

# ANALISIS PENGARUH FLEKSIBILITAS KERJA DAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN GENERASI Z DI KOTA BANDAR LAMPUNG

Ardansyah<sup>1</sup>,Maulana Fadil Rachman<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Bandar Lampung

[ardansyah@ubl.ac.id](mailto:ardansyah@ubl.ac.id),[maulana.21011137@student.ubl.ac.id](mailto:maulana.21011137@student.ubl.ac.id)

DOI: <https://doi.org/10.30606/xs0yy812>

**ABSTRACT.** *The purpose of this study was to collect data on the perspectives of Generation Z workers in Bandar Lampung City regarding the work-life balance and flexibility offered by their profession. Millennials and members of Generation Z strongly support work-life balance and flexibility in the workplace as methods to increase job satisfaction. This study uses a multiple linear regression approach to measure job satisfaction as the dependent variable, with work-life balance and flexibility as the independent variables that influence it. The city of Bandar Lampung selected 100 employees from Generation Z to participate in this research. Based on the results of the regression analysis, both work-life balance ( $X_2$ ) and work flexibility ( $X_1$ ) demonstrated a meaningful and positive influence on job satisfaction, with correlation coefficients of  $r = 0.421$  ( $p = 0.003$ ) and  $r = 0.965$  ( $p = 0.000$ ), respectively. Furthermore, with a p-value of 0.000 and an F-statistic value of 97.317, no additional variables were identified as having a notable impact on the outcomes. As a result of greater leeway in scheduling and other work-related factors, members of Generation Z report higher levels of job satisfaction. If companies truly care about the happiness and productivity of their employees, they will create policies that encourage both.*

**Keywords:** *Work flexibility, work-life balance, job satisfaction, Generation Z.*

**ABSTRAK.** Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data tentang persepsi karyawan Generasi Z yang tinggal di kota Bandar Lampung mengenai *work-life balance* dan manfaat yang ditawarkan oleh pekerjaan mereka. Baik Generasi Milenial maupun Generasi Z sangat menghargai *work-life balance* dan fleksibilitas tempat kerja, menganggapnya sebagai faktor utama yang meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengukur kepuasan kerja sebagai variabel dependen, sedangkan *work-life balance* dan fleksibilitas dianggap sebagai variabel independen yang memengaruhinya. Kota Bandar Lampung merekrut 100 pekerja Gen Z untuk berpartisipasi dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil uji regresi, *work-life balance* ( $X_2$ ) dan fleksibilitas kerja ( $X_1$ ) secara signifikan dan positif mempengaruhi kepuasan kerja ( $r = 0.421$ ,  $p = 0.003$  dan  $r = 0.965$ ,  $p = 0.000$ ). Dengan nilai-p sebesar 0,000 dan nilai-F sebesar 97,317, tidak ada temuan penting tambahan yang diidentifikasi dalam analisis tersebut. Sebagai hasil dari kelonggaran yang lebih besar dalam penjadwalan dan faktor-faktor terkait pekerjaan lainnya, anggota Generasi Z melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Jika perusahaan benar-benar peduli dengan kebahagiaan dan produktivitas karyawan mereka, mereka akan membuat kebijakan yang mendorong keduanya

**Kata Kunci :** *Fleksibilitas kerja, work-life balance, kepuasan kerja, Generasi Z.*

## PENDAHULUAN

Perubahan besar dalam dunia kerja terus terjadi seiring dengan transformasi digital yang berkembang pesat. Generasi Z, mereka yang lahir antara tahun 1997 dan 2012, telah terpapar secara luas pada kemajuan teknologi dan internet sepanjang hidup mereka, yang membentuk kebiasaan dan ekspektasi mereka sejak usia dini, yang memengaruhi cara mereka memandang pekerjaan, kehidupan, dan harapan terhadap organisasi tempat mereka berkarier. Sebagai *digital natives*, generasi ini memperlihatkan karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, khususnya terkait fleksibilitas kerja serta upaya menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional (Turner, 2015).

Kemampuan untuk bekerja secara fleksibel adalah aspek yang sangat dipertimbangkan oleh Generasi Z ketika menentukan pilihan karier mereka. Survei Deloitte (2018) menemukan 75% Generasi Z menganggap fleksibilitas kerja sebagai faktor penting yang memengaruhi kepuasan kerja. Fleksibilitas ini mencakup kemampuan untuk mengatur jam kerja secara mandiri, memilih tempat bekerja (baik di kantor maupun secara remote), serta memiliki kebebasan dalam menentukan cara menyelesaikan tugas. Penelitian Kelliher dan Anderson (2010) menunjukkan fleksibilitas kerja juga memengaruhi kepuasan kerja secara positif.

Sebagaimana dicatat oleh Haar et al. (2014), karyawan yang berhasil memadukan komitmen profesional dan pribadi cenderung melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi secara keseluruhan, berkurangnya tekanan psikologis, dan peningkatan kepuasan dalam karier mereka. Kelompok ini secara aktif menghindari lingkungan kerja yang menuntut pengorbanan prioritas pribadi demi kemajuan profesional, sebaliknya lebih menyukai budaya tempat kerja yang sejalan dengan penekanan mereka untuk menjaga keseimbangan antara ranah pribadi dan profesional.

Di Indonesia, perubahan ekspektasi ini juga terlihat, salah satunya Kota Bandar Lampung, yaitu kota dengan pertumbuhan ekonomi yang signifikan di Sumatera. Data yang bersumber dari Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Bandar Lampung untuk tahun 2022 memberikan wawasan berharga tentang dinamika angkatan kerja setempat, kota ini mencatat pada tahun 2021 sebesar 4,5% pertumbuhan ekonomi. Perkembangan sektor industri dan jasa di kota ini memberikan peluang yang luas bagi Generasi Z untuk memasuki dunia kerja. Namun, kehadiran mereka juga menimbulkan tantangan baru bagi perusahaan dalam menyesuaikan kebijakan sumber daya manusia yang relevan dengan kebutuhan generasi ini.

Perusahaan-perusahaan di Bandar Lampung menghadapi kesulitan yang signifikan dalam menciptakan aturan kerja yang memenuhi tuntutan Generasi Z akan fleksibilitas dan *work-life balance*. Perusahaan yang gagal memahami dan melayani generasi milenial berisiko mengalami ketidakpuasan, stres, dan pengurangan karyawan yang tinggi (Ozkan dan Solmaz, 2015). Oleh karena itu, organisasi harus terlebih dahulu menyelidiki

dan memahami secara menyeluruh berbagai elemen yang memengaruhi kepuasan kerja di kalangan Generasi Z sebelum merancang kebijakan yang praktis dan efektif.

Kesejahteraan karyawan sangat penting bagi keberhasilan keseluruhan organisasi mana pun. Penelitian oleh Locke (1976) menyoroti individu yang memperoleh kebahagiaan dari pekerjaan mereka sering kali mendapati diri mereka dalam apa yang ia gambarkan sebagai “keadaan emosi positif atau menyenangkan”. Menurut Schroth (2019), generasi milenial lebih menghargai *work-life balance* dan fleksibilitas daripada gaji dalam menentukan kepuasan kerja.

Di Kota Bandar Lampung, tingkat kepuasan kerja para pekerja Generasi Z sedang dipelajari dalam kaitannya dengan keseimbangan dan fleksibilitas kehidupan kerja. Dalam wawancara, sebagian besar anggota Generasi Z yang bekerja di kota ini menyatakan puas dengan pekerjaan mereka. Sayangnya, belum diketahui seberapa besar peran *work-life balance* dan fleksibilitas dalam menentukan kesuksesan di bidang ini. Tabel di bawah ini menggambarkan temuan dari wawancara awal yang dilakukan dengan 10 individu Generasi Z yang tinggal di Kota Bandar Lampung, yang menawarkan gambaran singkat tentang perspektif mereka:

Tabel 1 : Hasil Pra-Penelitian pada karyawan gen Z di Kota Bandar Lampung

Responden	Posisi	Umur	Kepuasan Kerja
1	Staf Marketing	23	Puas
2	Desainer Grafis	25	Puas
3	Customer Service	22	Kurang Puas
4	Programmer	24	Puas
5	Akuntan	26	Kurang Puas
6	Content Creator	23	Puas
7	HR Staff	25	Puas
8	Sales Executive	24	Puas
9	Admin	22	Kurang Puas
10	Digital Marketer	26	Puas

Hasil wawancara menunjukkan 7 responden merasa puas dengan pekerjaan mereka. Namun, belum diketahui secara pasti apakah kepuasan kerja mereka sepenuhnya dipengaruhi oleh fleksibilitas kerja dan *work-life balance* atau terdapat faktor lain yang turut berperan.

Penelitian ini berupaya menjembatani kesenjangan pengetahuan dengan mengeksplorasi sudut pandang Generasi Z tentang aspek-aspek penting seperti *work-life balance*, kepuasan kerja, dan fleksibilitas tempat kerja. Perusahaan dan organisasi yang beroperasi di Kota Bandar Lampung dapat memanfaatkan hasil penelitian ini untuk lebih memahami kebutuhan unik karyawan Generasi Z dan mengidentifikasi strategi untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih akomodatif, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan produktivitas. Peneliti di Kota Bandar Lampung,

Indonesia, bermaksud untuk mempelajari dampak dari *work-life balanced* dan fleksibilitas terhadap kebahagiaan para pekerja milenial dan Generasi Z.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Generasi Z dalam Dunia Kerja**

Generasi Z telah mulai memasuki dunia kerja dan membawa perubahan signifikan dalam ekspektasi dan preferensi kerja. Turner (2015) menggambarkan "Generasi Z sebagai 'digital natives' yang tumbuh dalam era teknologi dan internet, membentuk cara pandang unik terhadap pekerjaan dan kehidupan. Ciri-ciri tersebut memengaruhi cara pandang mereka serta cara mereka berhubungan dengan lingkungan kerja."

Seemiller dan Grace (2016) memperluas pemahaman tentang Generasi Z dengan menjelaskan generasi ini memiliki kecenderungan untuk multitasking, preferensi terhadap komunikasi digital, dan keinginan kuat untuk membuat perbedaan positif dalam pekerjaan mereka. Mereka juga menemukan Generasi Z cenderung lebih realistis dan pragmatis dibandingkan generasi sebelumnya, Millennials.

Ozkan dan Solmaz (2015) menekankan pentingnya bagi perusahaan untuk memahami karakteristik dan ekspektasi Generasi Z. Pemahaman ini crucial bagi organisasi yang ingin menarik dan mempertahankan talenta muda ini. Kegagalan dalam memenuhi ekspektasi Generasi Z pada kepuasan kerja dapat berdampak negatif, yang akan mempengaruhi produktivitas dan retensi karyawan.

Lanier (2017) membahas secara mendalam tentang dampak yang muncul akibat partisipasi Generasi Z dalam lingkungan profesional. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya Generasi Z menempatkan pertumbuhan profesional dan ketersediaan peluang pembelajaran berkelanjutan dalam karier yang mereka pilih. Mereka juga cenderung menghargai transparansi dan komunikasi terbuka dari manajemen.

### **Fleksibilitas Kerja**

Kemampuan untuk bekerja dengan lebih leluasa menjadi salah satu elemen penting yang diperhatikan oleh Generasi Z ketika memilih karir. Survei yang dilakukan oleh Deloitte (2018) mengungkapkan 75% Generasi Z dalam memilih pekerjaan, mereka menganggap fleksibilitas kerja sebagai faktor penting. Konsep fleksibilitas ini meliputi berbagai aspek, termasuk jam kerja yang dapat disesuaikan, opsi bekerja jarak jauh, dan kebebasan dalam menentukan cara menyelesaikan tugas. Fleksibilitas di tempat kerja dapat meningkatkan produktivitas dan kebahagiaan, menurut Kelliher dan Anderson (2010). Penelitian seperti ini menunjukkan memberikan keleluasaan kepada pekerja untuk melakukan pekerjaan mereka dengan

baik adalah cara terbaik bagi perusahaan untuk meningkatkan semangat kerja dan produktivitas, terutama di kalangan milenial dan Gen Z.

Grzywacz dan rekan-rekannya (2008) menggali lebih dalam konsep fleksibilitas kerja dengan mengenali berbagai aspeknya, seperti fleksibilitas waktu (*flexible scheduling*), fleksibilitas lokasi (*remote work*), serta fleksibilitas dalam jenis tugas yang diberikan. Penelitian mereka menunjukkan setiap aspek ini dapat memengaruhi hasil pekerjaan dan kesejahteraan karyawan dengan cara yang berbeda-beda.

Bal dan De Lange (2015) mengeksplorasi bagaimana persepsi terhadap fleksibilitas kerja dapat bervariasi antar generasi. Mereka menemukan meskipun semua generasi menghargai fleksibilitas, Generasi Z dan Millennials cenderung memiliki ekspektasi yang lebih tinggi terhadap fleksibilitas kerja dibandingkan generasi sebelumnya.

Indikator Fleksibilitas Kerja menurut Grzywacz et al., 2008:

1. "Fleksibilitas Waktu"
2. "Fleksibilitas Lokasi"
3. "Fleksibilitas Penugasan"
4. "Fleksibilitas Operasional"

Grzywacz et al. (2008) memperluas pemahaman tentang fleksibilitas kerja dengan mengidentifikasi berbagai dimensinya, termasuk fleksibilitas waktu (misalnya, jadwal kerja yang fleksibel), fleksibilitas lokasi (misalnya, bekerja dari rumah), dan fleksibilitas dalam penugasan kerja.

### **Work-Life Balance**

Generasi Z menunjukkan kesadaran yang kuat tentang pentingnya menyalurkan tugas profesional dengan tanggung jawab pribadi. Haar et al. (2014) mengidentifikasi korelasi yang kuat antara keseimbangan ini dan peningkatan kesehatan mental, kepuasan kerja, dan kepuasan hidup secara keseluruhan. Generasi Z cenderung menolak budaya kerja yang mengharuskan mereka mengorbankan kehidupan pribadi demi karir, dan lebih memilih lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan.

Schroth (2019) menyoroti kepuasan kerja Generasi Z sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor non-finansial, termasuk *work-life balance*. Agar dapat menarik perhatian serta mempertahankan bakat dari Generasi Z, perusahaan disarankan untuk mengadopsi kebijakan yang mendukung *work-life balance*.

Greenhaus dan Powell (2006) memperluas pemahaman tentang *work-life balance* dengan mengusulkan model pengayaan kerja-keluarga. Mereka berpendapat ketika individu dapat mentransfer pengalaman positif dari satu domain (misalnya, pekerjaan) ke domain lain (misalnya, keluarga), mencapai keseimbangan ini secara sukses dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas hidup yang nyata di berbagai dimensi.

Dampak peraturan yang mengatur *work-life balance* terhadap bisnis juga diteliti oleh Beauregard dan Henry (2009). Penelitian Haar dkk. menekankan penerapan inisiatif yang bertujuan untuk mendorong *work-life*

*balance* berpotensi menghasilkan keuntungan substansial bagi karyawan dan organisasi yang mempekerjakan mereka. Manfaatnya mencakup kemudahan dalam menarik dan mempertahankan karyawan, yang tercapai berkat peningkatan komitmen terhadap organisasi, pengurangan tingkat stres, dan perbaikan citra perusahaan.

Indikator *Work-Life Balance* menurut Greenhaus & Powell, 2006:

1. "Keseimbangan Waktu"
2. "Keseimbangan Kepuasan"
3. "Keseimbangan Keterlibatan"
4. "Manajemen Peran"

Greenhaus dan Powell (2006) memperluas pemahaman tentang *work-life balance* dengan mengusulkan model pengayaan kerja-keluarga. Mereka berpendapat ketika individu dapat mentransfer pengalaman positif dari satu domain (misalnya, pekerjaan) ke domain lain (misalnya, keluarga), secara keseluruhan kualitas hidup dapat meningkatkan.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja memiliki karakteristik unik. Schroth (2019) menekankan kepuasan kerja Generasi Z sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor non-finansial. Ini menunjukkan pendekatan tradisional terhadap motivasi karyawan mungkin perlu disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan dan preferensi Generasi Z.

Kepuasan kerja dapat dipahami sebagai reaksi emosional yang bersifat positif, yang muncul akibat penilaian terhadap pengalaman kerja individu, menurut Haar et al. (2014). Menurut temuan mereka, ketika pekerja merasa bahagia dalam pekerjaan mereka, hal itu akan terlihat dalam kebahagiaan hidup dan kesehatan mental mereka.

Ozkan dan Solmaz (2015) memperluas pemahaman tentang kepuasan kerja dalam konteks generasi baru, khususnya Generasi Z. Fleksibilitas dan *work-life balance*, dibandingkan dengan elemen yang lebih konvensional seperti gaji dan kesempatan untuk berkembang, diidentifikasi memiliki dampak yang lebih kuat terhadap kepuasan kerja.

Indikator Kepuasan Kerja:

1. Kesempatan Pengembangan Diri
2. Fleksibilitas Kerja
3. Kebebasan Berkreasi
4. Lingkungan Kerja yang Supportif
5. Penghargaan/Apresiasi
6. Kejelasan Tugas
7. Pencapaian Target Kerja

Penelitian Schroth (2019) menyatakan kepuasan kerja Generasi Z sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor non-finansial, termasuk fleksibilitas dan keseimbangan kehidupan-kerja.

Dari penelitian Ozkan & Solmaz (2015) menyatakan tentang kepuasan kerja dalam konteks generasi baru, khususnya Generasi Z. Mereka mengidentifikasi elemen-elemen yang menentukan kepuasan dalam

pekerjaan telah berubah seiring waktu, dengan penekanan yang lebih kuat pada aspek fleksibilitas serta keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, daripada faktor-faktor klasik seperti *gaji* dan *promosi*.

### **Penelitian Terdahulu**

Menerapkan *work-life balance*, pelatihan keterampilan, dan menawarkan fleksibilitas dalam bekerja dapat meningkatkan kepuasan kerja konsultan, menurut sebuah studi tahun 2024 di DKI Jakarta. Karyawan yang diberi fleksibilitas lebih besar untuk mencapai keselarasan antara kehidupan kerja dan pribadi sering kali lebih puas dengan peran profesional mereka. Kepuasan kerja meningkat di antara mereka yang mengambil bagian dalam inisiatif untuk meningkatkan kemampuan mereka. Berdasarkan temuan ini, organisasi dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan dengan memberikan dukungan dalam hal keseimbangan hidup dan fleksibilitas, yang berujung pada kebahagiaan dan kondisi seperti itu mendorong peningkatan tingkat kepuasan kerja di antara para pekerja.

Di PT Transcosmos Indonesia, yang berlokasi di wilayah Jakarta, karyawan melaporkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi ketika lingkungan kerja mereka mendukung keseimbangan antara komitmen profesional dan pribadi, partisipasi aktif dalam kegiatan di tempat kerja, dan peningkatan motivasi untuk unggul dalam peran mereka, Chaeria (2024). Menurut penelitian ini, kepuasan kerja lebih baik bagi mereka yang mampu menyeimbangkan antara kehidupan rumah dan kehidupan profesional. Pekerja yang antusias dengan pekerjaan mereka dan memiliki motivasi pribadi yang kuat untuk sukses cenderung lebih bahagia dalam pekerjaan mereka secara keseluruhan.

Kebahagiaan dan keterlibatan kerja milenial dipengaruhi secara signifikan oleh Pengaturan Kerja Fleksibel (*Flexible Working Arrangements/FWA*), menurut penelitian yang dilakukan oleh Ahdianita dan Setyaningrum (2024). Kebahagiaan pekerja lebih tinggi dalam FWA karena pekerja dapat menyesuaikan jadwal mereka untuk mencapai tujuan tertentu. Area lain yang ditingkatkan oleh FWA adalah keterlibatan kerja, yang mengacu pada seberapa besar orang peduli dan berkontribusi pada pekerjaan mereka. Dengan demikian, ada korelasi yang tinggi antara penggunaan FWA dan pekerja yang lebih bahagia.

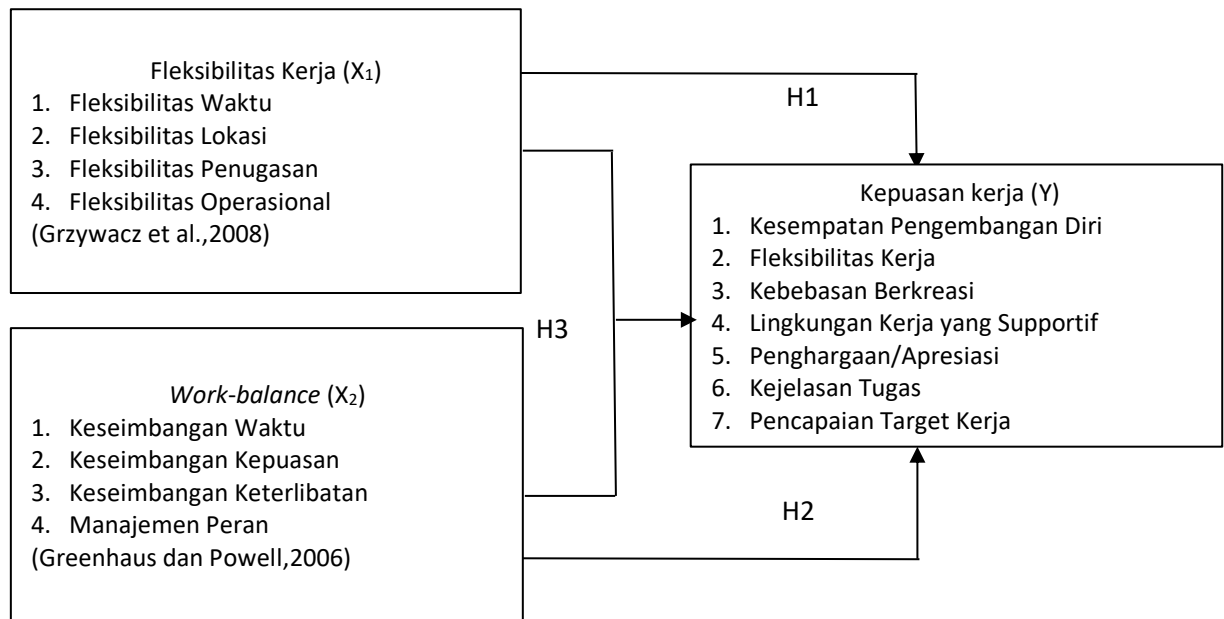
Generasi milenial, seperti Generasi Z, menganggap menjaga *work-life balance* yang tepat sebagai landasan untuk mencapai kepuasan dan kepuasan dalam karier mereka, berdasarkan studi yang dilakukan oleh Damayanti dan Suherman (2024). Penelitian tersebut menyimpulkan mendorong keseimbangan yang sehat antara kehidupan kerja dan pribadi berpotensi meningkatkan kepuasan kerja hingga 40%. Memberikan karyawan kesempatan untuk mengejar minat pribadi di luar jam kerja

sangat penting untuk mendorong budaya tempat kerja yang mendukung dan positif. Kaum milenial sangat menginginkan adanya kelonggaran yang memungkinkan mereka untuk mengelola keseimbangan antara tugas profesional dan kehidupan pribadi, yang semakin menunjukkan betapa pentingnya *work-life balance* bagi mereka.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang berfokus pada Generasi Milenial dalam lingkungan kerja tradisional, penelitian yang dilakukan oleh Saputri, Winarsih, dan Prabawa (2023) tidak menemukan bukti penting yang menghubungkan *work-life balance* dengan kepuasan kerja di kalangan penulis lepas yang bekerja sama dengan editor Airiz. Temuan tersebut mengungkapkan korelasi negatif antara *work-life balance* dan kepuasan kerja di kalangan pekerja lepas, dengan tingkat signifikansi di atas 0,05 (0,209). Nilai  $t$  yang dihitung, 1,280, lebih rendah dari nilai  $t$  kritis sebesar 2,024. Namun, banyak pekerja lepas yang secara efektif mengelola integrasi kehidupan profesional dan pribadi mereka, terutama karena otonomi yang diberikan oleh pekerjaan independen mereka.

Penelitian oleh Nasfika (2023) berjudul "Lingkungan Kerja yang Diminati oleh Generasi Z tentang lingkungan kerja yang diminati oleh Generasi Z" menemukan mereka lebih tertarik pada lingkungan kerja yang menawarkan hubungan sosial yang harmonis, fasilitas yang baik, serta teknologi canggih. Selain itu, mereka juga menginginkan fleksibilitas waktu kerja. Gen Z cenderung mencari pekerjaan yang dapat mendukung gaya hidup mereka yang lebih dinamis dan modern, dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti lingkungan sosial yang positif dan ini memungkinkan pekerja lepas untuk menyesuaikan jadwal kerja mereka untuk mengakomodasi prioritas pribadi, yang mengarah pada peningkatan fleksibilitas.

## Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

## Hipotesis

H<sub>1</sub> : Fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Kota Bandar Lampung.

H<sub>2</sub> : *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Kota Bandar Lampung.

H<sub>3</sub> : Fleksibilitas Kerja dan *Work-life balance* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Kota Bandar Lampung.

## METODE PENELITIAN

Dengan menggunakan desain korelasional dan menggunakan metodologi kuantitatif, penelitian ini berfokus pada Generasi Z sebagai demografi utama, partisipan utama dalam penelitian ini adalah individu yang lahir antara tahun 1997 dan 2012 yang saat ini bekerja di Kota Bandar Lampung. Karena tingkat mobilitas kerja yang signifikan di antara anggota Generasi Z dan kurangnya data terbaru tentang tenaga kerja Gen Z di kota ini, jumlah populasi yang tepat tidak dapat dipastikan saat ini.

Karena pendekatan non-probability sampling diadopsi, tidak semua anggota populasi memiliki probabilitas yang sama untuk dipilih untuk mengambil bagian dalam studi penelitian ini (Sugiyono, 2022). Berikut ini adalah kriteria yang harus dipenuhi dalam penerapan metode pengambilan sampel non-probability:

1. Karyawan yang lahir antara tahun 1997-2012
2. Telah bekerja minimal 6 bulan
3. Bekerja yang berlokasi di Kota Bandar Lampung

100 orang karyawan akan menjadi subjek penelitian ini. Untuk populasi yang ukurannya tidak diketahui, rumus Lemeshow digunakan untuk menghitung ukuran sampel yang sesuai:

$$n = (Z^2_{1-\alpha/2} \times P \times Q)/d^2$$

$$n = (1,96^2 \times 0,5 \times 0,5)/0,098^2$$

$$n \approx 100 \text{ responden}$$

Dimana:

n = Jumlah sampel minimal yang diperlukan

$Z_{1-\alpha/2}$  = Nilai standar dari distribusi normal pada tingkat kepercayaan 95% (1,96)

P = Estimasi proporsi populasi (0,5)

Q = 1-P (0,5)

d = Tingkat presisi/margin error yang diinginkan (9,8%)

Kuesioner *Google Forms* dikirimkan kepada mereka yang sesuai dengan persyaratan sampel untuk mengumpulkan data (Sugiyono, 2015). Para peneliti menggunakan skala Likert 5 poin, yang memungkinkan partisipan untuk menunjukkan tingkat persetujuan mereka dengan berbagai pernyataan mengenai topik yang dibahas dalam penelitian ini.

Teknik analisis data dilakukan dengan menilai validitas dan reliabilitas kuesioner melalui pengukuran statistik deskriptif yang dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SPSS. Hal ini dilakukan untuk menjamin kuesioner tersebut layak sebagai instrumen penelitian. Mencari tahu apakah kuesioner dapat mengungkap hal-hal yang tepat untuk diukur adalah tujuan dari uji validitas. Di sini, peneliti membandingkan skor variabel secara keseluruhan dengan skor pada setiap pertanyaan untuk melihat apakah indikator-indikatornya sesuai. Sebuah indikator dianggap valid ketika nilai-r yang dihitung positif dan melebihi nilai-r ambang batas. Seperti yang didefinisikan oleh (Ghozali 2016), item dengan skor korelasi di bawah 0,05 dianggap tidak valid. Uji reliabilitas melibatkan pembacaan tunggal variabel dan membandingkannya dengan hasil pertanyaan tambahan untuk memastikan hubungannya konsisten. Sebuah variabel mencapai reliabilitas ketika koefisien Cronbach Alpha-nya melampaui 0,6, yang menunjukkan pengukuran yang konsisten (Ghozali, 2016).

Prosedur pengujian hipotesis konvensional diterapkan untuk mengevaluasi data yang dikumpulkan untuk penelitian ini:

- (1) Uji normalitas dilakukan untuk memverifikasi apakah data statistik mengikuti distribusi normal, memastikan reliabilitasnya untuk analisis lebih lanjut. Uji Kolmogorov-Smirnov digunakan untuk menentukan apakah data sampel mengikuti distribusi normal. Nilai p yang lebih besar dari 0,05 menandakan data terdistribusi normal.
- (2) Uji multikolinearitas dilakukan untuk menilai apakah variabel independen dalam model regresi berkorelasi tinggi satu sama lain. Variance Inflation Factor (VIF) berfungsi sebagai alat untuk mengidentifikasi potensi masalah multikolinearitas dalam analisis regresi. Keberadaan multikolinearitas sering kali terdeteksi ketika VIF

melebihi 10 dan toleransi berada dalam kisaran 0,10 atau kurang. Kebalikannya adalah benar ketika nilai toleransi lebih tinggi dari 10.

- (3) Memverifikasi model regresi tidak menunjukkan adanya heteroskedastisitas dengan memeriksa varian residual untuk ketidaksamaan. Untuk analisis ini, variabel independen dan dependen masing-masing direpresentasikan sebagai X dan nilai absolut dari residual regresi yang tidak terstandarisasi. Uji Glejser digunakan untuk mengesampingkan heteroskedastisitas ketika nilai r melebihi 0,05. Selanjutnya, pengaruh variabel X terhadap variabel Y dapat dieksplorasi melalui penerapan analisis regresi berganda. Untuk mengevaluasi hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini, digunakan alat statistik seperti uji-t, uji-F, dan koefisien determinasi ( $R^2$ ).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Validitas**

Penelitian ini menggabungkan penilaian validitas untuk memastikan data yang dikumpulkan secara akurat mewakili variabel dan konstruk yang sedang dipelajari.

Nilai korelasi ( $r$ ) dan nilai  $r$  tabel harus dibandingkan untuk mengetahui validitas setiap item. Nilai  $r$  tabel dapat dihitung dengan menggunakan tabel distribusi  $r$  atau statistik  $t$ , dan untuk  $n = 98$  dan taraf (Sig.) untuk level 0,05 adalah 0,195.

Tabel hasil temuan validitas digunakan untuk menentukan ukuran sampel ( $N = 100$ ), tingkat signifikansi ( $\alpha = 0.05$ ), dan batas signifikan ( $r$  tabel = 0.195) untuk analisis korelasi antara skor total dan setiap item pada instrumen pengukuran. Analisis menyimpulkan semua elemen menunjukkan validitas, karena koefisien korelasi ( $r$ ) melampaui nilai kritis 0,195 yang diuraikan dalam tabel  $r$ . Tampaknya hasil dari setiap item tes berhubungan secara kuat dan statistik satu sama lain. Oleh karena itu, item-item tersebut merupakan alat penelitian yang dapat dipercaya yang dapat mengukur atribut yang diinginkan dari variabel penelitian.

### **Reliabilitas data**

Tingkat korelasi dan konsistensi di antara item-item dalam kuesioner Ghozali (2016) dinilai dengan menggunakan metode ini. Instrumen penelitian dianggap reliabel jika nilai Cronbach's Alpha-nya melebihi 0,6. Dalam penelitian ini, semua instrumen menunjukkan reliabilitas yang kuat, dengan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,6 untuk setiap variabel yang diperiksa. Karena reputasinya sebagai alat yang kokoh dan dapat dipercaya, maka survei ini sangat cocok digunakan untuk mengumpulkan informasi untuk penelitian.

## Uji Asumsi Klasik

### Uji Normalitas

Tabel 4. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.00630861
Most Extreme Differences	Absolute	.070
	Positive	.064
	Negative	-.070
Test Statistic		.070
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Dengan angka 0,200, kedua faktor tersebut memiliki signifikansi statistik, melebihi batas yang ditetapkan untuk tingkat signifikansi (*significance level*) yaitu 0,05. Data tampak mengikuti distribusi normal.

### Uji Multikolinearitas

Tabel 5. Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Fleksibilitas_Kerja	.445	2.250
	Work-Life_Balance	.445	2.250
a. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja			

Mengikuti pedoman Imam Ghozali (2016), multikolinearitas dianggap tidak ada ketika Variance Inflation Factor (VIF) di bawah 10 dan nilai toleransi melebihi 0,10. Uji multikolinearitas yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan korelasi minimal di antara variabel independen.

### Uji Heteroskedastisitas

Tabel 6. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.852	1.034		2.759	.007
	X <sub>1</sub> (Fleksibilitas kerja)	-.043	.088	-.073	-.485	.629
	X <sub>2</sub> ( <u>Work-Balance</u> )	-.040	.091	-.067	-.441	.660

a. Dependent Variable: ABS RES

Uji Glejser diterapkan untuk menilai apakah heteroskedastisitas hadir dalam model regresi yang dianalisis. Heteroskedastisitas terjadi apabila terdapat ketidaksamaan antara residual (atau kesalahan) untuk nilai yang berbeda dari variabel independen. Keberadaan heteroskedastisitas dapat diketahui dengan mengacu pada nilai signifikansi (Sig.). Heteroskedastisitas diidentifikasi oleh nilai signifikansi (Sig.) kurang dari 0,05, sedangkan nilai Sig. lebih besar dari 0,05 menunjukkan tidak adanya heteroskedastisitas.

Tidak ditemukan tanda-tanda heteroskedastisitas dalam data untuk variabel fleksibilitas kerja, dengan nilai Sig. 0,629 > 0,05. Demikian pula, variabel *work-life balance* tidak menunjukkan indikasi heteroskedastisitas, dengan nilai Sig. 0,660 > 0,05.

### Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 7. Regresi Linear Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.119	1.613		3.794	.000
	X <sub>1</sub> (Fleksibilitas kerja)	.421	.137	.270	3.071	.003
	X <sub>2</sub> ( <u>Work-Balance</u> )	.965	.142	.596	6.785	.000

a. Dependent Variable: Y

Persamaan regresi yang muncul dari pengujian adalah  $Y = 6,119 + 0,421 X_1 + 0,965 X_2$ , dan dapat dipahami dengan cara-cara berikut: Pertama, kita dapat mengestimasi Y (kepuasan kerja) sebesar 6,119 dengan X<sub>1</sub> (fleksibilitas kerja) dan X<sub>2</sub> (*work-life balance*) diatur ke 0. Hal ini karena koefisien konstanta adalah 6,119. Kedua, kita dapat memperkirakan kenaikan 0,421 unit pada Y (Kepuasan Kerja) untuk setiap kenaikan 1 unit pada X<sub>1</sub> (Fleksibilitas Kerja), jika semua variabel lain tetap konstan, karena koefisiennya mengatakan demikian. Terakhir, dengan semua faktor lain tetap konstan, koefisien sebesar 0,965 menunjukkan Y (Kepuasan Kerja) diprediksi akan naik sebesar 0,965 unit untuk setiap kenaikan 1 unit dalam X<sub>2</sub> (*work-life balance*). Dengan latar belakang ini, jelas X<sub>1</sub> (Fleksibilitas Kerja) dan X<sub>2</sub> (*work-life balance*) berkontribusi pada tenaga kerja yang lebih puas, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas.

## Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.817 <sup>a</sup>	.667	.661	2.02689
a. Predictors: (Constant), $X_2$ , $X_1$				
b. Dependent Variable: Y				

Model regresi variabel  $X_1$  (Fleksibilitas Kerja) dan  $X_2$  (*Work-Life Balance*) menjelaskan sekitar 66,7% varians dalam variabel dependen (kepuasan kerja), dengan nilai  $R^2$  sebesar 0,667. Dengan demikian, model ini cukup menjelaskan bagaimana kedua elemen ini berdampak pada kepuasan kerja. Terdapat variabel-variabel tambahan yang mempengaruhi kepuasan kerja yang tidak dijelaskan oleh model sebesar 33,3%.

### Uji ANOVA (Uji F)

Dalam analisis regresi linier, peneliti biasanya menerapkan uji-F untuk menilai apakah variabel independen, sebagai suatu kelompok, memberikan efek signifikan secara statistik pada variabel dependen. Hasil uji-F ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

**Tabel 9. Hasil Uji-F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	799.608	2	399.804	97.317	.000 <sup>b</sup>
	Residual	398.502	97	4.108		
	Total	1198.110	99			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), $X_2$ , $X_1$						

$X_1$  (Fleksibilitas Kerja) dan  $X_2$  (*Work-Life Balance*) diukur dalam analisis regresi linier berganda yang menguji dampaknya terhadap kepuasan kerja. Hasilnya cukup kuat. Setiap variabel independen yang diteliti dalam penelitian ini memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap variabel dependen, yaitu kepuasan kerja ( $F = 97.317$ ,  $p = 0.000$ ,  $<0.05$ ). Hasil ini memberikan kepercayaan terhadap akurasi dan kegunaan model dalam memprediksi kepuasan kerja melalui penggunaan faktor-faktor yang berkaitan dengan keseimbangan dan fleksibilitas kehidupan kerja.

### Hasil Uji -t

Hipotesis nol ( $H_0$ ) yang menyatakan koefisien regresi variabel independen bernilai nol, sehingga variabel dependen tetap tidak terpengaruh berdasarkan hipotesis nol. Namun, hipotesis alternatif ( $H_1$ ) menyatakan koefisien regresi berbeda dari nol, yang menandakan variabel independen memengaruhi variabel dependen.

Tabel 10. Uji -t

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.119	1.613		3.794	.000
X <sub>1</sub>	.421	.137	.270	3.071	.003
X <sub>2</sub>	.965	.142	.596	6.785	.000

a. Dependent Variable: Y

Temuan uji-t mengungkapkan faktor-faktor seperti *work-life balance* dan fleksibilitas penjadwalan berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kepuasan karyawan. Tabel distribusi t menunjukkan nilai t-tabel adalah 1,984 dengan  $\alpha = 0,05$  (dua arah) dan  $df = (N-1) = 99$ . Analisis statistik menunjukkan memberikan pekerja lebih banyak kebebasan atas kapan dan bagaimana mereka menyelesaikan tugas-tugas mereka meningkatkan semangat kerja (nilai-t 3,071 > 1,984, nilai-p 0,003, lebih kecil dari 0,05). Demikian pula, nilai t sebesar 6,785 > 1,984 dan nilai p sebesar 0,000 menunjukkan *work-life balance* secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja. Faktor-faktor ini diidentifikasi sebagai kontributor paling penting bagi kepuasan karyawan, menurut uji-t, adalah *work-life balance* dan fleksibilitas.

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Fleksibilitas Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z di Kota Bandar Lampung

Analisis regresi menunjukkan Fleksibilitas Kerja ( $X_1$ ) memiliki koefisien regresi sebesar 0,421, nilai t sebesar 3,071, dan nilai p lebih rendah dari tingkat signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan ketersediaan pengaturan kerja yang fleksibel merupakan faktor kunci dalam memengaruhi kepuasan kerja Generasi Z. Studi ini menemukan pekerja, terutama generasi milenial dan Gen Z yang lebih menyukai kebebasan daripada manajemen mikro, lebih bahagia dalam profesi mereka ketika diberi kelonggaran dalam hal kapan dan bagaimana mereka menyelesaikan pekerjaan mereka.

Faktor penting dalam mencapai kepuasan kerja adalah fleksibilitas kerja, terutama bagi Generasi Z, yang menganggap penting untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Penelitian yang dilakukan oleh Nasfika (2023) menyoroti Generasi Z menghargai lingkungan tempat kerja yang memungkinkan mereka untuk mengatur tugas sesuai dengan preferensi spesifik mereka. Kecenderungan ini sejalan dengan karakteristik generasi yang dibentuk oleh kemajuan teknologi dan preferensi untuk pengaturan kerja yang adaptif daripada jadwal kaku yang konvensional.

Selain itu, temuan dari Sofyan dan Elmi (2024) mengungkapkan fleksibilitas tempat kerja meningkatkan kepuasan kerja dengan

memungkinkan karyawan untuk menyelaraskan kewajiban profesional mereka dengan tanggung jawab pribadi.

## **2. Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z di Kota Bandar Lampung**

Hasil analisis regresi menunjukkan koefisien regresi untuk *work-life balance* ( $X_2$ ) dalam penelitian ini adalah 0,965, dengan nilai  $t$  sebesar 6,785 dan nilai  $p$  sebesar 0,000, keduanya jauh lebih rendah dari ambang signifikansi konvensional sebesar 0,05. Akibatnya, memastikan integrasi yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi muncul sebagai penentu penting kepuasan karyawan. Karyawan akan lebih bahagia dalam karir mereka jika atasan mereka mendukung mereka untuk mencapai *work-life balance* dan memberi mereka waktu untuk menikmati kegiatan di luar pekerjaan. Karena anggota Generasi Z dan Milenial cenderung memiliki lebih banyak waktu luang, hal ini sangat penting bagi mereka.

Damayanti dan Suherman (2024) mengidentifikasi *work-life balance* yang sehat merupakan faktor kunci dalam kepuasan kerja, terutama bagi generasi milenial. Anggota Generasi Z dan Milenial, yang lebih memprioritaskan waktu luang, mungkin akan memahami penemuan ini. Generasi Z dan Milenial, yang lebih mementingkan waktu luang, mungkin akan menemukan penelitian ini relevan. Menurut penelitian, *work-life balance* yang sehat menyumbang sebanyak 40% dari kebahagiaan di tempat kerja. Karyawan yang berhasil memisahkan tanggung jawab profesional dan pribadi mereka cenderung melaporkan tingkat kenikmatan dan kepuasan di tempat kerja yang jauh lebih tinggi.

## **3. Pengaruh Bersama-Sama Antara Fleksibilitas Kerja dan *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z di Kota Bandar Lampung**

Nilai  $F$  sebesar 97,317 dan nilai  $p$  sebesar 0,000 menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dan positif antara Fleksibilitas Kerja ( $X_1$ ), *work-life balance* ( $X_2$ ), dan kepuasan kerja ( $Y$ ), keduanya memenuhi kriteria signifikansi standar.. Hal ini sesuai dengan temuan Ahdianita dan Setyaningrum (2024), yang menemukan memberikan pekerja lebih banyak kontrol atas jadwal kerja mereka menyebabkan tingkat keterlibatan dan kepuasan yang lebih tinggi pada pekerjaan. Pekerja yang mudah beradaptasi melaporkan lebih banyak kebahagiaan dalam pekerjaan mereka karena mereka lebih mampu memadukan kehidupan profesional dan pribadi mereka dan memanfaatkan waktu mereka sebaik mungkin. Menurut temuan Nasfika (2023), baik Generasi Milenial maupun Generasi Z menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi ketika peran profesional mereka mengakomodasi fleksibilitas dalam pengelolaan kehidupan pribadi. Organisasi yang mengakui pentingnya mengintegrasikan pekerjaan dengan kehidupan pribadi dan menyediakan

opsi untuk jadwal yang fleksibel cenderung menumbuhkan tenaga kerja yang lebih puas, terlibat, dan pada akhirnya produktif.

Literatur yang ada secara konsisten menekankan *work-life balance* dan fleksibilitas tempat kerja memberikan pengaruh yang signifikan dan positif pada kepuasan kerja karyawan. Hal ini terutama berlaku untuk anggota Generasi Z. Temuan baru ini didukung oleh penelitian. Kedua komponen ini, jika digabungkan, akan membentuk satu kesatuan yang indah. Elemen-elemen tersebut merupakan komponen penting untuk mencapai *work-life balance*, khususnya bagi Generasi Z yang mengutamakan lingkungan kerja yang adaptif.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

1. Melalui analisis regresi, variabel fleksibilitas kerja ( $X_1$ ) ditemukan memiliki nilai  $t$  sebesar 3,071, nilai  $p$  sebesar 0,003, dan koefisien sebesar 0,421, yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan secara statistik. Mengingat nilai  $p$  kurang dari 0,05, hipotesis alternatif ( $H_1$ ) diterima. Temuan ini menunjukkan peningkatan fleksibilitas tempat kerja meningkatkan kepuasan kerja langsung dan jangka panjang di kalangan karyawan Milenial dan Generasi Z di Bandar Lampung. Meningkatkan semangat kerja dan retensi dapat sesederhana memberi karyawan lebih banyak kelonggaran dalam memilih kapan dan bagaimana mereka menyelesaikan pekerjaan mereka.
2. Dukungan untuk hipotesis kedua ( $H_2$ ) diberikan oleh analisis regresi, yang mengungkapkan adanya hubungan yang kuat antara *work-life balance* ( $X_2$ ) dan variabel lainnya, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai  $t$  sebesar 6,785, koefisien sebesar 0,965, dan nilai  $p$  sebesar 0,000. Penelitian ini, seperti penelitian lain yang serupa menemukan ketika diberi lebih banyak kebebasan untuk mengelola pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka sesuai keinginan mereka, anggota Generasi Z di Kota Bandar Lampung melaporkan kepuasan kerja yang lebih besar. Mendorong keseimbangan positif antara kehidupan kerja dan pribadi secara signifikan meningkatkan motivasi dan moral karyawan.
3. Analisis uji-F yang dilakukan terhadap karyawan Generasi Z di Bandar Lampung menghasilkan nilai- $p$  sebesar 0,000 dan nilai-F sebesar 97,317, yang menggarisbawahi kemampuan mereka dalam mencapai *work-life balance* yang terjaga dengan baik. Pekerja Gen Z di Kota Bandar Lampung lebih puas dengan pekerjaan mereka di perusahaan yang menghargai kehidupan pribadi mereka dan memberikan kelonggaran dalam cara mereka menghabiskan waktu. Seseorang cukup sulit memiliki karir yang memuaskan dan waktu yang menyenangkan di tempat kerja secara bersamaan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Ahdianita, F. C. N., & Setyaningrum, R. P. (2024). Pengaruh Flexible Working Arrangement, Work Life Balance, Terhadap Job Satisfaction yang Dimediasi oleh Work Engagement pada Karyawan Milenial di PT Heintech Dwikarya Swapraja. *Jurnal Global Ilmiah*, 1(4), 259. <https://jgi.internationaljournalabs.com/index.php/ji/index>
- Bal, P. M., & De Lange, A. H. (2015). From flexibility human resource management to employee engagement and perceived job performance across the lifespan: A multisample study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
- Beauregard, T. A., & Henry, L. C. (2009). Making the link between *work-life balance* practices and organizational performance. *Human Resource Management Review*.
- Christya Rahayu, H., Puji Lestari, E., Gunadi Brata, A., & Gitya, F. (2025). The Role of Distribution Channels and Logistics Innovation in Empowering MSMEs in Tourism Villages: A Community-Based Tourism Perspective. *Journal of Distribution Science*, 23(2), 119-130.
- Cennamo, L., & Gardner, D. (2008). Generational differences in work values, outcomes and person-organisation values fit. *Journal of Managerial Psychology*.
- Chaeria, A. A. (2024). Pengaruh Work Life Balance, Employee Engagement, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT Transcosmos Indonesia Wilayah Jakarta. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan*, 2(1), 1-21. <https://economics.pubmedia.id/index.php/jampk>
- Damayanti, D., & Suherman, E. (2024). Analisis Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pekerja Generasi Milenial. *Jurnal ITTC Indonesia*, 2(1), 389-395. <https://jurnal.ittc.web.id/index.php/jebd/index>
- Deery, M., & Jago, L. (2015). Revisiting talent management, *work-life balance* and retention strategies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Deloitte. (2018). Millennials disappointed in business, unprepared for Industry 4.0. *Deloitte Millennial Survey*.
- Ghozali, Imam (2016). Aplikasi multivariate dengan program IBM SPSS 21. Semarang: Badan Penerbit Univ Diponegoro.
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*.
- Grzywacz, J. G., Carlson, D. S., & Shulkin, S. (2008). Schedule flexibility and stress: Linking formal flexible arrangements and perceived flexibility to employee health. *Community, Work & Family*.
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*.

Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human Relations*, 63(1), 83–106.

Lanier, K. (2017). 5 things HR professionals need to know about Generation Z. *Strategic HR Review*, 16(6), 288–290.

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*.

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*.

McNall, L. A., Masuda, A. D., & Nicklin, J. M. (2010). Flexible work arrangements, job satisfaction, and turnover intentions: The mediating role of work-to-family enrichment. *The Journal of Psychology*.

Nasfika, M. (2023). *Lingkungan Kerja yang Diminati Generasi Z (Studi Kasus pada Mahasiswa Akhir Universitas Fajar Makassar)*. Skripsi (S1). Universitas Fajar, Makassar.

Ozkan, M., & Solmaz, B. (2015). The changing face of the employees–generation Z and their perceptions of work. *Procedia Economics and Finance*.

Purwanto, A. (2020). *Pengaruh Work From Home dan Fleksibilitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Masa Pandemi Covid-19*.

Purwantoro. (2025). ANALISIS PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN MANAJEMEN KONFLIK TERHADAP KUALITAS PENDIDIKAN TINGGI *Journals of Indonesian Multidisciplinary Research*, 4(1), 11-28. <https://doi.org/10.61291/05n55240>

Purwantoro, P., & Afrizal, A. (2024). Dampak Bantuan Modal, Pendampingan Keuangan, dan Pelatihan Pemasaran Digital oleh BAZNAS terhadap Usaha Mikro di Kabupaten Rokan Hulu. *Jurnal Pengabdian Masyarakat: Pemberdayaan, Inovasi dan Perubahan*, 4(6).

Rahman, et al. (2022). The Impact of Work Flexibility on Employee Job Satisfaction During COVID-19: A Study on Generation Z Workers.

Saputri, N. D., Winarsih, E., & Prabawa, S. T. (2023). Pengaruh Kompensasi Work Engagement dan Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Penulis Freelance di Redaksi Airiz. *Jurnal Wiranomika*, 2(1), 1-16. ISSN: 2963-5810

Sari & Wibowo. (2022). Pengaruh Flexible Working Arrangement terhadap Kepuasan Kerja dan *Work-Life Balance* Karyawan Generasi Z.

Schroth, H. (2019). Are you ready for Gen Z in the workplace? *California Management Review*.

Seemiller, C., & Grace, M. (2016). *Generation Z goes to college*. John Wiley & Sons.

Singh & Kumar. (2022). The Relationship Between *Work-Life Balance* and Job Satisfaction Among Young Professionals.

Sofyan, P., & Elmi, F. (2024). Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Work Life Balance dengan Pelatihan Kerja Sebagai Variabel Moderasi terhadap Kepuasan

Kerja Konsultan di DKI Jakarta. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan*, 2(1), 1-21.  
<https://economics.pubmedia.id/index.php/jampk>

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Administrasi: Dilengkapi dengan Metode R&D*. Bandung: Alfabeta.

Turner, A. (2015). Generation Z: Technology and social interest. *The Journal of Individual Psychology*.