FORUM EKONOMI
Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi
P-ISSN 1411-1713 | E-ISSN 2528-150X
Vol. 28 No. 4 (2026) | Hal. 698-710

Pengaruh Work-Life Balance dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z

The Influence of Work-Life Balance and Work Motivation on Generation Z Employee Performance

Zenobia Zalfanda Helza

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Samarinda, Indonesia.
✉*Corresponding author*: zenobia_zalfanda_helza@stiesamarinda.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel penelitian terdiri atas 100 karyawan Generasi Z yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) melalui aplikasi SmartPLS 4. Hasil evaluasi model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Hasil pengujian model struktural menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,402, *t-statistic* sebesar 5,405, dan *p-value* sebesar 0,000. Motivasi Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,408, *t-statistic* sebesar 5,426, dan *p-value* sebesar 0,000. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan keseimbangan kehidupan kerja dan motivasi kerja dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan Generasi Z.

Article history
Received 2026-07-14
Accepted 2026-10-25
Published 2026-10-31

Kata kunci
Work-life Balance;
Motivasi Kerja;
Kinerja Karyawan.

Keywords
Work-life Balance;
Work Motivation;
Employee Performance.

Abstract

This study aims to analyze the influence of Work-Life Balance and Work Motivation on the Performance of Generation Z Employees. This research employed a quantitative approach using a survey method. The sample consisted of 100 Generation Z employees selected through purposive sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4. The measurement model evaluation indicated that all indicators met the required validity and reliability criteria. The structural model results showed that Work-Life Balance had a positive and significant effect on Employee Performance, with a path coefficient of 0.402, a t-statistic of 5.405, and a p-value of 0.000. Work Motivation also had a positive and significant effect on Employee Performance, with a path coefficient of 0.408, a t-statistic of 5.426, and a p-value of 0.000. These findings indicate that improving work-life balance and work motivation can contribute to enhancing the performance of Generation Z employees.

This is an open-access article under the CC–BY-SA license.

Copyright © 2026 Zenobia Zalfanda Helza.

PENDAHULUAN

Perubahan karakteristik angkatan kerja menjadi salah satu perhatian penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Masuknya Generasi Z ke dunia kerja mendorong organisasi untuk memahami kebutuhan dan ekspektasi karyawan yang berada pada tahap awal perkembangan karier. Generasi Z sering dikaitkan dengan penggunaan teknologi digital, perhatian terhadap fleksibilitas kerja, serta kebutuhan terhadap lingkungan kerja yang mendukung. Namun, karakteristik tersebut tidak dapat dipandang sebagai sifat yang seragam pada seluruh individu. (Schröder, 2024) menunjukkan bahwa perbedaan motivasi kerja tidak semata-mata dapat dijelaskan oleh label generasi, tetapi juga berkaitan dengan usia dan periode kehidupan. Oleh karena itu, kajian mengenai karyawan Generasi Z perlu didasarkan pada pengujian empiris terhadap faktor-faktor yang berkaitan dengan kinerja kerja, bukan hanya pada asumsi mengenai karakteristik generasi.

Salah satu faktor yang relevan dalam kajian manajemen sumber daya manusia adalah *Work-Life Balance*. Konsep ini menggambarkan kemampuan individu dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan personal secara seimbang. Keseimbangan tersebut penting karena karyawan memiliki tanggung jawab pekerjaan sekaligus peran di luar pekerjaan yang perlu dikelola secara bersamaan. Dalam konteks Generasi Z, perhatian terhadap fleksibilitas dan keseimbangan kehidupan kerja menjadi relevan untuk dipahami sebagai bagian dari pengalaman kerja. (Zaitouni et al., 2024) menunjukkan bahwa kajian *Work-Life Balance* terus berkembang dan berkaitan dengan berbagai aspek kehidupan kerja. Namun, pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kinerja tetap perlu diuji secara empiris karena hubungan tersebut dapat berbeda sesuai dengan konteks pekerjaan dan karakteristik responden.

Selain *Work-Life Balance*, *Motivasi Kerja* merupakan faktor penting yang dapat menjelaskan perilaku karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja berkaitan dengan dorongan yang mengarahkan individu untuk melakukan pekerjaan, mempertahankan usaha, dan mencapai tujuan tertentu. Dalam perspektif *Self-Determination Theory*, (Ryan & Deci, 2020) menjelaskan bahwa motivasi berkaitan dengan kebutuhan psikologis dasar, yaitu otonomi, kompetensi, dan keterhubungan. Bagi karyawan Generasi Z, motivasi kerja dapat berkaitan dengan kesempatan berkembang, pengakuan, hubungan dengan atasan, serta kesesuaian antara pekerjaan dan kebutuhan pribadi. Dengan demikian, motivasi kerja menjadi variabel yang penting untuk diuji bersama *Work-Life Balance* dalam menjelaskan kinerja karyawan Generasi Z.

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator penting dalam keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia karena menggambarkan pencapaian hasil kerja individu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja tidak hanya berkaitan dengan hasil akhir pekerjaan, tetapi juga dapat mencakup perilaku kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antara *Work-Life Balance* dan kinerja belum sepenuhnya konsisten. (Eddy Madiono Sutanto et al., 2024) menemukan bahwa *Work-Life Balance* tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan Permana et al. (2024) menemukan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Denpasar. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kinerja masih perlu diuji pada konteks dan karakteristik responden yang berbeda.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat ruang pengembangan penelitian pada pengujian pengaruh *Work-Life Balance* dan *Motivasi Kerja* terhadap kinerja karyawan Generasi Z dalam satu model penelitian. Penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan pemahaman empiris mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan kinerja karyawan Generasi Z, khususnya melalui pengujian pengaruh kedua variabel secara parsial maupun simultan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kinerja karyawan Generasi Z, menganalisis pengaruh *Motivasi Kerja* terhadap kinerja karyawan Generasi Z, serta menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* dan *Motivasi Kerja* secara simultan terhadap kinerja karyawan Generasi

Tinjauan Pustaka

Work-life Balance

Work-Life Balance merupakan kondisi ketika individu mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan personal secara seimbang. Konsep ini tidak hanya berkaitan dengan pembagian waktu, tetapi juga mencakup kemampuan individu untuk menjalankan berbagai peran kehidupan secara baik. Zaitouni et al. (2024) menunjukkan bahwa kajian *Work-Life Balance* terus berkembang dan berkaitan dengan berbagai aspek kehidupan kerja. Dalam penelitian ini, *Work-Life Balance* diukur melalui Work Interference with Personal Life (WIPL), Personal Life Interference with Work (PLIW), Work Enhancement of Personal Life (WEPL), dan Personal Life Enhancement of Work (PLEW). Keempat dimensi tersebut menggambarkan sejauh mana pekerjaan dan kehidupan personal saling mengganggu maupun memberikan manfaat satu sama lain.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang mengarahkan individu untuk melakukan pekerjaan, mempertahankan usaha, dan mencapai tujuan tertentu. Dalam perspektif Self-Determination Theory, Ryan dan Deci (2020) menjelaskan bahwa motivasi berkaitan dengan kebutuhan psikologis dasar, yaitu autonomy, competence, dan relatedness. Dalam konteks organisasi, motivasi kerja dapat dipahami melalui dorongan berprestasi, pengakuan atau penghargaan, kesempatan pengembangan, tanggung jawab, dan kondisi kerja yang mendukung. Indikator tersebut menggambarkan faktor-faktor yang dapat mendorong karyawan Generasi Z untuk mengerahkan usaha dan mencapai tujuan organisasi.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan pencapaian kerja individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Kinerja menjadi salah satu indikator penting dalam MSDM karena menggambarkan sejauh mana karyawan mampu memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam penelitian ini, kinerja karyawan diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Indikator tersebut digunakan untuk menggambarkan pencapaian kerja karyawan Generasi Z dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Hubungan antar Variabel

Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan

Work-Life Balance yang baik dapat membantu karyawan mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan personal secara lebih seimbang. Kondisi tersebut berpotensi mendukung konsentrasi, kepuasan, dan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas. Namun, hasil penelitian terdahulu belum sepenuhnya konsisten. Sutanto et al. (2024) menemukan bahwa *Work-Life Balance* tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja, sedangkan Permana et al. (2024) menemukan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Denpasar. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan *Work-Life Balance* terhadap kinerja masih perlu diuji pada konteks penelitian yang berbeda.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan dorongan yang membuat karyawan bersedia mengerahkan usaha dalam melaksanakan tugas. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih terdorong untuk mencapai tujuan, mempertahankan usaha, dan menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Dalam perspektif *Self-Determination Theory*, motivasi yang didukung oleh kebutuhan psikologis dasar dapat meningkatkan kualitas keterlibatan individu dalam aktivitas yang dilakukan. Oleh karena itu, motivasi kerja dipandang sebagai faktor yang relevan untuk diuji dalam menjelaskan kinerja karyawan Generasi Z.

Pengaruh Work-Life Balance dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, tetapi dapat berkaitan dengan berbagai aspek yang saling berhubungan. *Work-Life Balance* berkaitan dengan kemampuan karyawan mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan personal, sedangkan *Motivasi Kerja* berkaitan dengan dorongan individu dalam melaksanakan pekerjaan. Apabila karyawan memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik dan motivasi kerja yang tinggi, kondisi tersebut secara teoritis dapat mendukung kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas dan mencapai tujuan organisasi.

Penelitian Terdahulu

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Sampel	Alat Analisis	Hasil Penelitian Singkat
1	Purnamasari & Soebandono (2024)	The Mediating Role of Work Motivation on the Influence of Work Life Balance and Work Motivation on Employee Performance in Generation Z	226 karyawan Gen Z perusahaan swasta	CFA dan *Path Analysis* menggunakan Mplus	Seluruh dimensi WLB tidak berpengaruh terhadap kinerja. Pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja, dan motivasi kerja memediasi hubungan tersebut.
2	(Eddy Madiono Sutanto et al., 2024)	Work-Life Balance, Employee Engagement, Job Satisfaction, and Indonesian Employees' Performance	Karyawan di Indonesia	SEM-PLS	WLB tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja, sedangkan *Employee Engagement* dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan.
3	(I Made Herdi Arya Dwi Permana et al., 2024)	Pengaruh Beban Kerja, Stress Kerja, dan Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan Gen Z di Kota Denpasar	Karyawan Generasi Z di Kota Denpasar	Regresi Linear Berganda	WLB berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Gen Z.
4	(Zaitouni et al., 2024)	Work-life balance: A landscape mapping of two decades of scholarly research	Literatur penelitian WLB	Bibliometric / Literature Mapping	Menunjukkan perkembangan kajian WLB dan keterkaitannya dengan berbagai aspek kehidupan kerja.
5	Prabowo, Satato, & Aswan (2025)	Motivasi Kerja Generasi Z: Analisis Work-Life Balance dan Tantangan Stigma Generasi	Generasi Z di Indonesia	Kuantitatif	Membahas faktor motivasi, WLB, pengembangan karier, dan tantangan kerja Generasi Z.

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Sampel	Alat Analisis	Hasil Penelitian Singkat
6	(Augusta I.M.H et al., 2026)	The Influence of Work Motivation, Work Environment, and Work-Life Balance on the Performance of Generation Z Employees in Lamongan Regency	150 karyawan Gen Z	Regresi Linear Berganda	Menguji pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan WLB terhadap kinerja Gen Z.
8	(Salsabila & Efrata, 2026))	The Mediating Role of Work Motivation in the Effects of Transformational Leadership, Reward System, and Work-Life Balance on Generation Z Employee Performance in Surabaya, Indonesia	200 karyawan Gen Z	SEM-PLS	WLB berpengaruh positif terhadap motivasi dan kinerja. Motivasi kerja berperan sebagai mediator parsial.
9	(Muna Inayah et al., 2026)	The Mediating Role of Job Satisfaction and Family-Supportive Supervisor Behavior in the Relationship Between Work–Life Balance and Job Performance Among Generation Z Employees	Karyawan Gen Z di Jakarta	SEM-PLS	Menguji hubungan WLB dan kinerja dengan kepuasan kerja sebagai mediator serta dukungan atasan sebagai moderator.

METODE

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mengukur hubungan dan pengaruh antara variabel Work-Life Balance dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z. Penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang sesuai dengan karakteristik penelitian. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan metode statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Generasi Z yang telah bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan. Generasi Z dalam penelitian ini merujuk pada individu yang lahir pada rentang tahun 1997–2012. Namun, responden yang digunakan dalam penelitian ini dibatasi pada individu yang telah memasuki dunia kerja dan memiliki pengalaman kerja minimal enam bulan.

Sampel

Sampel merupakan sebagian anggota populasi yang dipilih untuk mewakili karakteristik populasi penelitian. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan Generasi Z yang memenuhi kriteria sebagai berikut:
Berusia antara 18–29 tahun;
Termasuk dalam kelompok Generasi Z;
Sedang bekerja pada suatu perusahaan atau organisasi;

Memiliki masa kerja minimal enam bulan; dan
Bersedia menjadi responden penelitian.

Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 responden. Jumlah tersebut dianggap memadai untuk penelitian kuantitatif dengan tiga variabel penelitian dan analisis regresi linear berganda.

Teknik Sampling

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan pertimbangan atau kriteria tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti. Teknik ini dipilih karena tidak seluruh anggota populasi memiliki karakteristik yang sesuai dengan tujuan penelitian. Penyebaran kuesioner dilakukan secara daring menggunakan Google Forms. Tautan kuesioner disebarkan melalui media sosial, grup komunikasi, serta jaringan pertemanan dan profesional yang memiliki responden sesuai dengan kriteria penelitian.

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner tertutup. Setiap pernyataan dalam kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian. Responden diminta memberikan jawaban sesuai dengan kondisi dan pengalaman yang mereka rasakan selama bekerja. Pengukuran jawaban menggunakan skala Likert dengan lima alternatif jawaban sebagai berikut:

Tabel 2. Pengukuaran Skala Likert

Skor	Alternatif Jawaban
1	Sangat Tidak Setuju
2	Tidak Setuju
3	Netral
4	Setuju
5	Sangat Setuju

Sebelum kuesioner disebarkan kepada seluruh responden, instrumen penelitian terlebih dahulu diuji melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan setiap pernyataan dalam mengukur variabel yang diteliti, sedangkan uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi jawaban responden terhadap instrumen penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan Generasi Z yang memenuhi kriteria sebagai responden penelitian. Kuesioner disusun berdasarkan indikator variabel Work-Life Balance, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan, kemudian disebarkan secara daring menggunakan Google Forms. Setiap responden diminta memberikan jawaban sesuai dengan kondisi dan pengalaman kerja yang mereka rasakan. Pengukuran jawaban menggunakan skala Likert dengan lima alternatif jawaban, yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, dan sangat setuju. Data yang terkumpul selanjutnya diperiksa kelengkapan dan kesesuaiannya sebelum dianalisis menggunakan SmartPLS 4.

Teknik Analisi Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. PLS-SEM digunakan untuk menguji hubungan serta pengaruh Work-Life Balance dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z. Metode ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan antarvariabel laten yang diukur melalui beberapa indikator serta dapat digunakan untuk penelitian yang berorientasi pada pengembangan dan pengujian model prediktif.

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu analisis deskriptif, evaluasi model pengukuran atau *outer model*, evaluasi model struktural atau *inner model*, serta

pengujian hipotesis menggunakan prosedur *bootstrapping*. SmartPLS 4 menyediakan berbagai prosedur analisis untuk menguji validitas, reliabilitas, hubungan antar konstruk, serta kemampuan prediktif model penelitian.

Evaluasi Model Pengukuran *(Outer Model)*

Evaluasi model pengukuran atau *outer model* dilakukan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator dalam mengukur konstruk Work-Life Balance, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan. Pengujian *outer model* dilakukan melalui nilai *outer loading*, Average Variance Extracted (AVE), Cronbach's Alpha, Composite Reliability, dan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Kriteria evaluasi *outer model* dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 3. Kriteria Pengujian Outer Model

Pengujian	Kriteria Penilaian	Keterangan
Outer Loading	≥ 0,70	Menunjukkan bahwa indikator mampu menjelaskan konstruk yang diukur dengan baik.
Average Variance Extracted (AVE)	≥ 0,50	Menunjukkan terpenuhinya validitas konvergen.
Cronbach's Alpha	≥ 0,70	Menunjukkan konsistensi internal indikator dalam suatu konstruk.
Composite Reliability	≥ 0,70	Menunjukkan reliabilitas konstruk yang baik.
HTMT	≤ 0,90	Menunjukkan terpenuhinya validitas diskriminan antar konstruk.

Sumber: (Hair et al., 2019); (Henseler et al., 2015); SmartPLS (2024).

Evaluasi Model Struktural *(Inner Model)*

Evaluasi model struktural atau *inner model* dilakukan untuk mengetahui hubungan dan kemampuan prediksi antarvariabel laten dalam penelitian. Pengujian *inner model* meliputi uji kolinearitas, koefisien determinasi (R^2), ukuran efek (f^2), koefisien jalur, serta pengujian hipotesis melalui prosedur *bootstrapping*. Kriteria evaluasi *inner model* dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4. Kriteria Pengujian Inner Model

Pengujian	Kriteria Penilaian	Keterangan
Variance Inflation Factor (VIF)	≤ 5,00	Menunjukkan tidak terdapat masalah kolinearitas yang serius antarvariabel prediktor.
Koefisien Jalur (Path Coefficient)	Nilai β positif atau negatif	Menunjukkan arah dan besarnya pengaruh antarvariabel.
Bootstrapping	*p-value* < 0,05 atau *t-statistic* > 1,96	Menunjukkan bahwa pengaruh antarvariabel signifikan pada tingkat signifikansi 5% untuk pengujian dua arah.
Q^2_predict	Nilai > 0	Menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif terhadap variabel endogen.

Sumber: (Hair et al., 2019); (Henseler et al., 2015); SmartPLS (2024).

HASIL DAN PEMBAHASAN

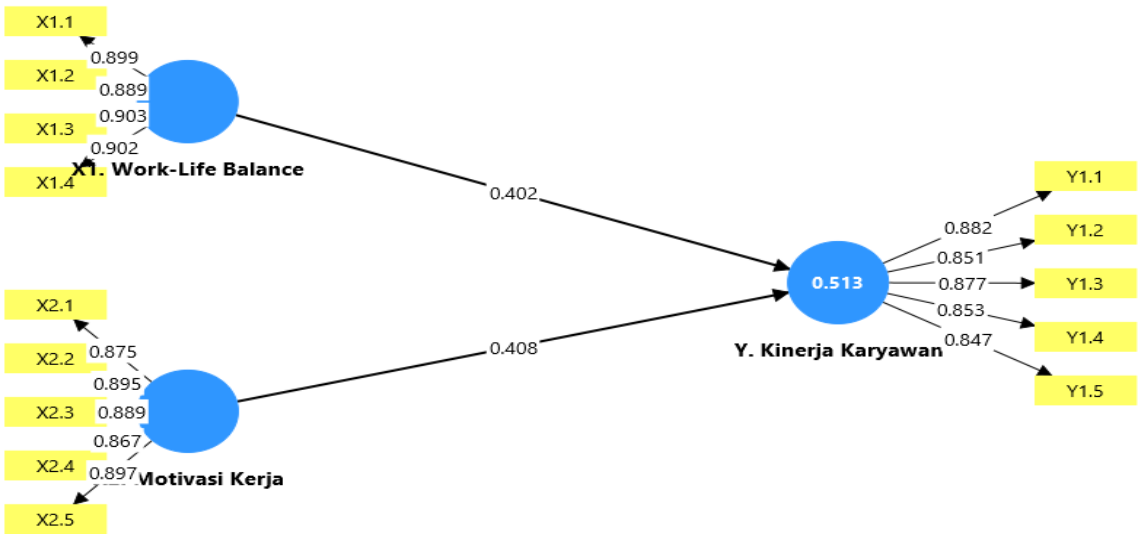
Karakteristik Responden

Tabel 5. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	46	46%
	Perempuan	54	54%
Usia	18–21 tahun	18	18%
	22–25 tahun	52	52%
	26–29 tahun	30	30%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK sederajat	28	28%
	Diploma	12	12%
	Sarjana (S1)	56	56%
	Pascasarjana	4	4%
Masa Kerja	6 bulan–1 tahun	24	24%
	>1–3 tahun	48	48%
	>3–5 tahun	22	22%
	>5 tahun	6	6%

Berdasarkan Tabel 5, penelitian ini melibatkan 100 responden karyawan Generasi Z. Berdasarkan jenis kelamin, responden perempuan berjumlah 54 orang atau 54%, sedangkan laki-laki berjumlah 46 orang atau 46%. Berdasarkan usia, mayoritas responden berada pada rentang 22–25 tahun, yaitu sebanyak 52 orang atau 52%. Ditinjau dari pendidikan terakhir, sebagian besar responden memiliki pendidikan Sarjana (S1), yaitu sebanyak 56 orang atau 56%. Sementara itu, berdasarkan masa kerja, mayoritas responden telah bekerja selama lebih dari satu sampai tiga tahun, yaitu sebanyak 48 orang atau 48%. Dengan demikian, responden penelitian didominasi oleh karyawan Generasi Z berusia 22–25 tahun, berpendidikan S1, dan memiliki pengalaman kerja lebih dari satu sampai tiga tahun.

Uji *Outer Model*



Gambar 1. Uji Outer Model

Uji *Outer Loading*

Tabel 6. Uji Outer Loading

	X1. Work-Life Balance	X2. Motivasi Kerja	Y. Kinerja Karyawan
X1.1	0.899		
X1.2	0.889		
X1.3	0.903		
X1.4	0.902		
X2.1		0.875	
X2.2		0.895	
X2.3		0.889	
X2.4		0.867	
X2.5		0.897	
Y1.1			0.882
Y1.2			0.851
Y1.3			0.877
Y1.4			0.853
Y1.5			0.847

Berdasarkan Tabel 6, seluruh indikator pada variabel Work-Life Balance (X1) memiliki nilai *outer loading* antara 0,889–0,903, variabel Motivasi Kerja (X2) antara 0,867–0,897, dan variabel Kinerja Karyawan (Y) antara 0,847–0,882. Seluruh nilai tersebut berada di atas batas minimum 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dinyatakan valid dan mampu menjelaskan konstruk yang diukur dengan baik. Dengan demikian, seluruh indikator dapat digunakan untuk tahap analisis selanjutnya.

***Average Variance Extracted* (AVE)**

Tabel 7. Uji Average Variance Extracted (AVE)

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
X1. Work-Life Balance	0.920	0.923	0.944	0.807
X2. Motivasi Kerja	0.931	0.932	0.947	0.783
Y. Kinerja Karyawan	0.914	0.914	0.935	0.743

Berdasarkan Tabel 7, seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha, Composite Reliability (rho_a), dan Composite Reliability (rho_c) di atas 0,70. Nilai Cronbach's Alpha pada variabel Work-Life Balance sebesar 0,920, Motivasi Kerja sebesar 0,931, dan Kinerja Karyawan sebesar 0,914. Sementara itu, nilai AVE masing-masing variabel sebesar 0,807, 0,783, dan 0,743, yang seluruhnya lebih besar dari 0,50. Dengan demikian, seluruh konstruk dinyatakan reliabel dan memenuhi validitas konvergen, sehingga indikator yang digunakan layak untuk melanjutkan ke tahap analisis berikutnya.

Uji Cronbach Alpha

Tabel 8. Uji Cronbach Alpha

	Cronbach's alpha
X1. Work-Life Balance	0.920
X2. Motivasi Kerja	0.931
Y. Kinerja Karyawan	0.914

Sumber: data diolah SmartPLS 4

Berdasarkan Tabel 8, nilai Cronbach's Alpha pada variabel Work-Life Balance sebesar 0,920, Motivasi Kerja sebesar 0,931, dan Kinerja Karyawan sebesar 0,914. Seluruh nilai tersebut lebih besar dari 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Dengan demikian, seluruh indikator pada

masing-masing variabel dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

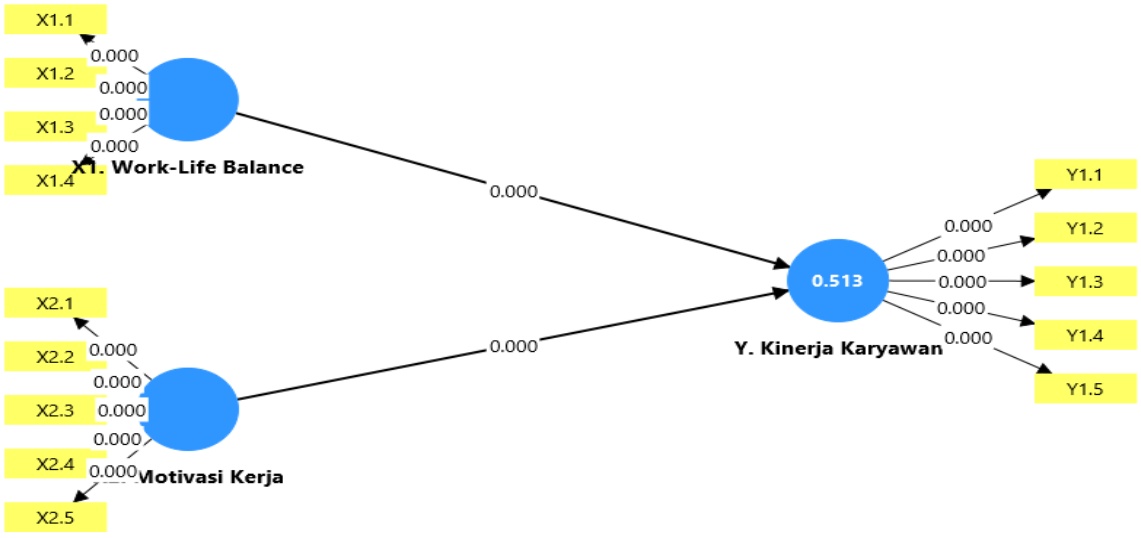
Uji HTMT

Tabel 9. Uji HTMT

	X1. Work-Life Balance	X2. Motivasi Kerja	Y. Kinerja Karyawan
X1. Work-Life Balance			
X2. Motivasi Kerja	0.607		
Y. Kinerja Karyawan	0.685	0.686	

Berdasarkan Tabel 9, nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) antara Work-Life Balance dan Motivasi Kerja sebesar 0,607, Work-Life Balance dan Kinerja Karyawan sebesar 0,685, serta Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan sebesar 0,686. Seluruh nilai HTMT tersebut berada di bawah batas 0,90, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik. Dengan demikian, Work-Life Balance, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan merupakan konstruk yang berbeda dan dapat digunakan dalam analisis model struktural selanjutnya.

Uji Inner Model



Gambar 2. Uji Inner Model

Uji Variance Inflation Factor (VIF)

Tabel 10. Uji Variance Inflation Factor (VIF)

	VIF
X1.1	3.096
X1.2	2.661
X1.3	3.376
X1.4	3.204
X2.1	3.192
X2.2	3.324
X2.3	3.449
X2.4	2.936
X2.5	3.632
Y1.1	2.940
Y1.2	2.438
Y1.3	2.819
Y1.4	2.478
Y1.5	2.386

Berdasarkan Tabel 10, nilai Variance Inflation Factor (VIF) pada seluruh indikator berada pada rentang 2,386–3,632. Nilai VIF tertinggi terdapat pada indikator X2.5 sebesar 3,632, sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator Y1.5 sebesar 2,386. Seluruh nilai VIF tersebut berada di bawah batas 5,00, sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian tidak mengalami masalah kolinearitas yang serius. Dengan demikian, indikator pada variabel Work-Life Balance, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan layak digunakan untuk analisis model struktural selanjutnya.

Uji Koefisien Jalur (Path Coefficient)

Tabel 11. Uji Koefisien Jalur (Path Coefficient)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
X1. Work-Life Balance -> Y. Kinerja Karyawan	0.402	0.398	0.074	5.405	0.000
X2. Motivasi Kerja -> Y. Kinerja Karyawan	0.408	0.409	0.075	5.426	0.000

Berdasarkan Tabel 11, Work-Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,402, nilai *t-statistic* sebesar 5,405, dan *p-value* sebesar 0,000. Motivasi Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,408, nilai *t-statistic* sebesar 5,426, dan *p-value* sebesar 0,000. Karena kedua nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05 dan nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96, maka dapat disimpulkan bahwa H1 dan H2 diterima. Artinya, semakin baik Work-Life Balance dan semakin tinggi Motivasi Kerja, maka semakin baik pula Kinerja Karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Work-Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,402, nilai *t-statistic* sebesar 5,405, dan *p-value* sebesar 0,000. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05 dan nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96, maka H1 diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Karyawan yang mampu mengatur waktu kerja, kehidupan pribadi, istirahat, dan tanggung jawab di luar pekerjaan cenderung memiliki kondisi psikologis yang lebih baik. Kondisi tersebut dapat membantu karyawan berkonsentrasi, menyelesaikan tugas tepat waktu, serta mempertahankan kualitas pekerjaannya.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Augusta I.M.H et al., 2026) yang menemukan bahwa Work-Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kabupaten Lamongan. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa Work-Life Balance memiliki koefisien positif terhadap kinerja, meskipun pengaruh Motivasi Kerja ditemukan lebih kuat. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Indri et al. (2026) yang menyatakan bahwa Work-Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Jakarta. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam mendukung kinerja Generasi Z yang cenderung menghargai fleksibilitas, kenyamanan kerja, dan keseimbangan antara kehidupan profesional dengan kehidupan pribadi. Dengan demikian, perusahaan perlu menciptakan kebijakan kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan karyawan, seperti pembagian beban kerja yang proporsional, pengaturan jam kerja yang wajar, pemberian waktu istirahat yang cukup, serta lingkungan kerja yang tidak mengganggu kehidupan pribadi karyawan secara berlebihan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,408, nilai *t-statistic* sebesar 5,426, dan *p*-value sebesar 0,000. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05 dan nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96, maka H2 diterima. Nilai koefisien jalur Motivasi Kerja sebesar 0,408 menunjukkan bahwa pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan sedikit lebih besar dibandingkan pengaruh Work-Life Balance yang memiliki koefisien sebesar 0,402. Hal ini menunjukkan bahwa dorongan untuk bekerja, keinginan mencapai prestasi, penghargaan, tanggung jawab, serta kesempatan pengembangan diri dapat mendorong karyawan Generasi Z untuk bekerja lebih optimal. Motivasi kerja yang tinggi membuat karyawan lebih bersemangat dalam menyelesaikan tugas, memiliki kemauan untuk mencapai target, dan berusaha menghasilkan pekerjaan yang berkualitas. Sebaliknya, motivasi kerja yang rendah dapat menyebabkan karyawan kurang berinisiatif, kurang bersemangat, dan tidak maksimal dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Augusta I.M.H et al., 2026)) yang menemukan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kabupaten Lamongan. Penelitian tersebut juga menemukan bahwa Motivasi Kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling kuat dibandingkan Work-Life Balance dan lingkungan kerja. Hasil penelitian ini juga diperkuat oleh penelitian (Salsabila & Efrata, 2026) yang menemukan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Surabaya. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa motivasi kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja, terutama ketika organisasi memberikan dukungan berupa kepemimpinan, sistem penghargaan, dan keseimbangan kehidupan kerja. Dengan demikian, perusahaan perlu meningkatkan motivasi kerja melalui pemberian penghargaan yang sesuai, pengakuan terhadap prestasi, kesempatan pengembangan karier, pelatihan, komunikasi yang baik, serta pemberian tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuan karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Work-Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,402, nilai *t-statistic* sebesar 5,405, dan *p-value* sebesar 0,000. Artinya, semakin baik keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Selanjutnya, Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,408, nilai *t-statistic* sebesar 5,426, dan *p-value* sebesar 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa dorongan untuk mencapai prestasi, memperoleh penghargaan, mengembangkan kemampuan, dan menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dibandingkan Work-Life Balance, Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang sedikit lebih besar terhadap Kinerja Karyawan.

Dengan demikian, perusahaan perlu memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja sekaligus meningkatkan motivasi karyawan melalui pemberian penghargaan, kesempatan pengembangan karier, lingkungan kerja yang mendukung, serta pembagian beban kerja yang proporsional. Upaya tersebut diharapkan dapat membantu karyawan Generasi Z bekerja secara lebih optimal dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Augusta I.M.H, G., Azar, Moh. A. S., & Rahmaniyah, F. (2026). The Influence of Work Motivation, Work Environment, and Work-Life Balance on the Performance of Generation Z Employees in Lamongan Regency. Academia Open, 11(1). https://doi.org/10.21070/acopen.11.2026.14186

Eddy Madiono Sutanto, Peter J. Sigiols, & Evelyn Natania Wijaya. (2024). WORK-LIFE BALANCE, EMPLOYEE ENGAGEMENT, JOB SATISFACTION, AND INDONESIAN EMPLOYEES'

PERFORMANCE. International Journal of Business and Society, 25(3), 832–851. https://doi.org/10.33736/ijbs.8355.2024

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. European Business Review, 31(1), 2–24. https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. Journal of the Academy of Marketing Science, 43(1), 115–135. https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8

I Made Herdi Arya Dwi Permana, Gde Bayu Surya Parwita, & Ni Made Dwi Puspitawati. (2024). PENGARUH BEBAN KERJA, STRESS KERJA, DAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN GEN Z DI KOTA DENPASAR. EMAS, 5(7), 68–88. https://doi.org/10.36733/emas.v5i7.10008

Muna Inayah, Alex Winarno, & Anita Silvianita. (2026). The Mediating Role of Job Satisfaction and Family-Supportive Supervisor Behavior in the Relationship Between Work–Life Balance and Job Performance Among Generation Z Employees. Digital Innovation : International Journal of Management, 3(1), 55–67. https://doi.org/10.61132/digitalinnovation.v3i1.652

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. Contemporary Educational Psychology, 61, 101860. https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860

Salsabila, S. T., & Efrata, T. C. (2026). The Mediating Role of Work Motivation in the Effects of Transformational Leadership, Reward System, and Work-Life Balance on Generation Z Employee Performance in Surabaya, Indonesia. EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis, 14(3), 2767–2782. https://doi.org/10.37676/ekombis.v14i3.10632

Schröder, M. (2024). Work Motivation Is Not Generational but Depends on Age and Period. Journal of Business and Psychology, 39(4), 897–908. https://doi.org/10.1007/s10869-023-09921-8

Zaitouni, M., Hewapathirana, G., Mostafa, M., Al Hajj, R., & ElMelegy, A. R. (2024). Work-life balance: A landscape mapping of two decades of scholarly research. Heliyon, 10(14), e34084. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e34084