MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

ANALISIS PERBEDAAN WORK -LIFE BALANCE ANTARA KINERJA KARYAWAN GENERASI Z DAN GENERASI MILENIAL

Putri Shafira Amir[1], Novitasari[2], Sri Ayu Rahmawati[3], Nazhmi Atsilah Putri Sripa[4], Adila Fakhrun Nisa[5], Sunita Dasman[6]
Universitas Pelita Bangsa

Email: firaputriamir2104@gmail.com, novitasariupb@gmail.com, sriayurahmawati220505@gmail.com, nazhmiatsilah.p.s1205@gmail.com, adillanisa1909@gmail.com, sunita.dasman@pelitabangsa.ac.id

ABSTRAK

Perkembangan dunia kerja modern ditandai oleh dominasi Generasi Z yang mengutamakan fleksibilitas dan work-life balance, serta Generasi Milenial yang berorientasi pada pencapaian karier dan produktivitas. Perbedaan karakteristik ini berpotensi memengaruhi tingkat work-life balance dan kinerja karyawan. Penelitian kuantitatif komparatif ini bertujuan untuk menganalisis perbedaan work-life balance, kinerja karyawan, serta pengaruh faktor generasi terhadap kedua variabel tersebut pada Generasi Z dan Generasi Milenial.

Menggunakan teknik purposive sampling, diperoleh sampel sebanyak 60 responden (30 Generasi Z dan 30 Generasi Milenial). Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan uji One-Way ANOVA serta General Linear Model (GLM) berbantuan SPSS.

Hasil analisis One-Way ANOVA menunjukkan terdapat perbedaan work-life balance yang signifikan antara kedua generasi (p = 0,009), di mana Generasi Z memiliki tingkat keseimbangan yang lebih tinggi dibandingkan Generasi Milenial. Sebaliknya, terdapat perbedaan kinerja yang signifikan (p = 0,008) dengan Generasi Milenial menunjukkan tingkat kinerja yang lebih baik daripada Generasi Z. Selanjutnya, uji multivariat GLM menunjukkan bahwa faktor generasi berpengaruh signifikan terhadap kombinasi work-life balance dan kinerja karyawan (p = 0,000; Partial Eta Squared = 0,929), yang berarti 92,9% variasi kedua variabel dijelaskan oleh perbedaan generasi. Temuan ini menegaskan bahwa perbedaan karakteristik multigenerasi memengaruhi dinamika kerja, sehingga organisasi perlu merancang kebijakan manajemen sumber daya manusia yang adaptif dan berbasis segmentasi generasi.

Kata Kunci: Generasi Milenial; Generasi Z; Kinerja karyawan; Sumber daya manusia; *Work-life balance*.

ABSTRACT

The modern work environment is characterized by the dominance of Generation Z, who prioritizes flexibility and work-life balance, and Millennials, who are oriented toward career achievement and productivity. These distinct characteristics potentially influence the level of work-life balance and employee performance. This comparative quantitative study aims to analyze the differences in work-life balance, employee performance, and the influence of generational factors on both variables between Generation Z and Millennials. Using a purposive sampling technique, a sample of 60 respondents was obtained (30 Generation Z and 30 Millennials). Data were collected through Likert-scale questionnaires and analyzed using One-Way ANOVA and the General Linear Model (GLM) assisted by SPSS.

The One-Way ANOVA results indicated a significant difference in work-life balance between the two generations (p = 0.009), with Generation Z demonstrating a higher level of balance compared to Millennials. Conversely, a significant difference was found in employee performance (p = 0.008), with Millennials showing a relatively higher performance level than Generation Z. Furthermore, the multivariate GLM analysis revealed that the generational factor significantly influenced the combined variables of work-life balance and employee performance (p = 0.000; Partial Eta Squared = 0.929), meaning that

Article history
Received: Juli 2026
Reviewed: Juli 2026
Published: Juli 2026

Plagirism checker no 80
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 7 Tahun 2026

92.9% of the variation in both variables is explained by generational differences. These findings confirm that multigenerational characteristics shape workplace dynamics, suggesting that organizations should design adaptive and generation-segmented human resource management policies.

***Keyword**: Employee performance; Generation Z; Human resources; Millennials, Work-life balance.*

PENDAHULUAN

Dunia kerja sedang kedatnagan pendatang Sumber Daya Manusia (SDM) baru pada kurun satu dekade terakhir,. Dimana pendatang baru tersebut merupakan SDM yang berasal dari Generasi Z (Wibowo et al., 2024). Menurut (Haryanto, 2019) Generasi Z cenderung menyukai pekerjaan dengan sistem yang fleksibel dengan suasana yang kekeluargaan, serta cenderung lebih menyukai bekerja secara kelompok dibandingkan bekerja secara individu (Mahardika Afrizal Arditya et al., 2022). Sehinnga dilihat dari survei LinkedIn Talent Report 2020 yang menunjukkan 56% perusahaan yang menjadi responden mulai fokus merekrut Gen Z, survei ini memperkuat asumsi bahwa angkatan kerja yang berasal dari Gen Z dipercaya akan terus meningkat (Wibowo et al., 2024)

Di sisi lain, Menurut Budiati et al., (2018) organisasi saat ini masih di dominasi oleh generasi milenial warga negara kelahiran tahun 1980 hingga 2000 yang disimpulkan dadri berbagai peneliti (Muliawati & Surabaya, 2020). Menurut Naim & Lenka (2018, dalam Muliawati & Surabaya, 2020),Generasi Y atau milenial telah mengalami berbagai peristiwa seperti kemuculan internet, liberalisasi ekonomi, berkermbangnya media sosial, dan kesadaran terhadap lingkungan, hal tersebut membuat generasi milenial memiliki sifat ambisius, kreatif, dan berorientasi pada tujuan dengan kepercayaan dan rasa harga diri yang tinggi, serta tanggap teknologi. Sehingga berdasarkan hasil Sensus Penduduk 2020, mayoritas penduduk Indonesia berasal dari generasi Z dan generasi milenial. Generasi Z mencapai 27,94% dari total populasi, sedangkan generasi milenial sebesar 25,87%. Dominasi kedua generasi yang sebagian besar berada pada usia produktif ini menjadi potensi penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional (KOMDIGI, 2021)

Perbedaan karakteristik dari dua generasi tersebut memberikan dampak terhadap kinerja karyawan, dimana menjadikan sebuah fenomena bahwa karyawan mengalami kesulitan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Dilihat dari suirvei global sekitar 40% gen z dan 24% generasi milenial meninggalkan pekerjaan dalam kurun waktu 2 tahun. Berdasarkan hasil survei sekitar 46% gen z dan 45% milenial mengatakan lelah dengan ,ingkungan kerja, para ahli mengatakan stress yang menumpuk dapat dirasakan oleh seluruh usia tetapi dampaknya lebih terasa pada gen Z dan milenial (Divagitari Nuryanto & Ratnaningtyas, 2025)

Sementara itu, persaingan yang ketat antar perusahaan di era ekonomi global telah menantang perusahaan untuk terus berinovasi dan memenuhi kebutuhan konsumen melalui pelayanan yang prima. Menghadapi tantangan tersebut, peran karyawan menjadi semakin vital. Karyawan harus mempertahankan kinerja yang prima dan berkontribusi pada kesuksesan perusahaan (Wolor et al., 2020).

Salah satu faktor yang memengaruhi kondisi tersebut adalah work-life balance. Work-life balance merupakan kondisi di mana individu mampu menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, termasuk tanggung jawab keluarga dan aktivitas sosial lainnya (Sinurat Indriyani et al., 2025).Keseimbangan ini menjadi penting karena dapat memengaruhi kesehatan mental, kepuasan kerja, serta kinerja karyawan.

Dalam konteks generasi Z, work-life balance menjadi salah satu pertimbangan utama dalam memilih pekerjaan. Generasi ini cenderung mengutamakan fleksibilitas kerja dan kualitas hidup dibandingkan hanya sekadar memperoleh penghasilan (Mahardika et al., 2022). Sementara itu, generasi milenial juga menunjukkan kecenderungan yang serupa, di mana mereka tidak hanya berorientasi pada karier, tetapi juga menginginkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketidakseimbangan dalam work-life balance dapat menyebabkan stres kerja, kelelahan, dan pada akhirnya menurunkan kinerja karyawan Syaqiq (Pendidikan et al., 2024).

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa work-life balance memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian (Mahardika et al., 2022) menunjukkan bahwa work-life balance berperan penting dalam meningkatkan kenyamanan kerja pada generasi Z. Selanjutnya, penelitian Sinurat, Gultom, dan Sitompul (Ekonomi et al., 2025) menemukan bahwa work-life balance berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan generasi Z.

Pada generasi milenial, penelitian oleh(Rizqiyah, 2024) Menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, semakin tinggi kinerja yang dihasilkan, Menurut penelitian(Yoga Sukma Pratama & Putu Emilia Nonika Sari, 2024)Menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, didukung oleh *self-efficacy* dan *locus of control* yang juga meningkatkan kinerja.

Selain itu, penelitian oleh(Triyanto et al., 2024) Menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance* pada generasi Milenial dan Generasi Z. Semakin tinggi fleksibilitas kerja yang diberikan perusahaan, semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan. Penelitian lain oleh (Handoko et al., 2024) juga menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh terhadap retensi karyawan, di mana karyawan dengan keseimbangan hidup yang baik cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi dan keinginan keluar yang lebih rendah.

Berdasarkan penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa work-life balance memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta retensi karyawan, khususnya pada generasi Z dan generasi milenial. Namun demikian, masih terdapat keterbatasan penelitian yang secara khusus membahas perbedaan work-life balance antara kedua generasi tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis perbedaan work-life balance terhadap kinerja karyawan generasi Z dan generasi milenial.

RUMUSAN MASALAH

1. Apakah terdapat perbedaan work-life balance pada karyawan generasi Z dan generasi milenial?

2. Apakah terdapat perbedaan kinerja karyawan antara generasi Z dan generasi milenial?

3. Apakah terdapat perbedaan pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan pada generasi Z dan generasi milenial?

TUJUAN PENELITIAN

1. Menganalisis perbedaan work-life balance pada karyawan generasi Z dan generasi milenial.
2. Menganalisis perbedaan kinerja karyawan antara generasi Z dan generasi milenial.
3. Menganalisis perbedaan pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan pada generasi Z dan generasi milenial.

TiNJAUAN PUSTAKA

1. Work-Life Balance (Keseimbangan Kehidupan-Kerja)

Work-life balance merupakan suatu kondisi ideal di mana seorang individu memiliki kemampuan untuk menyeimbangkan tuntutan dan tanggung jawab pekerjaan di kantor dengan kehidupan pribadinya di luar lingkungan kerja, termasuk di dalamnya adalah tanggung jawab terhadap keluarga, pemenuhan hobi, serta aktivitas sosial lainnya. Menurut(Irma Yunita, 2018)Menjelaskan bahwa *work-life balance* dipengaruhi oleh faktor situasional di tempat kerja, seperti beban kerja, kompensasi, dan hubungan antar karyawan. Dan menurut peneliti(Suhardiman, 2022)Menjelaskan bahwa perubahan cara kerja akibat perkembangan teknologi berdampak pada *work-life balance* karyawan. Berikut Adalah beberapa indikator mengenai Work-Life Balance sebagai berikut: Indikator Variabel Independen: *Work-Life Balance* (X): Merujuk pada definisi keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, tanggung jawab keluarga, serta aktivitas sosial, indikator yang digunakan meliputi

1) **Keseimbangan Waktu (Time Balance):** Kemampuan karyawan dalam membagi waktu dengan baik antara pekerjaan di perusahaan dan waktu untuk keluarga, teman, maupun kebutuhan pribadi.
2) **Keseimbangan Keterlibatan (Involvement Balance):** Kemampuan karyawan untuk tetap fokus dan memiliki tanggung jawab yang seimbang, baik ketika menjalankan tugas pekerjaan maupun saat menjalani aktivitas di luar pekerjaan.
3) **Keseimbangan Kepuasan (Satisfaction Balance):** Tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan ketika mampu menjalankan pekerjaan sekaligus memenuhi kebutuhan dan kehidupan pribadinya.
4) **Fleksibilitas Kerja (Work Flexibility):** Pandangan karyawan mengenai kebebasan atau kemudahan yang diberikan perusahaan dalam mengatur waktu dan cara kerja agar dapat menyesuaikan dengan kebutuhan pribadi, terutama bagi karyawan dari generasi Gen Z dan Milenial.

2. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai hasil pembentukan perilaku, mentalitas, dan kapasitas dari pembelajaran atau pelatihan untuk meningkatkan proses kerja organisasi secara keseluruhan, terutama dalam hal efisiensi dan produktivitas. Peneliti(dewi susita, 2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi dan komitmen yang dimiliki karyawan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan. Di tengah ketatnya persaingan korporasi akibat arus ekonomi global, peran kinerja karyawan menjadi instrumen yang sangat vital. Perusahaan dituntut untuk terus melakukan inovasi dan memberikan pelayanan yang prima, di mana hal tersebut hanya dapat terwujud apabila karyawan mampu mempertahankan stabilitas kinerja yang unggul serta berkontribusi aktif terhadap pencapaian visi dan kesuksesan jangka panjang perusahaan. Faktor psikologis dan kenyamanan lingkungan, seperti terpenuhinya keseimbangan hidup, menjadi stimulan penting yang menentukan tinggi rendahnya produktivitas, retensi, serta loyalitas yang dimiliki oleh karyawan terhadap keberlangsungan organisasi.

Indikator Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y) Merujuk pada kontribusi prima karyawan terhadap kesuksesan perusahaan serta kemampuan menjaga produktivitas di tengah tekanan lingkungan kerja, indikator yang digunakan meliputi:

1. Kualitas Kerja (*Quality of Work*): Tingkat kerapian, ketelitian, dan pelayanan prima yang dihasilkan oleh karyawan dalam menyelesaikan tugasnya sesuai standar perusahaan.

2. Kuantitas Kerja (*Quantity of Work*): Volume atau jumlah hasil kerja/produktivitas yang mampu diselesaikan karyawan dalam kurun waktu tertentu.

3. Ketepatan Waktu (*Timeliness*): Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan sesuai dengan batas waktu (*deadline*) yang telah ditentukan tanpa menunda-nunda.

4. Ketahanan Terhadap Stres (*Stress Resilience*): Kemampuan karyawan untuk tetap menjaga stabilitas performa kerja dan konsistensi produktivitas meskipun dihadapkan pada beban kerja atau lingkungan kerja yang melelahkan.

3. Karakteristik Karyawan Generasi Z dan Generasi Milenial

a. Generasi Z

Generasi Z merupakan kelompok masyarakat yang lahir setelah generasi milenial dan kini mulai mendominasi bursa tenaga kerja baru dalam kurun waktu satu dekade terakhir. Bedasarkan peneliti(Sunaryanto, 2025) menjelaskan bahwa Generasi Z memiliki karakteristik yang berbeda dari generasi sebelumnya, seperti dekat dengan teknologi, menyukai fleksibilitas kerja, serta mengutamakan keseimbangan kehidupan dan pekerjaan. Karakteristik tersebut memengaruhi produktivitas mereka di lingkungan kerja. Secara psikologis dan preferensi kerja, Generasi Z memiliki kecenderungan kuat untuk menyukai ekosistem kerja yang memiliki sistem fleksibel, mengedepankan atmosfer kekeluargaan, serta lebih adaptif dalam skema kerja kelompok ketimbang individu.

Bagi kelompok ini, aspek *work-life balance* bukan lagi sekadar fasilitas tambahan, melainkan menjadi parameter dan pertimbangan utama mereka dalam memilih sebuah pekerjaan. Gen Z secara sadar lebih mengutamakan fleksibilitas waktu kerja serta kualitas hidup yang baik dibandingkan dengan orientasi mengejar besaran penghasilan semata.

b. Generasi Milenial

Generasi Milenial (atau dikenal sebagai Generasi Y) merupakan kelompok warga negara kelahiran tahun 1980 hingga 2000 yang saat ini masih mendominasi struktur angkatan kerja di berbagai organisasi. Menurut(Wicaksana, 2020)menjelaskan bahwa generasi milenial tidak hanya berorientasi pada pendapatan, tetapi juga memperhatikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Penelitian ini mengidentifikasi empat dimensi utama work-life balance pada generasi milenial.

Latar belakang sejarah tersebut membentuk karakter Milenial menjadi individu yang ambisius, kreatif, tanggap teknologi, serta berorientasi pada tujuan (*goal-oriented*) dengan tingkat kepercayaan diri serta harga diri yang tinggi. Dalam dunia profesional, karyawan Milenial juga menunjukkan perhatian yang tinggi pada keseimbangan hidup; mereka tidak hanya berfokus pada pencapaian karier, tetapi juga menuntut adanya harmoni antara ruang kerja dan kehidupan personal mereka

Indikator Variabel Pembeda: Karakteristik Generasi Z dan Generasi Milenial; Untuk mengelompokkan responden dalam analisis *One-Way ANOVA*, indikator karakteristik yang diukur melalui data demografis dan kecenderungan nilai kerja meliputi:

1. Batasan Usia/Tahun Kelahiran: Pengelompokan berdasarkan tahun kelahiran responden (Milenial: kelahiran 1980–2000; Gen Z: kelahiran setelah tahun 2000/kurun satu dekade terakhir).

2. Preferensi Sistem Kerja: Kecenderungan menyukai fleksibilitas kerja, aturan yang tidak kaku, dan kenyamanan lingkungan kerja (karakteristik dominan Gen Z).

3. Gaya Interaksi Sosial: Preferensi terhadap suasana kerja yang kekeluargaan dan kolaborasi dalam kelompok dibandingkan bekerja secara individual.

4. Orientasi Tujuan dan Karier: Tingkat ambisi, orientasi pada pencapaian tujuan profesional, serta pemanfaatan teknologi digital dalam bekerja (karakteristik dominan Milenial).

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Perbedaan WorK-Life Balance pada Generasi Z dan Generasi Milenial

Work-life balance yaitu kondisi di mana individu mampu menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, termasuk tanggung jawab keluarga dan aktivitas sosial lainnya (Sinurat Indriyani et al., 2025).Berada dalam kerja modern, work-life balance termasuk salah satu aspek yang mencuri perhatian besar dari karyawan sebab berhubugan dengan kenyamanan dalam lingkup kerja serta kehidupan sehari-hari.

Generasi Z dan generasi milenial memiliki karakteristik yang berbeda dalam memandang pekerjaan. Berdasarkan studi empiris yang dilakukan oleh Mahardika, Ingarianti, dan Zulfiana (2022), karyawan Generasi Z memiliki karakteristik psikologis yang sangat unik, di mana mereka cenderung memprioritaskan pekerjaan yang menawarkan fleksibilitas tinggi dan lingkungan yang mendukung pengembangan diri. Selain itu, work-life balance menjadi salah satu pertimbangann bagi generasi Z dalam memilih pekerjaan, karena berdasarkan Penelitian (Mahardika et al., 2022) menunjukkan bahwa work-life balance berperan penting dalam meningkatkan kenyamanan kerja pada generasi Z. Menurut peneliti(Permata Sari, 2023)menunjukkan bahwa terdapat perbedaan *work-life balance* antara Generasi Y (Milenial) dan Generasi Z. Generasi Y memiliki tingkat *work-life balance* yang lebih tinggi pada beberapa dimensi dibandingkan Generasi Z, meskipun tidak semua dimensi menunjukkan perbedaan yang signifikan.

Berbeda dengan generasi milenial yang dimana merupak generasi yang tumbuh beriringan dengan fase liberalisasi ekonomi, perluasan akses internet, dan kemunculan media sosial serta meluasnya kesadaran terhadap kelestarian lingkungan Meskipun demikian, generasi milenial memberikan sisi perhatian terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal ini dibuktikan ,Menurut Naim & Lenka (2018, dalam Muliawati & Surabaya, 2020),Generasi Y atau milenial telah mengalami berbagai peristiwa seperti kemuculan internet, liberalisasi ekonomi, berkermbangnya media sosial, dan kesadaran terhadap lingkungan, hal tersebut membuat generasi milenial memiliki sifat ambisius, kreatif, dan berorientasi pada tujuan dengan kepercayaan dan rasa harga diri yang tinggi, serta tanggap teknologi.

Perbedaan karakteristik dan nilai kerja yang dimiliki oleh keuda generasi tersebut memungkinkan adanya perbedaan pada tingkat work-life balance yang dirasakan masing-masing generasi. Oleh karena itu, penelitian ini mengajukan hipotesis:

H1: Terdapat perbedaan work-life balance antara karyawan generasi Z dan Karyawan generasi milenial

Perbedaan Kinerja Karyawan antara Generasi Z dan Generasi Milenial

Kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai hasil pembentukan perilaku, mentalitas, dan kapasitas dari pembelajaran atau pelatihan untuk meningkatkan proses kerja organisasi secara keseluruhan, terutama dalam hal efisiensi dan produktivitas(Bataineh, 2019). Dalam menghadapi persaingan global yang semakin ketat, Karyawan harus mempertahankan kinerja yang prima dan berkontribusi pada kesuksesan perusahaan (Wolor et al., 2020).

Menurut (Haryanto, 2019) Generasi Z cenderung menyukai pekerjaan dengan sistem yang fleksibel dengan suasana yang kekeluargaan, serta cenderung lebih menyukai bekerja secara kelompok dibandingkan bekerja secara individu (Mahardika Afrizal Arditya et al., 2022).Sementara itu menurut(Farid et al., 2025)menjelaskan bahwa perbedaan karakteristik Generasi Y (Milenial) dan Generasi Z memengaruhi kinerja organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan strategi pengelolaan SDM yang disesuaikan dengan karakteristik masing-masing generasi.

Berdasarkan pendapat para ahli dan perbedaan karakteristik kerja yang dimiiki masing-masing generasi, maka penelitian ini menduga terdapat perbedaan kinerja karyawan antara generasi Z dan Milenial.

H2: Terdapat perbedaan kinerja karyawan antara generasi Z dan karyawan generasi Milenial

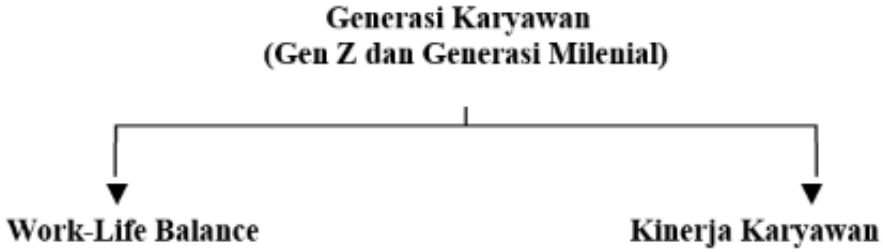
Perbedaan Work-Life Balance dan Kinerja Karyawan antara Generasi Z dan Generasi Milenial

Penelitian terdahulu menunjukkan adanya pengaruh Work-Life Balance pada berbagai aspek dalam organisasi. Penelitian (Mahardika et al., 2022) menunjukkan bahwa work-life balance berperan penting dalam meningkatkan kenyamanan kerja pada generasi Z. Penelitian(Waworuntu et al., 2022)menunjukkan bahwa *work-life balance* dan kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Generasi Milenial maupun Generasi Z.

Meskipun kedua generasi sama-sama menganggap work-life balance sebagai aspek penting dalam pekerjaan, karakteristik dan preferensi kerja yang berbeda. Sehingga memungkinkan adanya perbedaan pada tingkat work-life balance dan kinerja yang ditunjukkan oleh masing-masing generasi

H3: Terdapat perbedaan work-life balance dan kinerja karyawan antara generasi Z dan generasi milenial

MODEL PENELITIAN



METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode komparatif untuk membandingkan *work-life balance* dan kinerja karyawan pada Generasi Z dan Generasi Milenial. Kedua generasi dipilih karena banyak mendominasi dunia kerja serta memiliki perbedaan dalam pandangan terhadap pekerjaan, kehidupan pribadi, dan pengembangan karier. Variabel *work-life balance* (X) diukur melalui beberapa aspek, yaitu keseimbangan waktu (*time balance*), keterlibatan (*involvement balance*), kepuasan (*satisfaction balance*), dan fleksibilitas kerja (*work flexibility*). Sementara itu, kinerja karyawan (Y) diukur berdasarkan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, serta kemampuan menghadapi tekanan kerja (*stress resilience*).

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan Generasi Z dan Generasi Milenial yang bekerja di berbagai organisasi atau perusahaan. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan

teknik purposive sampling, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu sesuai dengan tujuan penelitian.

Responden yang dipilih harus memenuhi beberapa syarat, yaitu merupakan karyawan aktif, termasuk dalam kelompok Generasi Z atau Generasi Milenial berdasarkan tahun kelahiran, serta bersedia mengikuti penelitian. Teknik ini digunakan agar data yang diperoleh lebih sesuai dengan karakteristik penelitian.

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang telah memenuhi kriteria. Kuesioner menggunakan skala Likert 5 poin, mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) hingga skor 5 (sangat setuju). Sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi literatur dari jurnal, buku, artikel, laporan penelitian, dan sumber lain yang berkaitan dengan *work-life balance*, kinerja karyawan, Generasi Z, dan Generasi Milenial.

Analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan aplikasi **Statistical Package for Social Science (SPSS)**. Proses analisis diawali dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas untuk mengetahui apakah instrumen penelitian yang digunakan sudah tepat dalam mengukur variabel serta memiliki hasil yang konsisten.

Sebelum melakukan analisis perbandingan, penelitian ini melakukan uji normalitas dan uji homogenitas untuk memastikan data memenuhi asumsi analisis. Uji normalitas bertujuan mengetahui apakah data berdistribusi normal, sedangkan uji homogenitas digunakan untuk melihat kesamaan varians antara Generasi Z dan Generasi Milenial.

Setelah asumsi terpenuhi, analisis dilanjutkan dengan One-Way ANOVA untuk mengetahui perbedaan *work-life balance* dan kinerja karyawan antara kedua generasi. Pengujian menggunakan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Jika nilai Sig. < 0,05 maka terdapat perbedaan yang signifikan, sedangkan jika Sig. > 0,05 maka tidak terdapat perbedaan yang signifikan.

Tahap akhir penelitian dilakukan dengan menganalisis dan menafsirkan hasil statistik yang diperoleh, kemudian membandingkannya dengan teori serta penelitian terdahulu yang relevan. Berdasarkan hasil tersebut, peneliti membuat kesimpulan sesuai tujuan penelitian. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait *work-life balance* dan kinerja karyawan Generasi Z serta Generasi Milenial. Selain itu, hasil penelitian dapat menjadi pertimbangan bagi perusahaan dalam menyusun strategi pengelolaan karyawan yang sesuai dengan karakteristik setiap generasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan bantuan aplikasi SPSS untuk menguji kelayakan instrumen penelitian serta membuktikan hipotesis yang telah dibuat. Tahap awal yang dilakukan adalah uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen penelitian.

Hasil uji validitas pada variabel penelitian X1 dan Y1 dengan masing-masing 8 pernyataan menunjukkan bahwa seluruh item memiliki nilai korelasi yang memenuhi kriteria valid. Selanjutnya, hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach’s Alpha pada setiap variabel berada di atas 0,70, yang berarti instrumen memiliki tingkat konsistensi yang baik. Dengan

demikian, seluruh item pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid dan reliabel, sehingga dapat digunakan untuk analisis penelitian selanjutnya.

Tahap sebelum melakukan analisis menggunakan metode One-Way ANOVA, terlebih dahulu dengan dilakukan uji normalitas dan uji homogenitas. Pengujian ini dilakukan untuk tujuan memastikan bahwa data memenuhi asumsi yang dipersyaratkan dalam analisis parametrik , agar hasil pengujian hipotesis dapat diterima dan dipercaya serta dapat diinterpretasikan secara tepat.

Tabel 1. Uji Normalitas Variabel Work-Life Balance dan Kinerja Karyawan

	generasi	**Kolmogorov-Smirnova**			**Shapiro-Wilk**		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
total_wlb	generasi z	0.096	30	.200*	0.972	30	0.594
	generasi milenial	0.123	30	.200*	0.969	30	0.507

Sumber: (Data Diolah Oleh Peneliti, 2026)

Metode Kolmogorov–Smirnov melalui uji normalitas memberikan hasil dengan nilai signifikansi Work-Life Balance pada Generasi Z sebesar 0,594 serta pada Generasi Milenial sebesar 0,507. Kedua nilai tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga data Work-Life Balance berdistribusi normal.

	generasi	**Kolmogorov-Smirnova**			**Shapiro-Wilk**		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Total kinerja	generasi z	0.151	30	0.079	0.964	30	0.385
	generasi milenial	0.096	30	.200*	0.972	30	0.594

Test of Homogeneity of Variances					
		Levene Statistic	**df1**	**df2**	**Sig.**
total_kinerja	Based on Mean	0.073	1	58	0.788
	Based on Median	0.071	1	58	0.790
	Based on Median and with adjusted df	0.071	1	57.91409	0.790
	Based on trimmed mean	0.073	1	58	0.788

Sumber:(Data Diolah Oleh Peneliti, 2026)

Diketahui bahwa nilai signifikansi Kinerja Karyawan pada Generasi Z sebesar 0,385 dan Generasi Milenial sebesar 0,594. Seluruh nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 sehingga data berdistribusi

normal dan memenuhi asumsi analisis parametrik. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa data pada masing-masing kelompok Generasi Z dan Generasi Milenial berdistribusi normal. Dengan terpenuhinya asumsi normalitas, maka analisis dapat dilanjutkan pada pengujian homogenitas varians.

Uji homogenitas dilakukan untuk mengetahui apakah varians data antar kelompok yang dibandingkan memiliki tingkat keragaman yang sama atau homogen. Pengujian ini penting dilakukan karena One-Way ANOVA mensyaratkan bahwa kelompok yang akan dibandingkan harus memiliki varians yang relatif sama.

Tabel 2. Uji Homogenitas

Test of Homogeneity of Variances					
		Levene Statistic	**df1**	**df2**	**Sig.**
total_wlb	Based on Mean	0.128	1	58	0.722
	Based on Median	0.124	1	58	0.726
	Based on Median and with adjusted df	0.124	1	57.978	0.726
	Based on trimmed mean	0.128	1	58	0.722

Sumber: (Data Diolah Oleh Peneliti, 2026)

Pengujian homogenitas dilakukan menggunakan Levene Test untuk mengetahui kesamaan varians antar kelompok. Diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,722. Karena nilai tersebut lebih besar dari 0,05 maka varians Work-Life Balance antara Generasi Z dan Generasi Milenial bersifat homogen.

Uji homogenitas berlanjut pada kinerja karyawan (Y). Hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,788. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa varians data Kinerja Karyawan pada kedua kelompok generasi bersifat homogen. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan varians yang signifikan antara kelompok Generasi Z dan Generasi Milenial. Dengan demikian, asumsi homogenitas varians sebagai salah satu prasyarat dalam analisis One-Way ANOVA telah terpenuhi.

Tabel 3. Statistik Deskriptif Work -Life Balance

generasi		**Mean**	**Std. Deviation**	**N**
total_wlb	generasi z	32.6667	2.73336	30
	generasi milenial	30.8000	2.59176	30
	Total	31.7333	2.80355	60
total_kinerja	generasi z	30.7666	2.60878	30

	generasi milenial	32.6666	2.73336	30
	Total	31.7166	2.81697	60

Sumber: (Data Diolah Oleh Peneliti, 2026)

Diketahui bahwa rata-rata Work-Life Balance Generasi Z sebesar 32,667 lebih tinggi dibandingkan Generasi Milenial sebesar 30,800. Hasil ini menunjukkan bahwa Generasi Z cenderung memiliki tingkat keseimbangan kehidupan dan pekerjaan yang lebih baik dibandingkan Generasi Milenial. Selanjutnya, diketahui bahwa rata-rata kinerja karyawan generasi milenial sebesar 32,667 lebih besar dibandingkan generasi z dengan rata-rata kinerja karyawan 30,767. Sehingga ini menunjukkan bahwa generasi milenial memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi.

Tabel 4. One-Way ANOVA Work-Life Balance

ANOVA					
total_wlb					
	Sum of Squares	**df**	**Mean Square**	**F**	**Sig.**
Between Groups	52.267	1	52.267	7.367	0.009
Within Groups	411.467	58	7.094		
Total	463.733	59			

Sumber: (Data Diolah Oleh Peneliti, 2026)

Berdasarkan data yang diolah, variasi nilai *Work-Life Balance* antar kelompok (52.267) ternyata jauh lebih dominan jika dibandingkan dengan variasi di dalam kelompok itu sendiri. Pola perbedaan ini dipertegas oleh nilai F-hitung sebesar 7.367 dengan angka signifikansi (Sig.) yang menyentuh 0,009. Dalam dunia statistik, batasan umum yang kita gunakan untuk melihat sebuah perbedaan yang "nyata" (signifikan) adalah jika nilai signifikansinya di bawah 0,05. Karena angka yang dapatkan jauh lebih kecil dari itu (0,009 < 0,05), maka memiliki dasar yang sangat kuat untuk menolak Ho dan menerima H1. Sehingga terdapat perbedaan Work-Life balance antara karyawan generasi z dan generasi milenial

ANOVA					
total_kinerja					
	Sum of Squares	**df**	**Mean Square**	**F**	**Sig.**
Between Groups	54.15	1	54.150	7.586	0.008
Within Groups	414.033	58	7.139		
Total	468.183	59			

Sumber: (Data Diolah Oleh Peneliti, 2026)

Model statistik menunjukkan adanya perbedaan yang kontras antar kelompok dengan nilai F-hitung berada di angka 7.586. Poin utamanya terletak pada nilai signifikansi yang berada di angka **0,008**. Angka 0,008 ini mengindikasikan bahwa peluang kekeliruan dari kesimpulan ini sangat kecil (kurang dari 1%). Karena nilai ini jauh di bawah ambang batas toleransi ($\alpha = 0,05$), hipotesis H0 dinyatakan gugur dan hipotesis alternatif H2 diterima. Hal ini mengonfirmasi bahwa terdapat perbedaan rata-rata total_kinerja atau tingkat kinerja yang signifikan secara statistik di antara kelompok yang diteliti.

Tabel 5. Hasil Tests of Between-Subjects Effects

Variabel Dependen	F	Sig	Partial Eta Squared
Work-Life Balance	7,367	0,009	0.113
Kinerja Karyawan	7,586	0,008	0.116

Sumber: (Data Diolah Oleh Peneliti,2026)

Hasil pengujian GLM menunjukkan bahwa faktor generasi memberikan pengaruh signifikan terhadap Work-Life Balance maupun Kinerja Karyawan. Dengan demikian terdapat perbedaan simultan antara Generasi Z dan Generasi Milenial pada kedua variabel penelitian.

Tabel 6. Multivariate Tests

Multivariate Tests						
	Value	F	Hypothesis df	Error df	Sig.	Partial Eta Squared
Pillai's trace	0.929	375.255[a]	2.000	57.000	0.000	0.929
Wilks' lambda	0.071	375.255[a]	2.000	57.000	0.000	0.929
Hotelling's trace	13.167	375.255[a]	2.000	57.000	0.000	0.929
Roy's largest root	13.167	375.255[a]	2.000	57.000	0.000	0.929

Sumber: (Data Diolah Oleh Peneliti, 2026)

Metode pengujian statistik (*Pillai's Trace, Wilks' Lambda, Hotelling's Trace,* dan *Roy's Largest Root*) menghasilkan nilai statistik yang identik dengan nilai *F* hitung sebesar 375,255. Nilai *Hypothesis df* sebesar 2,000 mewakili dua kombinasi variabel dependen yang diteliti (yaitu *work-life balance* dan kinerja karyawan), sedangkan *Error df* sebesar 57,000 mencerminkan derajat kebebasan galat dari total responden yang diuji.

Keempat uji statistik tersebut menghasilkan nilai signifikansi (*Sig.*) sebesar 0,000. Karena nilai p < 0,05, maka H0 ditolak dan hipotesis alternatif H3 diterima. Hasil ini membuktikan secara

meyakinkan bahwa terdapat perbedaan yang sangat signifikan secara multivariate antara karyawan Generasi Z dan Generasi Milenial ditinjau dari kombinasi variabel *work-life balance* dan kinerja karyawan.

Selanjutnya, nilai *Partial Eta Squared* yang diperoleh adalah sebesar 0,929. Nilai *effect size* yang sangat tinggi ini mengartikan bahwa sebesar 92,9% variasi atau perubahan yang terjadi pada kombinasi *work-life balance* dan kinerja karyawan ditentukan secara langsung oleh faktor perbedaan generasi (Z dan Milenial), sementara 7,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

PEMBAHASAN

Perbedaan WorK-Life Balance pada Generasi Z dan Generasi Milenial

Hasil pengujian dengan metode One-Way ANOVA menunjukkan pada variabel Work-Life Balance terdapat nilai signifikansi sebesar 0,009 yang bisa dikatakan lebih kecil dari 0,005. Hasil tersebut menjadi petunjuk adanya perbedaan Work-Life Balance yang signifikan antara karyawan Generasi z dan Generasi Milenial. Sehingga, Hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa terdapat perbedaan Work-Life Balance antara Generasi Z dan Milenial dinyatakan diterima.

Berdasarkan hasil statistik deskriptif, diketahui bahwa rata-rata Work-Life Balance Generasi Z sebesar 32,667 lebih tinggi dibandingkan Generasi Milenial sebesar 30,800. Temuan ini mengindikasikan bahwa Generasi Z cenderung memiliki persepsi keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik dibandingkan Generasi Milenial. Serta, Generasi ini cenderung mengutamakan fleksibilitas kerja dan kualitas hidup dibandingkan hanya sekadar memperoleh penghasilan (Mahardika et al., 2022).

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh (Mahardika Afrizal Arditya et al., 2022). menunjukkan bahwa work-life balance berperan penting dalam meningkatkan kenyamanan kerja pada generasi Z.), Karena, karyawan Generasi Z memiliki karakteristik psikologis yang sangat unik, di mana mereka cenderung memprioritaskan pekerjaan yang menawarkan fleksibilitas tinggi dan lingkungan yang mendukung pengembangan diri. Selain itu, work-life balance menjadi salah satu pertimbangann bagi generasi Z dalam memilih pekerjaan.

Temuan penelitian ini juga mendukung penelitian, dimana menurut (Permata Sari, 2023)menunjukkan bahwa terdapat perbedaan *work-life balance* antara Generasi Y (Milenial) dan Generasi Z. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa perbedaan karakteristik, nilai kerja, dan pola kehidupan menyebabkan kedua generasi memiliki persepsi yang berbeda terhadap keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perbedaan karakteristik generasi menjadi faktor yang memengaruhi tingkat Work-Life Balance yang dirasakan karyawan. Generasi Z cenderung lebih mampu mencapai keseimbangan kehidupan kerja karena memiliki orientasi yang lebih kuat terhadap fleksibilitas dan kualitas hidup dibandingkan Generasi Milenial.

Perbedaan Kinerja Karyawan antara Generasi Z dan Generasi Milenial

Hasil pengujian One-Way ANOVA pada variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai signifikasi sebesar 0,008 yang lebih kecil dari 0,5. Dari hasil tersebut dapat membuktikan adanya perbedaan kinerja yang signifikan antara karyawan Generasi Z dan Generasi Milenial. Demikian, hipotesis kedua (H2) yang menyatakan terdapat perbedaan kinerja karyawan antara Generasi Z dan Generasi Milenial dinyatakan diterima

Berdasarkan hasil statistik deskriptif diketahui bahwa rata-rata kinerja Generasi Milenial sebesar 32,667 lebih tinggi dibandingkan rata-rata kinerja Generasi Z sebesar 30,767. Hasil ini menunjukkan bahwa Generasi Milenial memiliki tingkat kinerja yang relatif lebih tinggi dibandingkan Generasi Z.

Tingginya kinerja Generasi Milenial dapat dijelaskan melalui karakteristik generasi tersebut yang dikenal lebih berorientasi pada pencapaian tujuan, memiliki pengalaman kerja yang lebih panjang, serta memiliki tingkat tanggung jawab yang lebih tinggi dalam pekerjaan. Selain itu, Generasi Milenial telah mengalami berbagai perubahan teknologi dan lingkungan bisnis sehingga lebih mampu beradaptasi dengan tuntutan organisasi yang dinamis. Sementara itu menurut(Farid et al., 2025)menjelaskan bahwa perbedaan karakteristik Generasi Y (Milenial) dan Generasi Z memengaruhi kinerja organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan strategi pengelolaan SDM yang disesuaikan dengan karakteristik masing-masing generasi. Berbeda dengan Generasi Z, Menurut (Haryanto, 2019) Generasi Z cenderung menyukai pekerjaan dengan sistem Yang fleksibel dengan suasana yang kekeluargaan, serta cenderung lebih menyukai bekerja secara kelompok dibandingkan bekerja secara individu (Mahardika Afrizal Arditya et al., 2022).

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan nyata pada tingkat kinerja antara Generasi Z dan Generasi Milenial, di mana Generasi Milenial menunjukkan tingkat kinerja yang lebih baik dibandingkan Generasi Z.

Perbedaan Work-Life Balance dan Kinerja Karyawan antara Generasi Z dan Generasi Milenial

Hasil pengujian General Linear Model (GLM) melalui hasil *Tests of Between-Subjects Effect*s menunjukkan bahwa faktor generasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Work-Life Balance* dan kinerja karyawan secara simultan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi pada pengujian multivariat yang berada di bawah 0,05. Selain itu, nilai Partial Eta Squared sebesar 0,113 pada Work-Life Balance dan 0,116 pada kinerja karyawan menunjukkan bahwa faktor generasi memberikan kontribusi yang cukup berarti terhadap variasi kedua variabel penelitian.

Temuan ini sejalan dengan Penelitian(Waworuntu et al., 2022)menunjukkan bahwa *work-life balance* dan kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Generasi Milenial maupun Generasi Z. Meskipun kedua generasi sama-sama menganggap work-life balance sebagai aspek penting dalam pekerjaan, karakteristik dan preferensi kerja yang berbeda. Sehingga memungkinkan adanya perbedaan pada tingkat work-life balance dan kinerja yang ditunjukkan oleh masing-masing generasi

KESIMPULAN

Hasil uji One-Way ANOVA menunjukkan terdapat perbedaan *work-life balance* dengan nilai signifikansi 0,009 (p < 0,05), sehingga H1 diterima. Rata-rata *work-life balance* Generasi Z (32,67) lebih tinggi dibandingkan Generasi Milenial (30,80). Hal ini menunjukkan bahwa Generasi Z lebih mampu menjaga keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi karena lebih mengutamakan fleksibilitas, kesehatan mental, dan kualitas hidup.

Pada variabel kinerja karyawan, hasil uji ANOVA menunjukkan nilai signifikansi 0,008 (p < 0,05), sehingga H2 diterima. Rata-rata kinerja Generasi Milenial (32,67) lebih tinggi dibandingkan Generasi Z (30,77). Hal ini dipengaruhi oleh pengalaman kerja yang lebih banyak, fokus pada pencapaian target, serta kemampuan menyesuaikan diri dengan tuntutan organisasi.

Selain itu, hasil uji multivariat menggunakan General Linear Model (GLM) menunjukkan nilai signifikansi 0,000 (p < 0,05), sehingga H3 diterima. Nilai *Partial Eta Squared* sebesar 0,929 menunjukkan bahwa perbedaan generasi berpengaruh sebesar 92,9% terhadap gabungan *work-life balance* dan kinerja karyawan. Artinya, perbedaan karakteristik dan nilai kerja antara Generasi Z dan Milenial memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja serta kinerja mereka.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka peneliti memberikan beberapa saran konstruktif sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan atau Organisasi

Penerapan Kebijakan Kerja Fleksibel: Perusahaan perlu menerapkan kebijakan kerja yang lebih fleksibel, seperti jam kerja fleksibel dan sistem kerja hibrida, terutama untuk mendukung kebutuhan Generasi Z dalam menjaga *work-life balance*.

Selain itu, perusahaan perlu membuat program pengembangan kinerja berupa pelatihan, mentoring, dan pengembangan karier yang sesuai dengan karakteristik setiap generasi agar produktivitas karyawan dapat meningkat. Manajemen SDM juga perlu menerapkan strategi pengelolaan karyawan berdasarkan perbedaan generasi (*generational management*), sehingga kebutuhan, motivasi, dan kesejahteraan karyawan dapat terpenuhi. Hal ini dapat membantu mengurangi *burnout* serta meningkatkan kepuasan dan retensi karyawan.

2. Bagi Karyawan

Karyawan Generasi Z: Diharapkan tetap menjaga *work-life balance* yang sudah baik, serta meningkatkan komitmen, kemampuan menghadapi tekanan kerja, dan tanggung jawab profesional agar kinerja dapat semakin meningkat.

Karyawan Generasi Milenial: Disarankan untuk lebih menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi agar dapat mengurangi risiko stres kerja serta *burnout* akibat beban kerja yang berlebihan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Perluasan Sampel dan Lokasi: Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan jumlah responden yang lebih banyak serta mencakup berbagai sektor industri agar hasil penelitian lebih luas dan dapat diterapkan secara umum.

Penambahan Variabel Penelitian: Penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel lain yang berkaitan dengan perbedaan generasi, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, budaya perusahaan, atau tingkat *technostress* untuk mendapatkan hasil yang lebih mendalam.

REFERENCE

Bataineh, K. adnan. (2019). Impact of Work-Life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance. *International Business Research*, *12*(2), 99. https://doi.org/10.5539/ibr.v12n2p99

"Data diolah oleh peneliti," 2026

dewi susita. (2020). PENGARUH_MOTIVASI_KERJA_DAN_KOMITMEN_ORGANISASI_PA. *PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI PADA KINERJA KARYAWAN PT X*, *11 no 1*. https://doi.org/doi.org/10.21009/JRMSI.011.1.010

Divagitari Nuryanto, P., & Ratnaningtyas, A. (2025). Prosiding Seminar Nasional & Call for Paper. *Inovasi Inklusif Gender Dalam Sociopreneurship*, *12*(1).

Ekonomi, F., Katolik, U., & Thomas, S. (2025). *Seminar Nasional Manajemen dan Akuntansi (SMA) Seminar Nasional Manajemen dan Akuntansi (SMA)*. *3*, 200–206.

Farid, R., Cahyati, S. C. A., Qadri, R. A., & Anggiani, S. (2025). Trend of Diversity Management and Organizational Performance Among Generation Y and Z Employees. *JBTI : Jurnal Bisnis : Teori Dan Implementasi*, *16*(2), press. https://doi.org/10.18196/jbti.v16i2.27388

Handoko, S., Tumbur, W., Tobing, M. L., & Setyawan, R. (2024). *Dampak Work-Life Balance terhadap Retensi Karyawan : Studi Kuantitatif pada Generasi Milenial dan Gen Z*. *4*(1), 279–288.

Irma Yunita, P. (2018). *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis MENCIPTAKAN KESEIMBANGAN ANTARA PEKERJAAN DAN KEHIDUPAN (WORK-LIFE BALANCE): APAKAH FAKTOR SITUASIONAL PEKERJAAN BERPENGARUH? 3*(2). http://journal.undiknas.ac.id/index.php/manajemen

KOMDIGI. (2021, February 28). *Angkatan Kerja Produktif Melimpah*. https://www.komdigi.go.id/berita/artikel/detail/angkatan-kerja-produktif-melimpah

Mahardika, A. A., Ingarianti, T. M., & Zulfiana, U. (2022). *Work-life balance pada karyawan generasi Z*.

Mahardika Afrizal Arditya, Ingarianti Muji Tri, & Uun Zulfiana. (2022). *Work-life balance pada karyawan generasi Z*.

Muliawati, T., & Surabaya, U. N. (2020). *PERAN WORK-LIFE BALANCE DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MILENIAL: STUDI LITERATUR Agus Frianto*.

Pendidikan, J., Syaqiq, M., Nuromavita, I., & Hakim, M. (2024). *Beban Kerja dan Work Life Balance pada Kinerja Karyawan Generasi Millenial*. *12*(2), 750–760.

Permata Sari. (2023). ANALYSIS OF DIFFERENT WORK-LIFE BALANCE TESTS FOR GENERATION Y AND GENERATION Z IN RETAIL COMPANY EMPLOYEES ANALISIS UJI BEDA WORK-LIFE BALANCE GENERASI Y DAN GENERASI Z PADA KARYAWAN PERUSAHAAN RETAIL. *Journal of Social and Economics Research*, *5*(2). https://idm.or.id/JSER/index.

Rizqiyah, J. (2024). *Agility : Lentera Manajemen Sumber Daya Manusia Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work Life Balance) Sebagai Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan*. https://lenteranusa.id/

Sinurat Indriyani, Gultom Petra, & Pandapotan Sitompul. (2025). *ANALISIS WORK LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA GENERASI Z* (Vol. 3).

Suhardiman. (2022). *Technostress dan Work Life Balance Pada Karyawan: Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi*.

Sunaryanto. (2025). Karakteristik Generasi Z Dan Dampak Produktivitas Kerja Pada Dunia Kerja Di Indonesia. *Jurnal Sains Dan Teknologi*, *7*(3), 37–43. https://doi.org/10.55338/saintek.v7i3.3892

Triyanto, A., Abduh, H., & Firdaus, V. (2024). *PENGARUH FLEKSIBILITAS KERJA TERHADAP KESEIMBANGAN HIDUP DAN KOMITMEN GENERASI MILENIAL SERTA GEN Z*. *8*(3).

Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & 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

Wibowo, F., Sosilowati, E., & Setiyawan, A. A. (2024). Fenomena turnover intention pada Generasi Z dalam revolusi industri 5.0. *Journal of Management and Digital Business*, *4*(2), 313–325. https://doi.org/10.53088/jmdb.v4i2.1120

Wicaksana. (2020). Identifikasi Dimensi-Dimensi Work-Life Balance pada Karyawan Generasi Milenial di Sektor Perbankan. *Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, *4*(2). http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/widyacipta

Wolor, C. W., Kurnianti, D., Zahra, S. F., & Martono, S. (2020). The importance of work-life balance on employee performance millennial generation in Indonesia. *Journal of Critical Reviews*, *7*(9), 1103–1108. https://doi.org/10.31838/jcr.07.09.203

Yoga Sukma Pratama, P., & Putu Emilia Nonika Sari, N. (2024). *Pengaruh Work Life Balance, Self Efficacy dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Karyawan*. https://doi.org/10.38043/psyecho.v1i1.6280