BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kajian Pustaka

1. *Work-Life Balance*

a. Pengertian *Work-Life Balance*

Work-life balance (WLB) merupakan konsep yang menjelaskan mengenai kemampuan individu yang menyeimbangkan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Konsep ini sangat krusial dalam studi pengelolaan sumber daya manusia karena keseimbangan antara tugas di tempat kerja dan kehidupan di luar pekerjaan dapat berdampak pada Tingkat kepuasan karyawan, Kesehatan mental, produktivitas, serta minat untuk perkembangan karier individu. Dalam era profesional yan modern, khususnya di kalangan Generasi Z, *Work-life balance* menjadi salah satu faktor yang sangat penting dalam proses pemilihan atau mempertahankan posisi pekerjaan.

Menurut Greenhaus & Allen (2011), *Work-life balance* adalah seberapa jauh seseorang merasa terikat dan puas dengan tanggung jawab di tempat kerja serta di lingkungan keluarga dengan tingkat konflik yang rendah di antara keduanya. Pandangan ini mengindikasikan bahwa keseimbangan tidak hanya tentang distribusi waktu, tetapi juga tentang kepuasan individu dalam melaksanakan beragam peran dalam hidup. Seseorang yang berhasil mencapai keseimbangan kerja-hidup biasanya

dapat menjalani pekerjaan dengan baik tanpa mengesampingkan kehidupan pribadi atau keluarganya.

Menurut Fisher et al. (2009) menjelaskan bahwa *Work-life balance* adalah upaya seseorang dalam membagikan energi, waktu, perhatian, dan komitmen secara seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Penjelasan ini menegaskan bahwa keseimbangan dalam hidup tidak hanya berhubungan dengan berapa lama waktu dihabiskan untuk bekerja, tetapi juga tentang seberapa baik keterlibatan individu dalam setiap peran yang dijalani. Dengan tercapainya keseimbangan ini, seseorang dapat menurunkan stres yang berasal dari pekerjaan dan memperbaiki kualitas hidup secara umum.

Menurut Wulansari & Harsono (2022) keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi adalah situasi di mana individu dapat menyeimbangkan antara tugas profesional dan kehidupan sehari-hari, sehingga dapat mengurangi bentrokan antara berbagai peran. Kondisi ini memungkinkan seseorang untuk melakukan pekerjaan sambil juga memenuhi kebutuhan pribadi serta sosial dengan cara yang selaras.

Menurut Rasto. (2021) keseimbangan antara kerja dan kehidupan adalah kapasitas seseorang untuk mengatur waktu, fokus, dan tenaga dengan proporsional di antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Keseimbangan ini sangat signifikan karena dapat berdampak pada kesetiaan, kenyamanan di tempat kerja, dan juga efisiensi karyawan dalam suatu organisasi.

Menurut Casper (2021) menyatakan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi adalah suatu keseimbangan yang lengkap antara aktivitas kerja dan aspek kehidupan di luar pekerjaan. Keseimbangan ini melibatkan partisipasi individu, emosi yang positif, serta kemampuan untuk melaksanakan kedua peran tersebut secara bersamaan dengan efektif.

Berdasarkan teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa *Work-life balance* adalah kemampuan individu dalam menyeimbangkan kehidupan pekerjaan dengan kehidupan pribadi sehingga keduanya dapat berjalan secara harmonis tanpa menimbulkan konflik yan berlebihan.

b. Dimensi *Work-Life Balance*

Berdasarkan teori yang dikembangkan oleh Fisher et al. (2009). (dalam Sukmarani et al. (2023) dan diperkuat oleh Septianini (2024), dimensi WLB terdiri dari:

1. **(WIPL) *Work Interference with Personal Life*,** didefinisikan sebagai tingkat gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi, yang sering kali terlihat melalui lembur berlebih sehingga menyita waktu bagi keluarga.
2. **(PLIW) *Personal Life Interference with Work*,** mengacu pada kondisi di mana urusan pribadi menghambat tanggung jawab profesional, seperti masalah internal keluarga yang berakibat pada penurunan konsentrasi di kantor.

3. **(WEPL)** ***Work Enhancement of Personal Life*****,** mencerminkan bagaimana aspek pekerjaan mampu memperkaya kualitas kehidupan personal, misalnya melalui penerapan keterampilan organisasi kantor yang bermanfaat dalam mengelola urusan rumah.
4. **(PLEW)** ***Personal Life Enhancement of Work*****,** bermakna kontribusi positif dari kehidupan pribadi terhadap efektivitas kerja, yang mana dukungan moral dari orang terdekat menjadi faktor pendorong performa di tempat kerja.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi

Keberhasilan individu dalam menyeimbangkan tanggung jawab dipengaruhi oleh berbagai elemen situasional dan struktural dalam organisasi. Guest (2002) mengidentifikasi beberapa faktor penentu, yaitu:

1. **Karakteristik Pekerjaan** yang tercakup di dalamnya adalah tingkat beban kerja, jumlah jam kerja yang dilakukan, serta seberapa besar kontrol atau otonomi yang dimiliki individu atas tugasnya.
2. **Dukungan Organisasi** yang meliputi kebijakan perusahaan yang memberikan fleksibilitas serta budaya kerja yang tidak memaksa karyawan untuk lembur secara berlebihan.
3. **Dukungan Sosial** yang berasal dari pasangan, anggota keluarga, serta kolega di tempat kerja.

4. **Karakteristik Individu** yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam mengatasi stres dan menentukan prioritas dalam hidup.

d. Pentingnya Keseimbangan Kerja bagi Organisasi

Mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak hanya bermanfaat bagi individu secara pribadi, tetapi juga memberikan dampak besar bagi kestabilan organisasi. Saat para karyawan merasa kebutuhan pribadi mereka tercukupi, timbul rasa keterikatan yang lebih mendalam terhadap perusahaan.

"Keseimbangan yang optimal berfungsi sebagai katalisator dalam menurunkan tingkat burnout dan intensitas turnover karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan" (Greenhaus & Allen, 2011).

e. Dampak Ketidakseimbangan Kerja dan Kehidupan

Apabila terjadi ketidakseimbangan, maka akan muncul fenomena *Work-Family Conflict*. Netemeyer et al. (1996) menjelaskan bahwa konflik ini terjadi ketika tekanan dari peran pekerjaan dan peran keluarga saling bertentangan. Dampak negatif yang dihasilkan meliputi:

1. **Kelelahan Emosional.** Munculnya rasa jenuh dan stres berkepanjangan (burnout).
2. **Penurunan Kepuasan Hidup.** Ketidakmampuan menjalankan peran pribadi menurunkan kesejahteraan mental secara umum.

3. **Penurunan Performa.** Fokus yang terbagi menyebabkan produktivitas di kantor menurun secara signifikan.

2. Beban Kerja

a. Pengertian Beban Kerja

Menurut Tarwaka (2015), beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan kapasitas dan kemampuan yang dimiliki.

b. Indikator Beban Kerja

Menurut Tarwaka (2015), indikator beban kerja terdiri atas:

1. Target yang harus dicapai

Target yang harus dicapai merupakan jumlah hasil kerja atau sasaran yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu. Semakin tinggi target yang diberikan, maka semakin besar tuntutan pekerjaan yang harus dipenuhi sehingga dapat meningkatkan beban kerja yang dirasakan oleh karyawan.

2. Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan berkaitan dengan situasi dan karakteristik pekerjaan yang dihadapi oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Kondisi pekerjaan yang kompleks, tingkat kesulitan yang tinggi, serta tanggung jawab yang besar dapat menyebabkan beban kerja yang lebih tinggi dibandingkan pekerjaan yang lebih sederhana.

3. Penggunaan Waktu Kerja

Penggunaan waktu kerja berkaitan dengan efektifitas dan efisiensi waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan. Keterbatasan waktu, tenggat waktu yang ketat, serta jam kerja yang panjang dapat meningkatkan tekanan kerja dan memengaruhi tingkat beban kerja yang dirasakan oleh karyawan.

4. Standar Pekerjaan

Standar pekerjaan merupakan ukuran atau kriteria yang harus dipenuhi oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Semakin tinggi standar kualitas dan kuantitas yang ditetapkan oleh organisasi, maka semakin besar tuntutan yang harus dipenuhi sehingga dapat meningkatkan beban kerja karyawan.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Tarwaka (2015), faktor yang memengaruhi beban kerja meliputi:

1. **Faktor internal**, seperti usia, jenis kelamin, kondisi kesehatan, motivasi, dan persepsi individu.
2. **Faktor eksternal**, seperti tugas yang diberikan, organisasi kerja, lingkungan kerja, dan waktu kerja.

3. Orientasi Nilai Hidup

a. Pengertian Orientasi Nilai Hidup

Menurut Schwartz (2012), orientasi nilai hidup merupakan seperangkat nilai yang menjadi pedoman individu dalam menentukan

tujuan, pilihan, serta perilaku dalam kehidupannya. Nilai tersebut memengaruhi cara seseorang memandang pekerjaan, karier, dan kehidupan secara keseluruhan.

b. Indikator Orientasi Nilai Hidup

Menurut Schwartz (2012), orientasi nilai terdiri dari beberapa dimensi, yaitu:

1. *Self-direction* (Kemandirian)

Self-direction menunjukkan sejauh mana individu memiliki kebebasan dalam berpikir, bertindak, serta menentukan tujuan hidupnya secara mandiri. Individu yang memiliki orientasi self-direction yang tinggi cenderung lebih kreatif, mandiri, dan terbuka terhadap pengalaman baru dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

2. *Achievement* (Pencapaian)

Achievement mencerminkan orientasi individu terhadap keberhasilan dan prestasi yang diperoleh melalui kemampuan dan usaha yang dimiliki. Individu dengan nilai pencapaian yang tinggi akan berupaya untuk menunjukkan kompetensi, memperoleh pengakuan, dan mencapai kesuksesan dalam kehidupan maupun kariernya.

3. ***Security* (Keamanan)**

Security berkaitan dengan pentingnya rasa aman, stabilitas, dan keharmonisan dalam kehidupan pribadi maupun lingkungan sosial. Individu yang memiliki orientasi keamanan yang tinggi cenderung

mengutamakan kestabilan, kepastian, serta perlindungan terhadap diri sendiri dan lingkungan sekitarnya

4. ***Benevolence*** **(Kepedulian)**

Benevolence menunjukkan perhatian individu terhadap kesejahteraan orang lain, khususnya orang-orang yang berada di sekitarnya. Individu dengan nilai ini cenderung menjunjung tinggi sikap saling membantu, bekerja sama, serta menjaga hubungan yang harmonis dengan orang lain.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Orientasi Nilai Hidup

Menurut Schwartz (2012), orientasi nilai individu dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. **Budaya dan Lingkungan Sosial**

Budaya dan lingkungan sosial merupakan faktor yang berperan penting dalam pembentukan nilai-nilai yang dianut oleh individu. Setiap masyarakat memiliki norma, kebiasaan, dan sistem nilai yang berbeda sehingga dapat memengaruhi cara seseorang memandang kehidupan serta menentukan hal-hal yang dianggap penting. Interaksi dengan lingkungan sekitar juga dapat membentuk sikap dan perilaku individu sesuai dengan nilai yang berlaku dalam masyarakat.

2. **Pendidikan**

Pendidikan berperan dalam meningkatkan pengetahuan, wawasan, dan kemampuan individu dalam memahami berbagai nilai

kehidupan. Melalui proses pendidikan, seseorang dapat memperoleh pemahaman mengenai norma, etika, dan berbagai aspek yang menjadi pedoman dalam menjalani kehidupan. Tingkat pendidikan yang lebih tinggi umumnya dapat membentuk pola pikir yang lebih terbuka dan rasional dalam menentukan nilai yang dianggap penting.

3. Pengalaman Hidup

Pengalaman hidup yang dialami seseorang dapat memengaruhi pembentukan orientasi nilai hidup. Berbagai peristiwa, tantangan, maupun keberhasilan yang pernah dialami akan memberikan pembelajaran dan memengaruhi cara individu dalam menentukan tujuan serta prioritas hidupnya. Semakin banyak pengalaman yang diperoleh, maka semakin besar pula kemungkinan terjadinya perubahan atau perkembangan nilai yang dimiliki seseorang.

4. Keluarga

Keluarga merupakan lingkungan pertama yang memberikan pengaruh terhadap pembentukan nilai hidup seseorang. Nilai-nilai yang ditanamkan oleh orang tua melalui pola asuh, kebiasaan, dan interaksi dalam keluarga akan menjadi dasar bagi individu dalam menentukan sikap dan perilaku. Oleh karena itu, keluarga memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk orientasi nilai hidup yang dimiliki seseorang.

5. Karakteristik Individu

Karakteristik individu, seperti usia, jenis kelamin, kepribadian, kebutuhan, serta tujuan hidup, dapat memengaruhi orientasi nilai yang dimiliki oleh setiap orang. Perbedaan karakteristik tersebut menyebabkan setiap individu memiliki prioritas nilai yang berbeda-beda. Misalnya, individu yang berorientasi pada pencapaian cenderung lebih menekankan keberhasilan dan pengembangan diri, sedangkan individu yang berorientasi pada keamanan cenderung lebih mengutamakan stabilitas dan kepastian dalam kehidupan.

4. Minat Promosi Jabatan

a. Pengertian Minat

Menurut Hasibuan (2019), promosi jabatan merupakan perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab seseorang ke jabatan yang lebih tinggi yang diikuti dengan peningkatan status, hak, dan penghasilan. Minat promosi jabatan merupakan keinginan individu untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi sebagai bentuk pengembangan karier.

b. Indikator Minat Promosi Jabatan

1. Keinginan memperoleh jabatan yang lebih tinggi

Keinginan memperoleh jabatan yang lebih tinggi menunjukkan adanya ketertarikan individu untuk meningkatkan posisi atau kedudukannya dalam organisasi. Karyawan yang memiliki minat promosi jabatan yang tinggi cenderung berusaha meningkatkan

kemampuan dan kinerjanya agar memperoleh kesempatan menduduki jabatan yang lebih baik.

2. **Kesediaan menerima tanggung jawab**

   Kesediaan menerima tanggung jawab yang lebih besar menunjukkan kesiapan individu dalam menghadapi tugas, wewenang, dan risiko yang lebih tinggi seiring dengan peningkatan jabatan. Semakin tinggi minat seseorang terhadap promosi jabatan, semakin besar pula kesediaannya untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar dalam organisasi.

3. **Motivasi untuk Meningkatkan Prestasi Kerja**

   Motivasi untuk meningkatkan prestasi kerja menggambarkan dorongan dalam diri individu untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik sebagai upaya memperoleh pengakuan dan peluang promosi jabatan. Karyawan yang termotivasi akan berupaya menunjukkan kinerja yang optimal demi mencapai perkembangan karier yang diinginkan.

4. **Keinginan mengembangkan karir**

   Keinginan mengembangkan karier mencerminkan adanya orientasi individu untuk terus berkembang dan mencapai jenjang karier yang lebih tinggi. Individu yang memiliki keinginan kuat untuk mengembangkan karier cenderung memiliki semangat untuk belajar, meningkatkan kompetensi, serta mempersiapkan diri untuk memperoleh promosi jabatan.

c. Faktor-faktor yang Memengaruhi Minat Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2019), faktor yang memengaruhi promosi jabatan meliputi:

1. Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik cenderung memiliki peluang yang lebih besar untuk memperoleh promosi jabatan.

2. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja menunjukkan lamanya seseorang bekerja serta penguasaan terhadap tugas dan pekerjaan yang dilakukan. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki, semakin tinggi kemampuan dan keterampilan yang dapat mendukung promosi jabatan.

3. Pendidikan

Pendidikan merupakan bekal pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seseorang. Tingkat pendidikan yang lebih tinggi dapat meningkatkan kompetensi dan kemampuan individu sehingga mendukung pengembangan karier dan promosi jabatan.

4. Loyalitas

Loyalitas mencerminkan kesetiaan dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi akan

lebih dipercaya oleh organisasi untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

5. Disiplin kerja

Disiplin kerja menunjukkan kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan ketentuan yang berlaku dalam organisasi. Tingkat disiplin yang tinggi dapat meningkatkan kepercayaan organisasi terhadap kemampuan dan tanggung jawab karyawan.

6. Kejujuran

Kejujuran merupakan sikap yang menunjukkan integritas dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Karyawan yang memiliki tingkat kejujuran yang tinggi akan lebih mudah memperoleh kepercayaan dari organisasi untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

7. Kepemimpinan

Kemampuan kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam memengaruhi, mengarahkan, dan bekerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Kemampuan ini menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung promosi jabatan.

8. Tanggung jawab

Tanggung jawab menunjukkan kesanggupan individu dalam menyelesaikan tugas dan menerima konsekuensi atas pekerjaan yang dilakukan. Semakin besar rasa tanggung jawab yang dimiliki

seseorang, semakin besar pula peluangnya untuk memperoleh promosi jabatan.

d. *Grand Theory* yang Mendukung Variabel Minat Promosi Jabatan

1. Teori Kebutuhan McClelland (*Need Theory*)

Menurut McClelland (1961), terdapat tiga kebutuhan yang mendorong perilaku seseorang, yaitu:

1. *Need for Achievement* (kebutuhan berprestasi).
2. *Need for Affiliation* (kebutuhan berafiliasi).
3. *Need for Power* (kebutuhan akan kekuasaan atau tanggung jawab).

Karyawan yang memiliki kebutuhan berprestasi dan kebutuhan akan kekuasaan yang tinggi cenderung memiliki keinginan untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi, tanggung jawab yang lebih besar, serta kesempatan untuk mengembangkan kariernya. Dengan demikian, minat promosi jabatan dapat dijelaskan melalui kebutuhan individu untuk mencapai prestasi dan memperoleh kedudukan yang lebih tinggi dalam organisasi.

2. Expectancy Theory (Vroom, 1964)

Menurut Vroom (1964), seseorang akan termotivasi untuk melakukan suatu tindakan apabila ia meyakini bahwa usahanya akan menghasilkan kinerja yang baik dan pada akhirnya memberikan hasil atau penghargaan yang diinginkan. Dalam konteks promosi jabatan, karyawan yang percaya bahwa kinerja yang baik dapat

membawa mereka pada promosi akan memiliki minat yang lebih besar untuk mengembangkan karier dan menerima tanggung jawab yang lebih tinggi.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti/ Tahun/ Judul	VARIABEL PENELITIAN	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1.	Siti Nurwahyuni (2019). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja melalui *Work-life balance* (Studi Kasus PT. Telkom Indonesia Regional V)	Variabel bebas (independen): Beban Kerja Variabel terikat (dependen): Kinerja Karyawan Variabel intervening (mediasi): *Work-Life Balance*	Kuantitatif, 73 karyawan menggunakan Teknik pengumpulan data: observasi, wawancara, dan kuesioner.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga tinggi atau rendahnya beban kerja tidak secara langsung menentukan tingkat kinerja. Namun, beban kerja terbukti berpengaruh negatif signifikan terhadap *work life balance*, yang berarti semakin tinggi beban kerja maka semakin menurun keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi karyawan. Sebaliknya, *work life balance* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin baik keseimbangan

				kehidupan kerja dan pribadi, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Selain itu, *work life balance* terbukti mampu menjadi variabel mediasi yang menjembatani pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga pengaruh beban kerja terhadap kinerja lebih efektif terjadi melalui peningkatan atau penurunan *work life balance.*
2.	Ranti Lukmiati, Acep Samsudin, & Dicky Jhoansyah (2020). Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Staff Produksi PT. Muara Tunggal Cibadak Sukabumi	Variabel Independen (X): X = *Work Life Balance* Variabel Dependen (Y): Y = Kinerja Karyawan	Kuantitatif, Teknik Pengumpulan Data: Kuesioner (survey) 46 responden.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa work life balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan, maka kinerja yang dihasilkan juga akan semakin meningkat. Besarnya pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 61,6%, yang berarti variabel ini memiliki kontribusi yang cukup kuat dalam meningkatkan kinerja, sementara sisanya sebesar 38,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.
3.	Riski Eko Ardianto & Muhamad Bukhori (2021). *Turnover Intentions* : Pengaruh	Variabel Penelitian Variabel independen (bebas): Kepuasan Kerja Komitmen Organisasional Stres Kerja	Kuantitatif, kuesioner 59 karyawan..	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan stres kerja memiliki pengaruh positif terhadap turnover intentions karyawan. Hal ini berarti

	Kerja, *Komitmen Organisasional* dan Stress Kerja	Variabel dependen (terikat): *Turnover Intentions*		semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maupun stres kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Temuan ini cukup menarik karena kepuasan kerja yang seharusnya menurunkan keinginan pindah justru menunjukkan hubungan sebaliknya. Sementara itu, komitmen organisasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intentions*, yang berarti tinggi rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi tidak menentukan ada atau tidaknya keinginan untuk pindah kerja. Dengan demikian, faktor utama yang mendorong *turnover intentions* dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja dan stres kerja, sedangkan komitmen organisasional tidak berperan secara signifikan.
4.	Irene Isabella Perangin Angin & Eva Hotnaidah Saragih (2021). Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan Generasi X	X1 = *Personal Life Interference with Work* (PLIW) (kehidupan pribadi mengganggu pekerjaan) X2 = *Work Interference with Personal Life* (WIPL) (pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi)	Kuantitatif, Teknik Pengumpulan Data: Kuesioner (skala Likert via Google Form) dengan jumlah responden 384.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan generasi X dan Y. Secara parsial, dimensi PLIW berpengaruh negatif signifikan, WIPL tidak berpengaruh, sedangkan WEPL dan PLEW berpengaruh

	dan Y di Jakarta	X3 = *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW) (kehidupan pribadi meningkatkan pekerjaan) X4 = *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL) (pekerjaan meningkatkan kehidupan pribadi) Variabel Dependen (Variabel Terikat / Y) Y = Kinerja Karyawan		positif signifikan terhadap kinerja. Secara keseluruhan, semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, maka kinerja karyawan akan meningkat.
5	Inna Nisawati Mardiani & Alfin Widiyanto (2021). Pengaruh *Work-Life Balance*, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Gunanusa Eramandiri	Variabel Independen (X): X1 = *Work-Life Balance* X2 = Lingkungan Kerja X3 = Kompensasi Variabel Dependen (Y): Y = Kinerja Karyawan	kuantitatif, teknik pengumpulan data kuesioner dengan responden 57 karyawan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance*, lingkungan kerja, dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Artinya, semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, semakin nyaman lingkungan kerja, serta semakin sesuai kompensasi yang diberikan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Selain itu, nilai koefisien determinasi sebesar 77,7% menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki kontribusi yang besar dalam menjelaskan kinerja karyawan, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.
6	Winanto Nawarcono, Agus Setiono (2021).	Variabel Independen (X): *Work-Life Balance*, terdiri dari:	Kuantitatif, teknik Pengumpulan Data Kuesioner dengan 55 responden.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh

	Analisis Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja	PLIW (*Personal Life Interference with Work*) WIPL (*Work Interference with Personal Life)* PLEW *(Personal Life Enhancement of Work)* WEPL *(Work Enhancement of Personal Life)* Variabel Dependen (Y): Kepuasan Kerja		terhadap kepuasan kerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Secara parsial, dimensi *Personal Life Interference with Work* (PLIW) dan *Work Interference with Personal Life* (WIPL) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang berarti semakin kecil gangguan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, maka tingkat kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya, dimensi *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW) dan *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL) tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara simultan, seluruh dimensi work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, hasil analisis menunjukkan bahwa kontribusi *work-life balance* terhadap kepuasan kerja mencapai 92%, sedangkan sisanya 8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Di antara seluruh variabel, PLIW merupakan faktor yang paling dominan dalam memengaruhi

				kepuasan kerja karyawan.
7	Arditya Afrizal Mahardika, Tri Muji Inggrianti, & Uzlifana (2022). *Work-life balance* pada karyawan generasi Z	X1 = Usia X2 = Jam Kerja X3 = Pendapatan Y = *Work-life balance*	Kuantitatif, Responden 413 karyawan generasi Z (usia 18–25 tahun) di Indonesia. Teknik analisis: Analisis deskriptif, Uji korelasi, Analisis regresi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* pada karyawan generasi Z dipengaruhi oleh berbagai faktor, terutama jam kerja, pendapatan, dan usia. Jam kerja dan pendapatan memiliki pengaruh signifikan, di mana semakin panjang jam kerja cenderung menurunkan keseimbangan kehidupan kerja, sedangkan pendapatan yang lebih tinggi dapat meningkatkannya. Selain itu, konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi faktor yang paling dominan memengaruhi *work-life balance*. Secara keseluruhan, keseimbangan ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja, kesejahteraan mental, serta rendahnya stres pada karyawan generasi Z.
8	Evi C. Waworuntu, Sandra J. K. Mandagi, & R. Kainde (2022). *Work-Life Balance, Job Satisfaction and Performance Among Millennial and Gen Z Employees: A Systematic Review*	X1 = *Work-life balance* X2 = *Job satisfaction* Y = *Employee performance* (kinerja karyawan)	*Systematic review* (tinjauan pustaka sistematis) sumber data dari ±35 artikel, teknis analisis pengumpulan artikel sesuai kriteria inklusi : Analisis deskriptif dan sintesis hasil penelitian sebelumnya.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Keseimbangan kehidupan kerja yang baik membantu mengurangi stres serta meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas. Selain itu, kepuasan kerja juga memiliki

				pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan dapat menjadi variabel yang memperkuat hubungan antara *work-life balance* dan kinerja. Secara keseluruhan, karyawan yang memiliki keseimbangan kerja-kehidupan yang baik cenderung lebih puas dan menunjukkan performa kerja yang lebih optimal, baik pada generasi milenial maupun generasi Z.
9	Ni Nyoman Egarini & Ni Luh Putu Eka Yudi Prastiwi (2022). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan SPBU 54.811.05 Desa Lokapaksa Kecamatan Seririt	X1 (Variabel bebas): Beban Kerja X2 (Variabel bebas): Stres Kerja X3 (Variabel bebas): Kepuasan Kerja Y (Variabel terikat): *Turnover Intention*	Kuantitatif Survey lapangan,36 karyawan dengan Teknik pengumpulan data: Kuesioner dan dokumentasi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Artinya, semakin tinggi beban kerja dan tingkat stres yang dirasakan karyawan, maka semakin besar keinginan mereka untuk meninggalkan pekerjaan. Sementara itu, kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap *turnover intention*, yang berarti peningkatan kepuasan kerja belum tentu secara kuat menurunkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Dengan demikian, faktor utama yang mempengaruhi turnover intention dalam penelitian ini adalah beban kerja

				dan stres kerja, sedangkan kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan.
10	Hafiz Elfiansya Parawu, Nurliah Binti Rahmat, Mappamiring (2022). Analisis Promosi Jabatan terhadap Produktivitas dan Semangat Kerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Pemerintah Kota Makassar	X : Promosi Jabatan Y 1 : Produktivitas Kerja Y 2 : Semangat Kerja	Kuantitarif, Regresi linear sederhana.	Promosi jabatan berpengaruh positif terhadap produktivitas dan semangat kerja pegawai.
11	Brian Fransisco Nadapdap & Kartini Harahap (2023). Pengaruh *Work-Life Balance* dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Grand Inna Medan)	Variabel Independen (X): *Work-Life Balance* (X1) Lingkungan Kerja (X2) Variabel Dependen (Y): Kinerja Karyawan	Kuantitatif, Teknis analisis Uji validitas & reliabilitas, responden 50 orang.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* dan lingkungan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Secara parsial, *work-life balance* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan, maka kinerja yang dihasilkan juga akan meningkat. Hal ini terlihat dari nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 serta koefisien regresi yang bernilai positif. Demikian pula, lingkungan kerja juga memberikan pengaruh positif dan

				signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman, baik dari segi fisik maupun hubungan sosial, mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal.
12	Umi Farida, Titi Rapini, Rizki Listyono Putro (2023). Pengaruh *Work Life Balance*, Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap *Turnover Intention*	Variabel Independen (X): *Work Life Balance* (X1) Stres Kerja (X2) Beban Kerja (X3) Variabel Dependen (Y): *Turnover Intention*	kuantitatif, 50 responden dengan teknik kuesioner.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance*, stres kerja, dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention pada karyawan PT. Daya Surya Sejahtera Ponorogo dan Supermarket Luwes Ponorogo. Artinya, semakin tinggi ketidakseimbangan kehidupan kerja, stres kerja, dan beban kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Pengaruh ketiga variabel tersebut lebih besar pada karyawan Supermarket Luwes Ponorogo dibandingkan PT. Daya Surya Sejahtera. Penelitian ini menegaskan bahwa perusahaan perlu memperhatikan kondisi kerja karyawan untuk mengurangi tingkat *turnover intention.*
13	Christy Angela Yubu, Lucky F. Tamengkel, Danny D. Mukuan (2023).	X : Promosi Jabatan Y : Kepuasan Kerja	Kuantitatif, Teknik analisis data Regresi linear sederhana, uji T dengan responden 32.	Promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

	Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank SulutGo Cabang Pembantu Bahu			
14	Muhammad Suhardiman dan Susanti Saragih (2023). Technostress dan *Work Life Balance* Pada Karyawan: Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi	X1 : *Individual Factors* X2 : *Organizational Factors* X3 : *Environmental Factors* Y : *Work-Life Balance*	Kuantitatif, dengan pengambilan data yang dilakukan dengan menggunakan metode survey 153 responden.	Penelitian ini menunjukkan bahwa *technostress* berpengaruh terhadap *work-life balance* dan kepuasan kerja karyawan perbankan. Semakin tinggi *technostress*, kepuasan kerja cenderung menurun karena tuntutan penggunaan teknologi yang semakin kompleks. Namun, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap *work-life balance*, sehingga karyawan yang puas dengan pekerjaannya lebih mampu menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi. Selain itu, penelitian menemukan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh technostress terhadap *work-life balance* secara signifikan.
15	Sri Handoko, Wesly Tumbur ML Tobing, Rachmat Setyawan (2024). Dampak *Work-Life Balance* terhadap Retensi Karyawan:	X1 = *Work-Life Balance* X2 = Kepuasan Kerja X3 = Fleksibilitas Kerja Y = Retensi Karyawan	Kuantitatif, Survei (kuesioner skala Likert) 300 responden dari berbagai industri di Indonesia.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan. Artinya, semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan

	Studi Kuantitatif pada Generasi Milenial dan Gen Z			kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan, maka tingkat kepuasan kerja mereka juga akan meningkat, yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya retensi karyawan dalam perusahaan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara *work-life balance* dan retensi karyawan, sehingga karyawan yang merasa puas cenderung lebih loyal dan bertahan lebih lama di organisasi. Di sisi lain, fleksibilitas kerja berfungsi sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan antara *work-life balance* dan retensi karyawan, terutama pada karyawan yang menghargai kebebasan dalam pengaturan waktu dan tempat kerja. Dengan demikian, *work-life balance* menjadi faktor penting yang tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga berkontribusi langsung dan tidak langsung terhadap keberlangsungan karyawan dalam perusahaan.
16	Moh. Iqbal Haq (2024). Pengaruh *Work-Life Balance* dan	X1: *Work-Life Balance* X2: Stres Kerja Y: *Turnover Intention*	kuantitatif, Teknik Pengumpulan Data: Kuesioner dengan 100 responden.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh negatif dan signifikan

	Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* pada Pekerja Generasi Z di Kota Malang			terhadap *turnover intention,* yang berarti semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan, maka keinginan untuk keluar dari pekerjaan akan semakin menurun. Sebaliknya, stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention,* yang menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stres yang dialami karyawan, maka semakin besar pula keinginan mereka untuk meninggalkan pekerjaan. Secara simultan, kedua variabel tersebut terbukti berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention.* Selain itu, hasil penelitian juga mengungkapkan bahwa stres kerja merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi *turnover intention,* sehingga dapat disimpulkan bahwa pengelolaan stres kerja menjadi faktor penting dalam upaya menekan tingkat keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.
17	Reni Handayani, Roni Faslah, Maulana Amirul Adha (2024). *The Impact of Work-Life Balance on*	Variabel Independen (X): *Work-Life Balance* (X) Variabel Mediasi (Z): *Job Satisfaction Variabel* Dependen (Y):	Kuantitatif, Pengumpulan data: Kuesioner 155 responden karyawan PT X.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention,* yang berarti semakin baik atau buruk keseimbangan

	Turnover Intentions: Exploring the Mediating Role of Job Satisfaction.PT XYZ	*Turnover Intention*		kerja-kehidupan akan memengaruhi kecenderungan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Selain itu, *job satisfaction* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention,* serta work-life balance berpengaruh positif terhadap *job satisfaction.* Penelitian ini juga menemukan bahwa *job satisfaction* mampu menjadi variabel mediasi yang signifikan, artinya kepuasan kerja memperkuat hubungan antara *work-life balance* dan *turnover intention.* Secara keseluruhan, kombinasi *work-life balance* dan *job satisfaction* memberikan pengaruh besar terhadap tinggi rendahnya *turnover intention* karyawan.
18	Anggara Pramushinta, Wing Wahyu Winarto, Frasto Biyanto (2024). Pengaruh *Work Life Balance, Employee Engagement,Burnout* dan *Organizational Justice* terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Generasi Z	X1 (Variabel Independen 1): *Work Life Balance* X2 (Variabel Independen 2): *Employee Engagement* X3 (Variabel Independen 3): *Organizational Justice* X4 (Variabel Independen 4): *Burnout* Y (Variabel Dependen): *Turnover Intention*	kuantitatif, kuesioner 100 responden (karyawan generasi Z di Yogyakarta).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance, burnout, dan organizational justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention,* artinya semakin buruk keseimbangan kerja-kehidupan, semakin tinggi tingkat *burnout*, serta semakin rendah keadilan organisasi, maka kecenderungan karyawan untuk keluar dari pekerjaan akan meningkat.

				Sementara itu, tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention,* sehingga tingkat keterlibatan karyawan tidak terbukti memengaruhi niat berpindah kerja dalam penelitian ini. Secara simultan, seluruh variabel independen berpengaruh terhadap *turnover intention* dengan kontribusi sebesar 43,9%, sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain di luar penelitian.
19	Cheesya Siska Adhiati, Dyah Palupiningtyas, dan Samtono (2025). *Generation Z Work-Life Preferences: Organizational, Social, and Arrangement Effects*	X1: *Organizational Factors* (Faktor Organisasi) X2: *Social Environment* (Lingkungan Sosial) M: *Work Arrangement* (Pengaturan Kerja) Y: *Work-Life Balance Preferences*	Kuantitatif, 332 Responden Karyawan Generasi Z (sektor kreatif, teknologi, dan layanan publik di Semarang).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor organisasi dan lingkungan sosial sama-sama berpengaruh positif terhadap *work-life balance* pada Gen Z. Semakin baik kebijakan kerja serta dukungan dari lingkungan sekitar, semakin tinggi tingkat keseimbangan hidup yang dirasakan. Selain itu, fleksibilitas kerja *(work arrangement)* berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat pengaruh kedua faktor tersebut. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyesuaikan kebijakan sumber daya manusia dengan menekankan fleksibilitas kerja agar sesuai dengan nilai dan kebutuhan Gen Z.
20	Shanaz Ayanda Nur & Tatik Suryani (2025).	X1: *Work-Life Balance* X2: *Work Stress* X3: *Compensation*	kuantitatif, Kuesioner (Google Form) dengan responden 100	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh

	Impact of Work-Life Balance, Work Stress, Compensation on Turnover Intention and Job Satisfaction of Gen-Z Employees	Y: *Turnover Intention*	karyawan generasi z.	positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan gen z. Artinya, semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, maka tingkat kepuasan kerja karyawan akan meningkat dan keinginan untuk keluar dari perusahaan akan menurun.
21.	Muhammad Iqbal Muhaimin, Rizky Fauzan, Pramana Saputra, Karsim (2025). Pengaruh *Reward dan Work-Life Balance* terhadap Retensi Karyawan melalui *Job Satisfaction* sebagai Mediasi pada Generasi Z di Coffee Shop Pontianak	Variabel Independen (X): *Reward* *Work-Life Balance* Variabel Mediasi (Z): *Job Satisfaction* Variabel Dependen (Y): Retensi Karyawan	Kuantitatif, Teknik Pengumpulan Data: Kuesioner (skala Likert) 148 responden.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward dan work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja *(job satisfaction)* maupun retensi karyawan. Artinya, semakin baik sistem penghargaan yang diberikan perusahaan serta semakin seimbang kehidupan kerja dan pribadi karyawan, maka tingkat kepuasan kerja akan meningkat. Kepuasan kerja ini terbukti menjadi faktor yang sangat kuat dalam mendorong karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan. Selain itu, penelitian juga menemukan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi, yang berarti *reward dan work-life balance* tidak hanya berpengaruh langsung terhadap retensi karyawan, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja.

				Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perusahaan yang mampu memberikan penghargaan yang adil serta menciptakan keseimbangan kerja-hidup yang baik akan lebih berhasil meningkatkan kepuasan dan mempertahankan karyawan, khususnya pada Generasi Z.
22.	Yunita Wanasiri & Riza Aryanto (2025). Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi di Jakarta	X1 (Variabel Independen): *Work-Life Balance* X2 (Variabel Mediasi): Kepuasan Kerja Y (Variabel Dependen): Kinerja Karyawan	Kuantitatif, Data dikumpulkan melalui kuesioner online kepada 150 karyawan Generasi Z di Jakarta dengan teknik *purposive sampling.*	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z. Namun, *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Di sisi lain, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara *work-life balance* dan kinerja karyawan. Artinya, *work-life balance* tetap berpengaruh langsung terhadap kinerja tanpa melalui kepuasan kerja sebagai perantara.
23.	Dhevina Nisa Zakira, Arianis Chan, Herwan Abdul Muhyi (2025). Pengaruh *Work-Life Balance*	X1 = *Work-Life Balance* X2 = *Work Flexibility* (Fleksibilitas Kerja) X3 = *Work Load* (Beban Kerja)	Kuantitatif deskriptif, metode survey kuesioner dengan responden 42 karyawan Gen Z.	Penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* dan kinerja karyawan berada dalam kategori baik. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa *work-life*

	Terhadap Kinerja Karyawan Gen Z: Studi Kasus pada PT XYZ	X4 = *Compensation* (Kompensasi) Y = Kinerja Karyawan		*balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gen Z. Nilai koefisien determinasi sebesar 43,1% menunjukkan bahwa work-life balance memberikan kontribusi sebesar 43,1% terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Artinya, semakin baik keseimbangan kehidupan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.
24.	Tegar Kurniawan, R. Taufiq Nur Muftiyanto, Khabib Alia Akhmad (2025). Hubungan *Work Life Balance* dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kabupaten Klaten	X1: *Work Life Balance* X2: Motivasi Y: Kinerja Karyawan	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel berjumlah 100 responden yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* (karyawan Gen Z usia 18–28 tahun di Kabupaten Klaten).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z. Berdasarkan analisis regresi linier berganda, kedua variabel independen tersebut terbukti mampu meningkatkan kinerja, baik secara parsial maupun simultan. Uji t menunjukkan bahwa masing-masing variabel, yaitu *work life balance* dan motivasi, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, uji F membuktikan bahwa kedua variabel secara bersama-sama memberikan pengaruh yang

				signifikan terhadap kinerja. Selain itu, hasil penelitian juga mengungkapkan bahwa motivasi merupakan faktor yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja dibandingkan *work life balance*. Hal ini menunjukkan bahwa dorongan internal seperti semangat, tujuan kerja, dan rasa memiliki terhadap pekerjaan memiliki peran lebih besar dalam meningkatkan performa karyawan. Dengan demikian, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi tetap penting, namun peningkatan motivasi kerja menjadi kunci utama dalam mendorong kinerja karyawan Generasi Z secara optimal.
25.	Metik Asmike Karuniawati Hasanah Raras Swastika Sistyo (2025). Analisis *Work-Life Balance, Quality of Worklife, Happiness on Work dan Emotional Stability* terhadap Kinerja Barista di Coffeeshop Kota Madiun	X1 : *Work Life Balance* X2 : *Quality of Work Life* X3 : *Happiness at Work* X4 : *Emotional Stability* Y : *Barista Performance*	Kuantitatif, dengan 106 responden.	Dapat disimpulkan bahwa *Work-Life Balance* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. barista di Coffeeshop tersebut. Selain itu, *Quality of Worklife* juga berdampak baik pada kinerja. Kebahagiaan dalam bekerja, tidak ketinggalan, turut berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa barista. Begitu pula, *stabilitas emosional* memberikan dampak positif yang signifikan

				terhadap kinerja barista di Coffeeshop Kota Madiun.
26.	Fellisia Estefania Agnesta, Karuniawati Hasanah (2025). Dampak Kepuasan Kerja Dilihat dari *Job Description, Work Life Balance* dan Penempatan Kerja (Studi Kasus Pada PT. INKA Multi Solusi Madiun)	X1 : *Job Description* X2 : *Work Life Balance* X3 : Penempatan Kerja Y : Kepuasan Kerja	Kuantitatif, dengan 326 responden	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job description* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT INKA Multi Solusi. Sementara itu, *work life balance* dan penempatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara simultan, ketiga variabel tersebut memengaruhi kepuasan kerja sebesar 56%.
27.	Anna Kasperczuk dkk. (2025) *The Role of Work-Life Balance in Effective Business Management*.	X1: *Work-Life Balance* X2: *Motivation* *Y: Job Satisfaction*	Kuantitatif	*Flexible working* arrangement meningkatkan loyalitas dan motivasi kerja.
28.	Idrus Jamalulel & Chwen-Li Chang (2025). *Work-Life Balance and Career Development: How Job Satisfaction Mediates Their Impact on Turnover Intention Among Indonesian Generation Z*	X1 = *Work-Life Balance* X2 = *Career Development* Y = *Turnover Intention* Z = *Job Satisfaction*	Kuantitatif, Path Analysis, SPSS	*Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan keputusan karier Generasi Z.
29.	Kristin Juwita, Nuri Purwanto, Made Iska (2026).	Variabel Independen (X): *Work Life Balance* Variabel *Intervening* (Z): Kepuasan Kerja	Kuantitatif, 100 responden	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan

	Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada Driver Gojek di Jombang).	Variabel Dependen (Y): *Turnover Intention*		kerja, yang berarti semakin baik keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi, maka semakin tinggi kepuasan kerja driver. Selain itu, *work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention,* sehingga semakin baik keseimbangan kerja, maka semakin rendah keinginan untuk keluar dari pekerjaan. Kepuasan kerja juga berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention,* yang menunjukkan bahwa karyawan yang puas cenderung bertahan. Lebih lanjut, kepuasan kerja terbukti mampu memediasi hubungan antara *work-life balance* dan *turnover intention,* sehingga *work-life balance* dapat menurunkan *turnover intention* baik secara langsung maupun tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja.

Sumber: Data Primer diolah (2026)

C. Kerangka Berpikir

Menurut Sugiyono (2019), kerangka berpikir adalah suatu model konseptual yang menggambarkan hubungan antara variabel-variabel yang disusun berdasarkan teori serta hasil penelitian sebelumnya. Kerangka berpikir ini dapat dijadikan sebagai landasan dalam merumuskan hipotesis penelitian. Menurut Sekaran & Bougie (2020), kerangka berpikir adalah suatu model yang

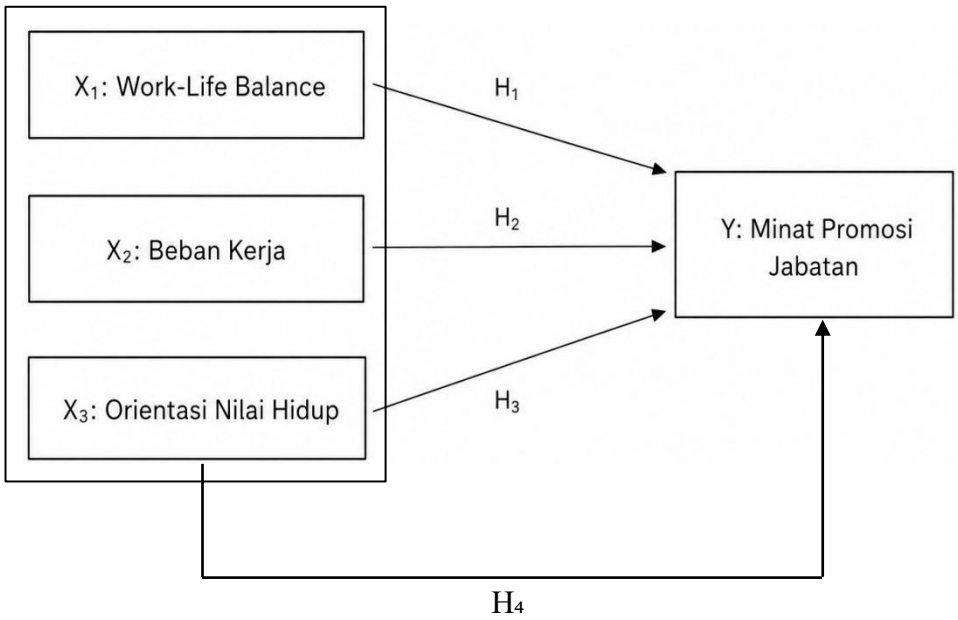
menunjukkan hubungan logis antara variabel independen dan variabel dependen yang sedang diteliti untuk menjelaskan fenomena tertentu. Penelitian ini berlandaskan pada teori *Work-life balance* yang menjelaskan bahwa keseimbangan antara kehidupan profesional dan kehidupan pribadi memiliki dampak terhadap sikap, motivasi, dan pilihan karier individu. Generasi Z dikenal memiliki sifat yang lebih mengutamakan fleksibilitas dalam bekerja, kesejahteraan mental, serta keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Oleh karena itu, tingkat Keseimbangan Kerja dan Kehidupan yang dimiliki oleh karyawan Generasi Z dapat berpengaruh pada ketertarikan mereka untuk mengembangkan karier melalui promosi jabatan.

Selain keseimbangan kerja dan kehidupan, beban kerja juga merupakan faktor yang dapat memengaruhi ketertarikan terhadap promosi jabatan. Beban kerja yang sejalan dengan kemampuan seseorang dapat meningkatkan motivasi untuk berkembang, sementara beban kerja yang terlalu berat dapat mengurangi keinginan untuk mengambil tanggung jawab yang lebih besar.

Faktor lain yang diduga berpengaruh terhadap minat dalam promosi jabatan adalah orientasi nilai kehidupan. Orientasi nilai hidup menunjukkan apa yang dianggap penting oleh seseorang dalam hal karier, keluarga, pencapaian, dan kesejahteraan pribadi. Karyawan Generasi Z yang memiliki orientasi karier yang tinggi cenderung menunjukkan minat yang lebih besar terhadap kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan jika dibandingkan

dengan rekan-rekan mereka yang lebih memprioritaskan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan tujuan yang bukan berkaitan dengan karier.

Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak dari *Work-Life Balance*, Beban Kerja, dan Orientasi Nilai Hidup terhadap minat promosi jabatan di kalangan karyawan Generasi Z yang bekerja di sektor jasa arsitektur di Kota Madiun. Hubungan antara variabel-variabel tersebut dapat diilustrasikan dalam kerangka pemikiran berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Sumber : Disusun oleh peneliti berdasarkan teori *Work-life balance* dari (Greenhaus & Beutell, 1985) ; (Greenhaus et al., 2003) ; serta hasil penelitian Generasi Z oleh (Nainggolan & Purba, 2024) ; L. A. Lestari & Priatmoko (2022) ; dan Pasaribu (2024).

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang diterapkan dalam penelitian ini adalah hipotesis mengenai hubungan (asosiatif). Menurut Sugiyono (2019) hipotesis asosiatif adalah sebuah jawaban sementara untuk pertanyaan penelitian yang menyelidiki hubungan antara dua variabel atau lebih. Hipotesis dibuat berdasarkan teori yang sesuai dan hasil dari penelitian sebelumnya yang menunjukkan adanya hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

Dalam penelitian ini, variabel yang tidak dipengaruhi terdiri dari *Work-life balance* (X_1), Beban Kerja (X_2), dan Orientasi Nilai Hidup (X_3). Sementara itu, variabel yang dipengaruhi adalah Minat Promosi Jabatan (Y). Berdasarkan kerangka berpikir yang telah disiapkan, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh *Work-life balance* terhadap Minat Promosi Jabatan

Work-life balance adalah kemampuan seseorang untuk mengatur tuntutan dari pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang. Keseimbangan antara kedua aspek tersebut merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi sikap dan perilaku karyawan di dalam organisasi. Karyawan yang dapat menyeimbangkan antara tugas pekerjaan dan kehidupan pribadi biasanya memiliki tingkat kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen terhadap organisasi yang lebih tinggi. Kondisi tersebut dapat mendorong individu untuk mengembangkan karier mereka dan mempersiapkan diri dalam rangka untuk mendapatkan posisi yang lebih tinggi di dalam organisasi.

Generasi Z dikenal sebagai kelompok yang sangat peduli dengan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Mereka biasanya lebih berminat pada organisasi yang dapat menawarkan fleksibilitas dalam bekerja dan mendukung kesejahteraan para karyawan. Saat keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi tercapai, para karyawan akan merasa lebih nyaman, lebih produktif, dan memiliki dorongan yang lebih besar untuk mengembangkan karier mereka melalui promosi jabatan. Penelitian yang dilakukan oleh T. W. Lestari & Wulansari (2024) menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki peran penting dalam meningkatkan pengembangan karier serta keterikatan kerja di kalangan karyawan Generasi Z. Selain itu, Chaoyang dan Chang (2025) menemukan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja serta pengembangan karier bagi karyawan yang berasal dari Generasi Z.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diasumsikan bahwa *Work-life balance* berpengaruh terhadap minat untuk promosi jabatan.

H_1: Diduga *Work-life balance* berpengaruh terhadap Minat Promosi Jabatan pada Karyawan Generasi Z di Sektor Jasa Arsitektur Kota Madiun.

2. Pengaruh Beban Kerja terhadap Minat Promosi Jabatan

Beban kerja adalah sekumpulan tugas dan tanggung jawab yang perlu diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Beban kerja yang sesuai dengan kemampuan seseorang dapat

meningkatkan keterampilan, pengalaman kerja, dan rasa percaya diri dalam melaksanakan tugasnya. Sebaliknya, beban kerja yang berlebihan dapat mengakibatkan stres terkait pekerjaan, kelelahan, dan penurunan motivasi dalam bekerja.

Dalam konteks pengembangan karier, beban kerja yang seimbang dapat menjadi cara bagi karyawan untuk menunjukkan kemampuan dan kompetensinya kepada organisasi. Karyawan yang berhasil menyelesaikan tugas dengan baik akan memiliki kemungkinan yang lebih tinggi untuk dipertimbangkan dalam kenaikan jabatan. Menurut Tarwaka (2015), beban kerja yang sejalan dengan kemampuan pekerja dapat meningkatkan efektivitas serta produktivitas kerja. Penelitian terbaru juga mengungkapkan bahwa pengelolaan beban kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja serta kesiapan individu dalam mengambil tanggung jawab yang lebih besar dalam suatu organisasi.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diasumsikan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap ketertarikan seseorang untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

H_2: Diduga Beban Kerja berpengaruh terhadap Minat Promosi Jabatan pada Karyawan Generasi Z di Sektor Jasa Arsitektur Kota Madiun.

3. Pengaruh Orientasi Nilai Hidup terhadap Minat Promosi Jabatan

Orientasi nilai hidup adalah cara pandang seseorang tentang tujuan, prioritas, dan nilai-nilai yang dianggap signifikan dalam hidupnya.

Orientasi terhadap nilai-nilai kehidupan dapat memengaruhi cara seseorang dalam mengambil keputusan, termasuk dalam memilih karier dan mengembangkan diri di lingkungan kerja. Individu yang memiliki fokus pada pencapaian dan keberhasilan biasanya menunjukkan tingkat motivasi yang lebih tinggi untuk mendapatkan posisi yang lebih baik dalam suatu organisasi.

Menurut Schwartz (2012)kap dan perilaku untuk mencapai tujuan hidup. Orang yang memiliki nilai pencapaian dan kesuksesan yang tinggi akan lebih termotivasi untuk mengembangkan karier mereka dan mendapatkan promosi jabatan. Di kalangan Generasi Z, fokus pada pengembangan diri dan pencapaian karier menjadi salah satu faktor yang memengaruhi pilihan mereka dalam berkarier. Semakin tinggi orientasi nilai hidup yang berfokus pada pencapaian karier, maka semakin besar pula minat individu untuk meraih promosi jabatan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa orientasi nilai dalam hidup memiliki dampak terhadap ketertarikan dalam promosi jabatan.

H_3: Diduga Orientasi Nilai Hidup berpengaruh terhadap Minat Promosi Jabatan pada Karyawan Generasi Z di Sektor Jasa Arsitektur Kota Madiun.

4. Pengaruh *Work-Life Balance*, Beban Kerja, dan Orientasi Nilai Hidup terhadap Minat Promosi Jabatan

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, *Work-Life Balance*, beban kerja, dan orientasi nilai hidup merupakan faktor-faktor yang dapat memengaruhi minat promosi jabatan pada karyawan Generasi Z. Karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik, beban kerja yang sesuai, serta orientasi nilai hidup yang mendukung pencapaian karier cenderung memiliki motivasi dan keinginan yang lebih tinggi untuk memperoleh promosi jabatan. Dengan demikian, ketiga variabel tersebut secara bersama-sama diduga memiliki pengaruh terhadap minat promosi jabatan pada karyawan Generasi Z.

H_4 : Diduga Work-Life Balance, beban kerja, dan orientasi nilai hidup secara simultan berpengaruh terhadap minat promosi jabatan pada karyawan Generasi Z di sektor jasa arsitektur di Kota Madiun.