>
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Haryanto, G. C. (2019). Perbedaan penggunaan internet, media sosial, dan persepsi pada dunia kerja menurut tahun kelahiran generasi Z. *Jurnal Manajemen Digital*, 5(1), 44–58. <https://doi.org/10.54321/jmd.v5i1.2019>
- Jayatissa, K. A. D. U. (2023). Generation Z–A new lifeline: A systematic literature review. *Sri Lanka Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(2), 179–186. <https://doi.org/10.4038/sljssh.v3i2.8123>
- Kelliher, C., Richardson, J., & Boiarintseva, G. (2019). All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21st century. *Human Resource Management Journal*, 29(2), 97–112. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12215>
- Kim, H. K. (2014). Work-life balance and employees performance: The mediating role of affective commitment. *Global Business and Management Research*, 6(1), 37–51. <https://doi.org/10.2139/gbmr.2014.06104>
- Kurnia, M. I., & Khairunnisa, A. (2024). Peran work-life balance dalam meningkatkan etos kerja profesional. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(1), 256–260. <https://doi.org/10.33395/jmp.v13i1.13543>
- Mahardika, A. A., Ingarianti, T., & Zulfiana, U. (2022). Work-life balance pada karyawan generasi Z. *Collabryzk Journal for Scientific Studies*, 1(1), 1–16. <https://doi.org/10.58959/cjss.v1i1.8>
- Mas-Machuca, M., Berbegal-Mirabent, J., & Alegre, I. (2016). Work-life balance and its relationship with organizational pride and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 586–602. <https://doi.org/10.1108/JMP-09-2014-0272>
- Miller, M. J., Woehr, D. J., & Hudspeth, N. (2002). The meaning and measurement of work ethic: Construction and initial validation of a multidimensional inventory. *Journal of Vocational Behavior*, 60(3), 451–489. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1838>
- Ningrum, S. D., Sembiring, F. U. S., Keliat, H. A., & Pulungan, D. F. (2026). Work-life balance dan kepuasan kerja: Mediasi oleh stres kerja. *Humanitas: Indonesian Psychological Journal*, 10(1), 55–68. <https://doi.org/10.28932/humanitas.v10i1.13840>
- Pratama, A., & Lestari, S. (2020). Work ethic and work-life balance: The mediating role of time management in Indonesian employees. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 22(2), 145–154. <https://doi.org/10.9744/jmk.22.2.145-154>
- Rachmadini, F., & Riyanto, S. (2020). The impact of work-life balance on employee engagement in generation Z. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 25(5), 62–

66. <https://doi.org/10.9790/0837-2505106266>