



## Research Article

### Peran *work-life balance* dan dukungan sosial terhadap kepuasan kerja karyawan generasi Z

Sekar Ayu Kinasih, Nur Amin Barokah Asfari  
Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Malang, Indonesia  
[nur.aminbarokah.fpsi@um.ac.id](mailto:nur.aminbarokah.fpsi@um.ac.id)

#### Article Information

Submitted: 29 – 05 – 2025  
Accepted: 13 – 04 – 2026  
Published: 25 – 06 – 2026

#### ABSTRAK

Penelitian ini menguji peran dari keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) dan dukungan sosial terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z. Regresi linear berganda adalah metode analisis data yang diterapkan dalam studi ini. Penelitian ini melibatkan 162 karyawan Generasi Z, yang dipilih menggunakan teknik accidental sampling. Penelitian ini menggunakan skala untuk kepuasan kerja yang diadaptasi dari Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) ke dalam bahasa Indonesia oleh Dewinda et al. (2020), skala *work-life balance* yang diadaptasi ke dalam bahasa Indonesia dari skala Work-Life Balance oleh Gunawan et al. (2019), dan skala dukungan sosial yang diadaptasi oleh Sulistiani et al. (2022). Temuan menunjukkan bahwa: (1) *Work-life balance* dan dukungan sosial secara bersama-sama berkontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z ( $p=0,000$ ;  $F=22,529$ ;  $R^2=0,221$ ); (2) *Work-life balance* tidak dapat memprediksi kepuasan kerja apabila menjadi prediktor tunggal ( $p=0,000$ ;  $t=6,650$ ); (3) Dukungan sosial dapat memprediksi kepuasan kerja apabila menjadi prediktor tunggal ( $p=0,000$ ;  $t=6,650$ ). Temuan studi ini menunjukkan bahwa karyawan Generasi Z merasa puas dengan pekerjaannya ketika dapat menyeimbangkan perannya di kehidupan pribadi dan pekerjaannya serta mendapatkan dukungan dari keluarga, teman, dan *significant others*.

**Kata kunci:** dukungan sosial; generasi z; kepuasan kerja; *work-life balance*

#### ABSTRACT

This study examines the role of work-life balance and social support on Generation Z employees' job satisfaction. Multiple linear regression was the data analysis method applied in this study. The study involved 162 Generation Z employees, selected using accidental sampling. This study used scales for job satisfaction adapted from the Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) into Indonesian by Dewinda et al. (2020), a work-life balance scale adapted into Indonesian from the Work-Life Balance scale by Gunawan et al. (2019), and the social support scale adapted by Sulistiani et al. (2022). The findings showed that: (1) Work-life balance and social support jointly contribute to job satisfaction of Generation Z employees ( $p=0.000$ ;  $F=22.529$ ;  $R^2=0.221$ ); (2) Work-life balance cannot predict job satisfaction when it is the sole predictor ( $p=0.000$ ;  $t=6.650$ ); (3) Social support can predict job satisfaction when it is the sole predictor ( $p=0.000$ ;  $t=6.650$ ). The findings of this study suggest that Generation Z employees are satisfied with their jobs when they can balance their roles in their personal and work lives and get support from family, friends, and significant others.

**Keywords:** job satisfaction; social support; work-life balance; Z generation

## PENDAHULUAN

Generasi Z adalah istilah yang sering digunakan dalam sosiologi, pemasaran, demografi, psikologi, pendidikan, dan manajemen sumber daya manusia (Jayatissa, 2023). Istilah “Generasi Z” merujuk pada individu yang lahir antara tahun 1995-2012, yang dikenal sebagai “*digital native*” karena tumbuh dalam dunia yang penuh dengan teknologi canggih dan internet (Twenge, 2018). Generasi ini menunjukkan karakteristik unik, seperti *multitasking* yang baik dan ketergantungan pada teknologi digital (Prensky, 2001). Di tahun 2025, usia generasi Z berada di rentang usia 12 hingga 29 tahun, yang mana berada pada tahap remaja akhir hingga dewasa awal. Pada fase ini, individu berusaha menemukan identitas mereka dan memahami peran mereka dalam masyarakat (Erikson, 1968), yakni banyak dari mereka yang sudah mulai memasuki dunia kerja. Hal ini didorong oleh kebutuhan untuk mandiri secara finansial dan mengembangkan karier (Deloitte, 2025). Menurut penelitian oleh Schulenberg et al. (1984), transisi ke dunia kerja pada tahap ini memainkan peran penting dalam pembentukan identitas, karena pekerjaan memberikan kesempatan individu untuk memperoleh keterampilan baru, membangun jaringan sosial, dan mencapai otonomi finansial.

Survey tahun 2022 dan 2023, menunjukkan bahwa karyawan Generasi Z mempertimbangkan untuk resign dalam dua tahun karena *work-life balance* menjadi perhatian utama serta adanya ketidakpuasan dalam pekerjaannya (Deloitte, 2022, 2023). Pada tahun 2022, sekitar 70% karyawan Generasi Z tidak puas dengan pekerjaannya, terutama karena kurangnya keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi, kesempatan pengembangan karier, serta dukungan kesehatan mental (Deloitte, 2022). Tahun berikutnya, survei 2023 (Deloitte, 2023) menunjukkan sedikit peningkatan dengan 67% karyawan Generasi Z yang tidak puas dengan pekerjaannya, namun tekanan ekonomi dan tingkat stres yang tinggi menjadi masalah utama. Hasil prastudi menggunakan wawancara tidak terstruktur terhadap 15 karyawan Generasi Z yang bekerja di perusahaan menunjukkan karyawan Generasi Z sering berpindah pekerjaan karena ketidaksesuaian harapan, yang mana hal ini mencerminkan kepuasan kerja yang belum optimal. Selain itu, beberapa dari karyawan Generasi Z juga melaporkan adanya lingkungan kerja yang dianggap *toxic*, yang mana hal ini menjadi faktor penyebab utama dalam keputusan untuk sering berpindah tempat kerja sehingga kepuasan kerja mereka berkurang. Contoh lingkungan kerja yang dianggap *toxic* oleh karyawan Generasi Z meliputi kurangnya komunikasi dan transparansi, budaya kerja yang mendorong lembur terus-menerus tanpa memperhatikan keseimbangan kehidupan pribadi, kurangnya dukungan untuk kesehatan mental, adanya diskriminasi dan ketidakadilan dalam hal gaji dan promosi, lingkungan kerja yang tidak inklusif, kurangnya kesempatan pengembangan karier, serta atmosfer kompetitif yang negatif. Karyawan Generasi Z menghargai lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan fisik dan mental mereka, dan ketika kondisi tersebut tidak terpenuhi, mereka cenderung mencari peluang di tempat lain.

Kepuasan kerja memiliki peranan penting dalam kesuksesan perusahaan. Sebagaimana studi yang dilakukan oleh Azdanal et al. (2021), kepuasan kerja termasuk salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan perusahaan, karena kepuasan kerja memiliki peran sebagai tolak ukur perasaan karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja mereka. Kepuasan kerja mengacu pada perasaan

positif yang dihasilkan oleh persepsi individu terhadap pekerjaan mereka (Weiss et al., 1967). Weiss et al. (1967) menyebutkan kepuasan kerja mempunyai tiga aspek utama. Pertama, kepuasan intrinsik mengacu pada isi pekerjaan dan memberikan rasa pencapaian dan pemenuhan pribadi. Kedua, kepuasan ekstrinsik mengacu pada kondisi kerja dan faktor eksternal yang mempengaruhi kepuasan kerja. Ketiga, kepuasan *general* merupakan gabungan dari kepuasan intrinsik dan ekstrinsik, dimana dimensi ini memberikan gambaran umum terkait perasaan individu terhadap pekerjaannya secara keseluruhan. Karyawan yang puas akan hasil kerja mereka, terbukti lebih memiliki tingkat produktif dan inovasi yang tinggi (Gartner, 2024).

Berbagai penelitian mengidentifikasi faktor yang berkontribusi terhadap tingkat kepuasan kerja. Menurut studi yang dilakukan oleh Javed et al. (2014), lingkungan kerja yang positif, gaji yang kompetitif, dan peluang pengembangan karier memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, Aziri (2011) menekankan pentingnya hubungan interpersonal yang baik dengan rekan kerja dan atasan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Faktor lain yang tidak kalah penting adalah keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, seperti yang diungkapkan oleh Haar et al. (2014) dalam penelitian mereka. Maka dari itu, dapat dilihat bahwa faktor yang menjadi ketidakpuasan karyawan pada pekerjaannya sangat beragam. Tingkat kepuasan kerja karyawan berbeda-beda dipengaruhi oleh harapan dan keinginan pribadi mereka (Handoko, 2014; Lu et al., 2013).

Salah satu faktor yang menentukan kepuasan kerja adalah keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) (Ganapathi, 2016; Indra & Rialmi, 2022; Mas-Machuca et al., 2016). *Work-life balance* merujuk pada keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan bukan pekerjaan (Kelliher et al., 2019). *Work-life balance* merupakan sebuah konsep multidimensional yang didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam mengelola energi, mencapai tujuan, mengatur waktu, dan menangani stres secara efektif di ranah pekerjaan dan kehidupan pribadi (Fisher et al., 2009). Fisher et al. (2009) menyebutkan terdapat empat dimensi utama dalam *work-life balance*. Pertama, *Work Interference with Personal Life* (WIPL) merupakan dimensi yang mengukur tingkat interferensi pekerjaan terhadap kehidupan pribadi individu, seperti membawa beban pekerjaan ke luar jam kerja, kelelahan fisik dan mental akibat tuntutan pekerjaan, serta berkurangnya waktu untuk keluarga dan aktivitas personal. Kedua, *Personal Life Interference with Work* (PLIW), merupakan dimensi yang mengukur tingkat interferensi kehidupan pribadi terhadap pekerjaan, seperti stres dan kelelahan akibat masalah pribadi, kesulitan fokus dan konsentrasi saat bekerja, serta ketidakhadiran kerja karena urusan pribadi. Ketiga, *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL) merupakan dimensi yang mengacu pada dampak positif pekerjaan terhadap kehidupan pribadi individu, seperti pengembangan diri, peningkatan keterampilan, dan peluang untuk membangun relasi sosial. Keempat, *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW) merupakan dimensi yang mengacu pada dampak positif kehidupan pribadi terhadap pekerjaan individu, seperti peningkatan energi dan semangat kerja, perluasan perspektif, dan dukungan dari keluarga dan teman.

Karyawan Generasi Z memiliki karakteristik dan preferensi yang unik dalam *work-life balance* (Agarwal & Vaghela, 2018). Generasi ini menghargai fleksibilitas dan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Karyawan Generasi Z cenderung menginginkan pengaturan kerja yang memungkinkan mereka untuk tetap produktif tanpa mengorbankan waktu untuk aktivitas

pribadi dan keluarga. Hal ini dibuktikan dari survei Deloitte pada tahun 2022 yang menunjukkan 74% Generasi Z di Indonesia menganggap *work-life balance* sebagai faktor penentu pilihan pekerjaan (Deloitte, 2022). Generasi Z cenderung memprioritaskan keseimbangan waktu kerja dan waktu pribadi (Waworuntu et al., 2022), sehingga perusahaan harus memberikan keleluasaan untuk mengekspresikan diri dan memiliki waktu untuk keluarga dan hobi. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan fleksibilitas waktu kerja, cuti yang cukup, dan program-program yang membantu karyawan menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi.

Tingkat kepuasan kerja karyawan juga dipengaruhi oleh dukungan sosial yang mereka dapatkan (Pratiwi, 2023). Karyawan yang memiliki dukungan sosial yang baik memungkinkan lebih cepat menangani masalah di tempat kerja dan meningkatkan kepuasan kerja mereka dengan menciptakan suasana yang kondusif, penuh kenyamanan dan kepercayaan, serta terjadinya komunitas, yang positif (Susanti & Paskarini, 2022). Generasi Z menghargai interaksi sosial dan menyukai hal-hal yang dilakukan bersama, baik dalam konteks pekerjaan maupun personal. Dukungan sosial dalam konteks penelitian ini diartikan sebagai persepsi individu terhadap bantuan dan sumber daya yang tersedia dari orang lain, baik nyata maupun emosional, yang dapat membantu mereka menghadapi stres dan tantangan hidup (Zimet et al., 1988), berasal dari teman, keluarga, dan orang-orang yang berarti di sekitar individu.

Zimet et al. (1988) menyebutkan terdapat tiga dimensi utama dalam dukungan sosial. Pertama, dukungan keluarga (*family support*) mengacu pada bantuan dan semangat yang diperoleh individu dari anggota keluarga, seperti orang tua, saudara, dan pasangan. Kedua, dukungan teman (*friend support*), mengacu pada bantuan dan semangat yang diperoleh individu dari teman-teman, seperti teman sekelas, atau teman komunitas. Ketiga, dukungan orang spesial (*significant others support*) mengacu pada bantuan dan semangat yang diperoleh individu dari orang-orang terdekat, seperti atasan atau mentor, dan rekan kerja.

Penelitian sebelumnya mengenai *work-life balance*, dukungan sosial dan kepuasan kerja banyak dilakukan pada pegawai yang menerapkan sistem shift, seperti kepolisian dan pegawai rumah sakit (Mas-Machuca et al., 2016; Susanti & Paskarini, 2022). Namun, Generasi Z memiliki karakteristik dan preferensi yang berbeda dibandingkan dengan subjek penelitian sebelumnya. Generasi Z dikenal lebih fleksibel, mengutamakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta lebih menghargai lingkungan kerja yang suportif dan inklusif. Berdasarkan kajian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai: “Peran *Work-Life Balance* dan Dukungan Sosial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z”. Penelitian ini akan melibatkan karyawan Generasi Z dari berbagai sektor industri dengan memperhatikan *work-life balance* pada karyawan Generasi Z dan persepsi mengenai dukungan sosial yang diterima. Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : *Work-life balance* dan dukungan sosial berperan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z secara simultan.
- H2 : *Work-life balance* berperan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z.
- H3 : Dukungan sosial berperan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z.

## METODE

Metode yang digunakan pada penelitian ini yaitu kuantitatif korelasional yang bertujuan untuk menganalisis peran variabel prediktor, yakni *work life balance* dan dukungan sosial, terhadap variabel kriterium, yakni kepuasan kerja, pada karyawan Generasi Z. Partisipan dalam penelitian ini berjumlah 162 karyawan yang berusia antara 17 hingga 29 tahun, terdiri dari 74 (45,7%) laki-laki dan 88 (54,3%) perempuan, serta berasal dari berbagai daerah dan sektor industri di Indonesia. Kriteria inklusi dalam penelitian ini meliputi: berusia 17-29 tahun yang termasuk kategori Generasi Z; berstatus sebagai karyawan aktif, baik tetap maupun kontrak; dan memiliki pengalaman bekerja minimal tiga bulan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *accidental sampling* di mana partisipan dipilih berdasarkan kemudahan akses dan kesediaan mereka untuk mengisi kuesioner yang disebarluaskan secara daring melalui penyebaran tautan Goggle Form yang dibagikan melalui media sosial dan jaringan profesional peneliti. Partisipan secara sukarela mengisi kuesioner setelah membaca lembar informasi penelitian dan menyatakan persetujuan partisipasi (*informed consent*).

Alat pengumpulan data yang digunakan berupa skala dalam bentuk kuesioner *google form*. Penelitian ini menggunakan tiga skala, diantaranya skala kepuasan kerja, skala *work-life balance*, dan skala dukungan sosial. Skala kepuasan kerja diadaptasi dari *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) ke dalam konteks budaya Indonesia oleh Dewinda et al., (2020), terdiri dari 19 aitem dan telah divalidasi melalui uji CFA. Hasil validasi menunjukkan bahwa semua item memiliki *factor loading* di atas 0,82 dan menunjukkan *goodness of fit* yang baik ( $\chi^2=90,117$ ; probabilitas=0,206; RMSEA=0,21; GFI=0,969; AGFI=0,926; CFI=0,997; TLI=0,994) serta reliabilitas sebesar 0,937 (Dewinda et al., 2020). Skala *work-life balance* diadaptasi ke dalam bahasa Indonesia dari skala *Work-Life Balance* oleh Gunawan et al., (2019), terdiri dari 17 item dan telah divalidasi dengan uji CFA yang menunjukkan *factor loading* berkisar 0,7-0,8 dan reliabilitas sebesar 0,976 (Gunawan et al., 2019). Skala dukungan sosial diadaptasi ke dalam bahasa Indonesia dari *Multidimensional Scale of Perceived Social Support* (MSPSS) oleh Sulistiani et al., (2022), terdiri dari 12 item dengan tujuh pilihan jawaban dan dinyatakan valid melalui uji Rasch Model dan nilai reliabilitas=0,956 (Sulistiani et al., 2022). Data dalam penelitian ini dianalisis dengan regresi linear berganda untuk menguji hipotesis mayor dan minor setelah pengujian asumsi klasik terpenuhi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Hasil penelitian*

Total jumlah subjek penelitian ini adalah 162 orang, dengan mayoritas perempuan (dapat dilihat pada Tabel 1). Sebanyak 115 partisipan dalam penelitian ini berusia antara 21 dan 25 tahun ( $M=23,12$ ;  $SD=2,37$ ), serta memiliki pendidikan S1 yakni sebanyak 75 orang. Selain itu, sebanyak 96 subjek dalam penelitian ini memiliki pengalaman kerja lebih dari 1 tahun dan sebagian besar dari mereka berstatus karyawan kontrak yaitu sebanyak 97 orang. Tabel 2 menunjukkan bahwa partisipan memiliki *work-life balance*, dengan rerata 50,957 ( $SD=12,927$ ), dukungan sosial dengan rerata 63,574 ( $SD=12,501$ ), dan kepuasan kerja dengan rerata 104,543 ( $SD=17,119$ ). Berdasarkan tabel 3, *work-life balance* dan dukungan sosial responden mayoritas di kategori sedang.

**Tabel 1.** Karakteristik Subjek Penelitian

Karakteristik	n (%)
<b>Jenis Kelamin</b>	
Laki-Laki	74 (45,68%)
Perempuan	88 (54,32%)
<b>Usia</b>	
< 20 Tahun	19 (11,73%)
21-25 Tahun	115 (70,99%)
> 25 Tahun	28 (17,28%)
<b>Pendidikan Terakhir</b>	
SMA/SLTA	54 (33,33%)
Diploma	32 (19,75%)
S1	75 (46,30%)
S2	1 (0,62%)
<b>Lama Bekerja</b>	
< 1 Tahun	66 (40,74%)
> 1 Tahun	96 (59,26%)
<b>Status Karyawan</b>	
Karyawan Tetap	65 (40,12%)
Karyawan Kontrak	97 (59,88%)

**Tabel 2.** Hasil Uji Deskriptif Statistik Data Penelitian

	n	Min	Max	Mean	SD
<i>Work-Life Balance</i>	162	17,00	85,00	50,957	12,927
Dukungan Sosial	162	24,00	84,00	63,574	12,501
Kepuasan Kerja	162	61,00	133,00	104,543	17,119

**Tabel 3.** Hasil Kategorisasi Data Penelitian

Kategori	Kepuasan Kerja		<i>Work-Life Balance</i>		Dukungan Sosial	
	n	%	n	%	n	%
Rendah	34	21	19	11,7	26	16,1
Sedang	100	61,7	118	72,8	116	71,6
Tinggi	28	17,3	25	15,4	20	12,3
Total	162	100	162	100	162	100

**Tabel 4.** Hasil Uji Regresi Secara Simultan

F	R	R <sup>2</sup>	p
22,259	0,470	0,221	0,000

Analisis regresi pada Tabel 4 menghasilkan nilai  $F=22,559$ ;  $R=0,470$ ;  $R^2=0,221$ ;  $p=0,000$  ( $p<0,05$ ), yang artinya *work-life balance* dan dukungan sosial secara signifikan memprediksi kepuasan kerja karyawan Generasi Z. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa hipotesis satu dalam penelitian ini diterima (H1 diterima). Penelitian ini mengidentifikasi bahwa *work-life balance* dan dukungan sosial merupakan faktor penting yang secara bersamaan berkontribusi dalam memprediksi tingkat kepuasan kerja karyawan Generasi Z. Tabel 5 menunjukkan bahwa kepuasan kerja (Y) dipengaruhi oleh dua faktor yaitu *work-life balance* (X1) dan dukungan sosial (X2). Persamaan regresi yang diperoleh adalah  $Y=58,794+0,102X1+0,638X2$ . Artinya, setiap peningkatan 1 poin dalam *work-life balance* (X1) akan meningkatkan kepuasan kerja (Y) sebesar 0,102

poin. Sedangkan, setiap peningkatan 1 poin dalam dukungan sosial (X2) akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,638 poin. Secara individu, *work-life balance* berkontribusi sebesar 0,51% terhadap kepuasan kerja, sedangkan dukungan sosial berkontribusi sebesar 21,62%. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan sosial memiliki peran yang lebih besar terhadap kepuasan kerja dibandingkan dengan *work-life balance*.

**Tabel 5.** Hasil Regresi Secara Parsial

Prediktor	p	B	$\beta$	Zero Order	SE (%)
Konstanta		58,794			
<i>Work-Life Balance</i>	0,271	0,102	0,077	0,066	0,51
Dukungan Sosial	0,000	0,638	0,466	0,464	21,62

Tabel 5 juga menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak berperan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan generasi Z. Hal ini dibuktikan dengan hasil regresi parsial yang menunjukkan nilai  $p=0,271$  ( $p>0,05$ ). Oleh karena itu, hipotesis dua dalam penelitian ini tidak dapat diterima. Di sisi lain, dukungan sosial terbukti secara independen mampu memprediksi kepuasan kerja karyawan Generasi Z. Hal ini ditunjukkan oleh hasil regresi parsial pada Tabel 9 dengan nilai  $p=0,000$  ( $p<0,05$ ). Oleh karena itu, hipotesis ketiga dalam penelitian ini, yang menyatakan bahwa dukungan sosial merupakan prediktor tunggal kepuasan kerja karyawan Generasi Z, dapat diterima.

#### Pembahasan

Studi ini mengungkapkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) dan dukungan sosial merupakan faktor prediktor bagi tingkat kepuasan kerja karyawan Generasi Z. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan Generasi Z yang memiliki tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik serta persepsi dukungan sosial yang lebih tinggi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu, dalam konteks penelitian ini, kedua variabel tersebut dapat dipahami sebagai faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja.

Meskipun dalam literatur sebelumnya menyatakan bahwa Generasi Z sangat memprioritaskan *work-life balance* dalam memilih dan mempertahankan pekerjaan (Agarwal & Vaghela, 2018), dibandingkan generasi sebelumnya yang lebih fokus pada dedikasi Schroth, 2019), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak berperan secara parsial terhadap kepuasan kerja ketika dianalisis bersama dukungan sosial. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun *work-life balance* dianggap penting secara nilai, faktor tersebut tidak secara langsung menentukan kepuasan kerja dalam konteks penelitian ini. Sebaliknya, kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z lebih kuat dipengaruhi oleh persepsi dukungan sosial yang mereka terima. Hal ini dapat menunjukkan bahwa dalam fase awal karir, kebutuhan akan rasa diterima, dihargai, dan didukung secara interpersonal lebih dominan dibandingkan kebutuhan akan keseimbangan peran kerja dan kehidupan pribadi.

Beberapa penelitian sebelumnya melaporkan bahwa *work-life balance* berperan positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z (Lestari & Setyaningrum, 2024; Nurjanah & Indawati, 2021). Akan tetapi, hasil penelitian ini pengaruh tersebut tidak muncul secara parsial

ketika dukungan sosial dimasukkan ke dalam model. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh konteks sampel penelitian yang mayoritas berada pada fase awal karier, di mana kebutuhan akan dukungan interpersonal dan validasi sosial lebih dominan dibandingkan kebutuhan akan keseimbangan peran (Lesener et al., 2019; Wayne et al., 2017). Dengan demikian, *work-life balance* dalam penelitian ini tampak kurang menonjol dibandingkan dengan dukungan sosial sebagai sumber daya psikologis utama.

Temuan penelitian ini juga mengindikasikan bahwa kepuasan kerja merupakan konstruksi multidimensional yang dipengaruhi oleh berbagai sumber daya kerja, termasuk dukungan sosial, kesempatan pengembangan karier, serta persepsi terhadap penghargaan organisasi (Bakker & Demerouti, 2017; Lesener et al., 2019). Studi mengenai preferensi kerja Generasi Z juga menunjukkan bahwa kelompok ini menaruh perhatian pada peluang pembelajaran, perkembangan karier, fleksibilitas kerja, dan lingkungan kerja yang suportif sebagai determinan utama pengalaman kerja (Schroth, 2019).

Selain itu, dukungan sosial berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan Generasi Z, dan bahkan merupakan prediktor tunggal yang paling berpengaruh. Semakin besar dukungan sosial yang karyawan Generasi Z rasakan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja mereka. Dukungan ini dapat berasal dari beberapa sumber, seperti keluarga, teman, dan orang terdekat seperti atasan dan kolega. Selain itu, mereka juga sangat menghargai dukungan dari keluarga dan teman yang mana akan memberikan dampak positif pada kesejahteraan diri mereka. Dukungan sosial ini dapat membantu karyawan Generasi Z mengelola stres dan kecemasan terkait pekerjaan secara efektif, sekaligus memberikan kenyamanan.

Dukungan sosial memiliki peran yang sangat signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan Generasi Z, dengan kontribusi sebesar 21,62%. Hasil penelitian ini selaras dengan studi sebelumnya yang menunjukkan pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Susanti & Paskarini, 2022). Dukungan sosial yang diterima karyawan dari berbagai sumber, termasuk atasan, rekan kerja, keluarga, dan organisasi, terbukti berdampak positif signifikan terhadap kepuasan kerja mereka. Dukungan sosial ini memberikan manfaat multidimensi bagi karyawan, seperti membantu karyawan dalam menghadapi situasi sulit, meningkatkan inovasi, dan mempercepat solusi untuk masalah di tempat kerja. Selain itu, hal ini menjadikan pekerjaan lebih produktif dan menyenangkan, sehingga karyawan merasa lebih puas dengan pekerjaannya.

## **KESIMPULAN**

Studi ini menguji bagaimana *work-life balance* dan dukungan sosial berkontribusi pada kepuasan kerja karyawan Generasi Z. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut secara bersama-sama berperan sebagai prediktor yang signifikan. Akan tetapi, *work-life balance* tidak mampu menjadi prediktor tunggal terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z. Sedangkan, dukungan sosial mampu menjadi prediktor tunggal terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z. Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan. Keterbatasan penelitian ini tidak dilakukan analisis data berdasarkan data demografis responden. Penelitian selanjutnya diharapkan melakukan analisis data dengan menyertakan data demografis, seperti divisi, departemen, dan sektor perusahaan.

---

**REFERENSI**

- Agarwal, H., & Vaghela, P. (2018, December). Work values of Gen Z: Bridging the gap to the next generation. In *National conference on innovative business management practices in 21st century* (Vol. 1, No. 2). Parul University.
- Azdanal, M. R., Zamzam, F., & Rostiati, N. (2021). Pengaruh work life balance iklim organisasi dan reward masa pandemi terhadap kepuasan kerja. *Integritas Jurnal Manajemen Profesional (IJMPRO)*, 2(2), 235-248. <https://doi.org/10.35908/ijmpro>
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: a literature review. *Management research & practice*, 3(4). Retrieved from <https://mrp.ase.ro/no34/f7.pdf>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of occupational health psychology*, 22(3), 273. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Deloitte. (2022). Gen z and millennial survey 2022. Deloitte. Retrieved from <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/genzmillennialsurvey-2022.html>
- Deloitte. (2023). Deloitte's 2023 gen z and millennial survey reveals workplace progress despite new setbacks. Deloitte. Retrieved from <https://www.deloitte.com/global/en/about/press-room/2023-gen-z-and-millennial-survey.html>
- Global, D. (2025). *Gen Z and Millennial Survey: Growth and the pursuit of money, meaning, and well-being*. Retrieved from <https://www.deloitte.com/gr/en/issues/work/genz-millennial-survey-2025.html>
- Dewinda, H. R., Ancok, D., & Widyarini, N. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keterikatan Kerja pada Karyawan Rumah Sakit. *Psyche 165 Journal*, 217-222. <https://doi.org/10.35134/jpsy165.v13i2.82>
- Erikson, E. H. (1968). *Identity: Youth and crisis* (Vol. 68). Norton.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: a measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of occupational health psychology*, 14(4), 441. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Ganapathi, I. M. D., & Gilang, A. (2016). Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja karyawan (studi pada PT. Bio Farma Persero). *Jurnal Ecodemica*, 4(1), 125-135. <https://doi.org/10.31294/jeco.v4i1.354>
- Baker, M., & Weinberger, G. (2024, Maret 20). Gartner Survey Finds Just 46% of Employees Are Satisfied with Their Career Development. *Gartner*. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2024-03-20-gartner-finds-46-percent-employees-are-satisfied-with-career-development>

- Gunawan, G., Nugraha, Y., Sulastiana, M., & Harding, D. (2019). Reliabilitas dan validitas konstruk work life balance di Indonesia. *Jurnal Penelitian dan Pengukuran Psikologi: JPPP*, 8(2), 88-94. <https://doi.org/10.21009/JPPP.082.05>
- 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*, 85(3), 361-373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>
- Handoko, T. H. (2000). Manajemen personalia dan sumber daya manusia.
- Indra, F. J., & Rialmi, Z. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Burnout, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT Meka Eduversity Komunikasi). *Jurnal Madani: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora*, 5(2), 90-99. <https://doi.org/10.33753/madani.v5i2.223>
- Javed, H. A., Jaffari, A. A., & Rahim, M. (2014). Leadership styles and employees' job satisfaction: A case from the private banking sector of Pakistan. *Journal of Asian business strategy*, 4(3), 41. Retrieved from <https://www.proquest.com/scholarly-journals/leadership-styles-employees-job-satisfaction-case/docview/1895496515/se-2>
- 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). <https://doi.org/10.4038/sljssh.v3i2.110>
- 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>
- Lesener, T., Gusy, B., & Wolter, C. (2019). The job demands-resources model: A meta-analytic review of longitudinal studies. *Work & Stress*, 33(1), 76-103. <https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1529065>
- Lestari, P. A., & Setyaningrum, R. P. (2024). The influence of work-life balance and job stress on job satisfaction mediated by burnout in generation z employees in the maufacturing sector MM2100. *Jurnal Ekonomi*, 13(02), 555-563. Retrieved from <https://www.ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi/article/view/4340>
- Lu, C. J., Shih, Y. Y., & Chen, Y. L. (2013). Effects of emotional labor and job satisfaction on organizational citizenship behaviors: A case study on business hotel chains. *International Journal of Organizational Innovation (Online)*, 5(4), 165.
- 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>
- Nurjanah, D., & Indawati, N. (2021). Effect of emotional intelligence on employee engagement and job satisfaction with work-life balance as intervening variables in the generation Z in Surabaya. *International Journal of Economics, Management, Business and Social*, 1(3), 316-328.

- 
- Pratiwi, F. (2023). Analisis Pengaruh Dukungan Sosial dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Anggota Kepolisian di Polres Wajo. *Precise Journal of Economic*, 2(2), 1-16. Retrieved from <https://jurnal.lamaddukelleng.ac.id/index.php/precise/article/view/80>
- Prensky, M. (2001). Digital natives, digital immigrants part 2: Do they really think differently?. *On the horizon*, 9(6), 1-6. <https://doi.org/10.1108/10748120110424843>
- Schroth, H. (2019). Are you ready for gen Z in the workplace?. *California management review*, 61(3), 5-18. <https://doi.org/10.1177/0008125619841006>
- Schulenberg, J. E., Vondracek, F. W., & Crouter, A. C. (1984). The influence of the family on vocational development. *Journal of Marriage and the Family*, 129-143. <https://doi.org/10.2307/351871>
- Sulistiani, W., Fajrianti, F., & Kristiana, I. F. (2022). Validation of the Indonesian version of the multidimensional scale of perceived social support (MSPSS): A Rasch Model approach. *Jurnal psikologi*, 21(1), 89-103. <https://doi.org/10.14710/jp.21.1.89-103>
- Susanti, F. O., & Paskarini, I. (2022). Hubungan Dukungan Sosial dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan Aviation Security. *Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia (MPPKI)*, 5(9), 1122-1128. <https://doi.org/10.56338/mppki.v5i9.2563>
- Kring, B. (2018). iGen: Why Today's Super-connected Kids Are Growing Up Less Rebellious, More Tolerant, Less Happy-and Completely Unprepared for Adulthood-and What That Means for the Rest of Us by Jean Twenge. *group*, 42(4), 363-365.
- Waworuntu, E. C., Kainde, S. J., & Mandagi, D. W. (2022). Work-life balance, job satisfaction and performance among millennial and Gen Z employees: a systematic review. *Society*, 10(2), 384-398. <https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464>
- Wayne, J. H., Butts, M. M., Casper, W. J., & Allen, T. D. (2017). In search of balance: A conceptual and empirical integration of multiple meanings of work–family balance. *Personnel Psychology*, 70(1), 167-210. <https://doi.org/10.1111/peps.12132>
- Weiss, D. J. – Dawis, R. V. – England, G. W. – Lofquist, L. H. (1977): Minnesota Satisfaction Questionnaire – Short Form. Educational and Psychological Measurement.
- Zimet, G. D., Dahlem, N. W., Zimet, S. G., & Farley, G. K. (1988). The multidimensional scale of perceived social support. *Journal of personality assessment*, 52(1), 30-41. [https://doi.org/10.1207/s15327752jpa5201\\_2](https://doi.org/10.1207/s15327752jpa5201_2)