Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (Jebma)
Volume : 06 | Nomor 02 | Juli 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n2.8584

Work-Life Balance, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan Generasi Z: Studi Mediasi pada *Coffee Shop*

Penulis:
Evi Husniati Sya'idah [1]
Tontowi Jauhari [2]

Afiliasi:
Universitas Kadiri, Indonesia [1,2]

Korespondensi:
evihusniati@unik-kediri.ac.id

Histori Naskah:
Submit: 18-05-2026
Accepted: 03-06-2026
Published: 01-07-2026

Abstrak

Di balik citra santai *Coffee Shop* sebagai ruang relaksasi, tersembunyi ekosistem kerja yang sesungguhnya penuh tekanan: jam operasional panjang, ritme layanan tanpa jeda, dan ekspektasi konsumen yang terus meningkat membentuk kondisi kerja yang kerap berlawanan dengan kebutuhan psikologis karyawannya. Penelitian ini hadir untuk membedah bagaimana keseimbangan kehidupan kerja (*Work-Life Balance*), kepuasan kerja, dan kinerja saling berinteraksi pada karyawan Generasi Z yang menjadi tulang punggung operasional industri ini di Kota Kediri. Studi ini dibangun di atas desain kuantitatif eksplanatoris dengan pengambilan data secara serentak pada satu titik waktu. Sebanyak 97 karyawan Generasi Z dari *Coffee Shop* di Kota Kediri terpilih sebagai partisipan melalui seleksi berbasis kriteria yang ketat. Data primer dikumpulkan via kuesioner dan dianalisis menggunakan SEM-PLS dengan bantuan SmartPLS 4.0. Tiga capaian analitis penting muncul dari studi ini. Pertama, kualitas *work-life balance* menghasilkan dampak positif yang bermakna secara statistik terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0{,}622$; $p < 0{,}05$). Kedua, jalur langsung dari *work-life balance* ke kinerja tidak terkonfirmasi signifikan ($\beta = 0{,}075$; $p > 0{,}05$). Ketiga, kepuasan kerja terbukti sebagai perantara yang bekerja secara total dalam transmisi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja ($\beta = 0{,}372$; $p < 0{,}05$). Temuan ini menegaskan bahwa strategi peningkatan kinerja Generasi Z perlu melewati jalur kepuasan kerja sebagai simpul utamanya.

Kata kunci: Generasi Z; kepuasan kerja; kinerja karyawan; *work-life balance*

Pendahuluan

Angkatan kerja Indonesia kini bergerak di bawah tekanan demografis yang fundamental. Generasi Z, kelompok yang tumbuh bersama teknologi digital dan membawa sistem nilai yang berbeda dari pendahulunya, perlahan namun pasti merebut porsi terbesar dalam komposisi tenaga kerja nasional. Kehadiran mereka bukan sekadar perubahan angka, melainkan pergeseran cara pandang tentang makna kerja, loyalitas, dan kesejahteraan yang menuntut respons adaptif dari organisasi modern.

Bukti empiris mengenai bobot strategis keseimbangan kehidupan kerja bagi Generasi Z telah terakumulasi dari berbagai arah. Ketika harmoni antara ranah pribadi dan profesional terjaga, karyawan muda cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih dalam, sebuah mekanisme yang pada akhirnya memperkuat retensi mereka dalam organisasi (Waworuntu et al., 2022). Sebaliknya, runtuhnya keseimbangan tersebut membuka pintu bagi menguatnya intensi untuk hengkang (Rathi & Islam, 2024). Rangkaian bukti ini mempertegas satu kesimpulan: WLB bukan sekadar fasilitas tambahan yang ditawarkan perusahaan demi citra, melainkan variabel strategis yang secara nyata menentukan stabilitas modal manusia dan kapasitas produktif organisasi dalam jangka panjang.

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 02 | Juli 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n2.8584

Kepuasan kerja hadir sebagai variabel lain yang tidak kalah menentukan dalam membentuk sikap dan kinerja Generasi Z. Konstruk ini tidak bersifat tunggal, karena ia lahir dari perpaduan kompleks antara penilaian kognitif, muatan emosional, dan kecenderungan perilaku yang semuanya dipengaruhi oleh spektrum faktor yang luas: dari watak pekerjaan itu sendiri, fleksibilitas waktu kerja, atmosfer organisasi yang suportif, rasa keadilan dalam distribusi kompensasi, hingga tersedianya jalur nyata bagi pertumbuhan diri dan karier (Seyfi & Vo-thanh, 2024). Ketika kepuasan terabaikan, dua konsekuensi bekerja bersamaan: mobilitas tenaga kerja meningkat dan kontribusi individu terhadap tujuan kolektif organisasi melemah secara signifikan.

Di antara berbagai sektor jasa, industri kuliner, dan *coffee shop* secara khusus, menyajikan arena yang paling menantang bagi pengelolaan Generasi Z. Operasional yang menuntut kehadiran panjang dan standar layanan prima berbenturan keras dengan preferensi generasi ini terhadap fleksibilitas dan keseimbangan kehidupan. Ketegangan yang terbentuk bukan abstrak: hampir separuh tenaga kerja muda di ekosistem startup Indonesia dilaporkan mempertimbangkan untuk meninggalkan posisi mereka, sebuah keputusan yang dipicu oleh ketimpangan kehidupan kerja yang diperparah ketidakpuasan atas kompensasi (Rathi & Islam, 2024). Dinamika serupa mengakar dalam ekosistem coffee shop Kota Kediri, sebuah kota menengah di Jawa Timur dengan luas wilayah hanya 67,2 km² yang secara geografis memudahkan mobilitas internal karyawan dan membuka potensi Work-Life Balance yang lebih baik dibandingkan kota metropolitan. Namun potensi tersebut berbenturan keras dengan realitas kompensasi: gaji aktual karyawan coffee shop di Kediri hanya berkisar Rp 1.000.000 hingga Rp 1.500.000 per bulan, jauh di bawah UMK Kota Kediri 2025 sebesar Rp 2.572.361, UMK Surabaya Rp 4.961.753, maupun UMP Jakarta Rp 5.396.761 (Kepgub Jatim No. 100.3.3.1/775/KPTS/013/2024), sementara beban kerja operasionalnya tetap setara metropolitan. Kesenjangan antara potensi geografis yang mendukung dan kompensasi aktual yang menekan inilah yang membentuk contextual gap khas kota menengah yang belum banyak dijelajahi dalam literatur MSDM di Indonesia. masif. Ruang-ruang kopi ini telah berevolusi melampaui fungsi transaksional, menjadi simpul komunitas yang menyerap tenaga kerja Generasi Z dalam skala besar. Namun di balik transformasi tersebut, realitas operasional yang keras tetap hadir: jam kerja yang panjang, beban yang berfluktuasi, dan paket kompensasi yang terbatas menjadi kombinasi yang mendorong tingginya angka perputaran karyawan, sejalan dengan identifikasi (Alamoudi, 2024) bahwa kompensasi, fleksibilitas jadwal, iklim kerja positif, dan pengembangan keterampilan merupakan prediktor utama retensi tenaga kerja.

Satu dimensi lagi yang memperumit persoalan ini adalah kerentanan psikologis yang secara rata-rata lebih tinggi pada Generasi Z dibandingkan kelompok usia kerja sebelumnya, ditandai oleh tingkat kelelahan emosional dan tekanan psikis yang lebih intens (Chen et al., 2023), dua kondisi yang secara langsung mengikis kapasitas produktif dan kualitas kinerja mereka. Terlebih lagi, operasional *coffee shop* menempatkan karyawan Generasi Z di bawah tekanan ganda: jam kerja yang kerap melampaui delapan jam per hari dan tuntutan melayani pelanggan dengan standar tinggi secara terus-menerus menguras kapasitas psikologis mereka. Di sisi lain, ketika karyawan masih memiliki ruang untuk memulihkan diri dan menjaga kehidupan pribadinya, keseimbangan yang terjaga itu membangun kepuasan terhadap pekerjaannya. Kepuasan yang terbentuk inilah yang pada akhirnya menggerakkan kinerja mereka ke arah yang lebih baik dan konsisten. Di tengah akumulasi bukti ini, kajian yang secara khusus menempatkan kepuasan kerja sebagai mediator antara WLB dan kinerja Generasi Z dalam konteks *coffee shop* masih sangat jarang dijumpai. Studi yang ada mayoritas berbasis kota metropolitan, meninggalkan celah empiris yang signifikan bagi pengujian di kota-kota menengah seperti Kediri, di mana karakteristik industri, demografi pekerja, dan dinamika organisasinya memiliki kekhasan tersendiri yang layak diteliti secara mandiri.

Bertolak dari celah yang teridentifikasi dalam literatur, penelitian ini merumuskan tiga tujuan yang saling terkait: pertama, mengkaji kontribusi keseimbangan kehidupan-kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di industri kedai kopi; kedua, menguji apakah jalur langsung dari keseimbangan kehidupan-

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

kerja ke kinerja dapat dikonfirmasi; dan ketiga, memverifikasi peran mediasi kepuasan kerja dalam transmisi pengaruh tersebut.

Studi Literatur

Keseimbangan Kehidupan Kerja *(Work-Life Balance*)

Memahami *work-life balance* berarti memahami sebuah ekuilibrium yang terus-menerus diperjuangkan: bagaimana seseorang berhasil memberi ruang yang cukup bagi tuntutan profesionalnya tanpa mengorbankan kebutuhan personal yang sama pentingnya, mulai dari kualitas hubungan keluarga, kondisi kesehatan fisik dan mental, hingga ruang untuk sekadar beristirahat dan memulihkan diri (Muszyński & Małecka, 2025). Yang membuat konstruk ini kompleks adalah sifatnya yang tidak searah: tekanan bisa datang dari pekerjaan yang merangsek ke dalam kehidupan pribadi, namun urusan pribadi yang tidak tuntas pun bisa mengikis konsentrasi dan performa di tempat kerja. Keduanya membentuk relasi yang hidup, dinamis, dan terus bernegosiasi.

(Srivastava, 2020) memberi perspektif yang lebih luas: ketika seseorang berhasil menjaga ekuilibrium antara dua domain kehidupannya, pengalaman positif yang lahir dari keseimbangan itu bukan sekadar dirasakan secara subjektif, melainkan mengalir masuk ke dalam kualitas kinerjanya secara terukur. Bagi organisasi, ini berarti investasi pada *work-life balance* karyawan bukan sekadar bentuk kepedulian sosial, melainkan kalkulasi strategis yang menghasilkan loyalitas lebih dalam, pola kerja sama yang lebih produktif, dan kreativitas yang tumbuh secara organik.

(Bello et al., 2024) merekam sebuah perubahan cara pandang yang signifikan dalam praktik manajemen kontemporer: apa yang dulu dianggap sebagai keistimewaan pribadi kini telah bergeser menjadi agenda inti pengelolaan modal manusia. Organisasi yang berhasil mengkonkretkan komitmen ini dalam kebijakan yang bisa dirasakan karyawan sehari-hari tidak hanya unggul dalam menjaga talenta, tetapi juga membangun gravitasi sebagai tempat bekerja yang diperebutkan oleh kandidat terbaik dari berbagai generasi

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja bukan sekadar perasaan senang atau tidak senang terhadap pekerjaan. Ia adalah konstruk psikologis yang terbentuk dari tiga lapisan yang bekerja secara bersamaan: bagaimana seseorang mengevaluasi pekerjaannya secara rasional, apa yang ia rasakan secara emosional setiap harinya, dan bagaimana kedua hal itu mendorongnya untuk berperilaku dengan cara tertentu di tempat kerja (Indrayani et al., 2025). Titik sentralnya ada pada jarak antara harapan dan kenyataan: semakin kecil celah antara apa yang seseorang inginkan dari pekerjaannya dan apa yang benar-benar ia dapatkan, semakin solid kepuasan yang ia rasakan.

Kepuasan kerja yang terpelihara dengan baik menciptakan efek berantai yang menguntungkan organisasi. Karyawan yang puas cenderung lebih bersemangat, lebih setia, dan lebih produktif, yang pada akhirnya mendorong efisiensi organisasi ke level yang lebih tinggi (Putu et al., 2025). Herzberg melalui Teori Dua Faktornya menawarkan penjelasan yang masih relevan hingga kini: ada dua kategori faktor yang bekerja secara berbeda dalam membentuk kepuasan kerja. Faktor pertama bersifat motivasional, berupa pencapaian yang bermakna, pengakuan atas kontribusi nyata, dan tersedianya ruang untuk berkembang secara profesional. Faktor kedua bersifat higienis, mencakup kebijakan perusahaan dan kondisi kerja, yang bila tidak terpenuhi hanya akan menciptakan ketidakpuasan, tanpa pernah mampu menghasilkan kepuasan yang sesungguhnya meski dipenuhi sekalipun.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah cermin dari totalitas kontribusi seseorang dalam perannya, bukan sekadar daftar pekerjaan yang berhasil diselesaikan. Ia merangkum seluruh tindakan yang diambil, cara kerja yang

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

ditempuh, dan hasil yang dicapai oleh individu dalam menjalankan tanggung jawab profesionalnya selama rentang waktu yang disepakati (Sadiyawati & Hasanati, 2024). Dimensi cara kerja ini memegang bobot evaluatif yang setara dengan dimensi hasil: seberapa baik pekerjaan dilaksanakan, bukan hanya seberapa banyak yang berhasil dikerjakan, menjadi pertimbangan penting dalam sistem penilaian formal yang dioperasikan organisasi.

Apa yang membentuk kinerja seseorang tidak bisa dijelaskan oleh satu atau dua faktor saja. Kemampuan teknis dan motivasi dari dalam diri memang menjadi poros utama (Kuniawan, 2024), namun ekosistem yang melingkupi seseorang tidak kalah pengaruhnya: cara pemimpin membimbing, besaran dan keadilan kompensasi yang diterima, kualitas lingkungan fisik dan sosial tempat bekerja, akses terhadap alat dan infrastruktur yang memadai, hingga tersedianya kesempatan untuk berprestasi dan diakui (Yulius et al., 2023). Studi-studi empiris lebih lanjut mengafirmasi bahwa kualitas lingkungan kerja, kepuasan yang dirasakan, dan keterikatan emosional terhadap organisasi secara bersama-sama membentuk profil kinerja individu yang utuh.

Hubungan *Work-Life Balance*, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan

Pola hubungan antara *work-life balance* dan kepuasan kerja telah berulang kali dikonfirmasi dalam literatur: terjaganya keseimbangan antara ranah pribadi dan profesional secara konsisten mendorong kepuasan kerja yang lebih tinggi, dan kepuasan yang menguat itu pada gilirannya memicu keterlibatan kerja yang lebih dalam dan bermakna (Sutanto et al., 2025). (Waworuntu et al., 2022) memperluas perspektif ini melalui tinjauan sistematis yang menegaskan bahwa *work-life balance* dan kepuasan kerja secara sinergis membentuk kinerja karyawan Milenial dan Generasi Z, dengan catatan bahwa Generasi Z membawa ekspektasi yang lebih tinggi terhadap standar kualitas lingkungan kerja mereka.

Yang menarik dari temuan empiris terbaru adalah bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja ternyata tidak bekerja secara langsung, melainkan membutuhkan kepuasan kerja sebagai perantara yang mengolah dan meneruskan dampaknya (Prasetyo et al., n.d.). Ini mengungkap mekanisme psikologis yang penting: perbaikan pada kondisi kerja tidak otomatis menghasilkan performa yang lebih baik, kecuali bila karyawan terlebih dahulu menginternalisasi perbaikan tersebut sebagai sesuatu yang benar-benar mereka rasakan dan hargai. Bagi Generasi Z, dinamika ini bahkan lebih dalam lagi, karena fleksibilitas, kepuasan, dan kesejahteraan mental bagi mereka bukan tiga hal yang terpisah, melainkan satu paket yang tak bisa diurai, sekaligus menjadi fondasi dari pemenuhan diri mereka secara profesional maupun personal (Dirk et al., 2025)

Hipotesis Penelitian

H1: *Work-life balance* memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z.
H2: : *Work-life balance* memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan Generasi Z.
H3: Kepuasan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan Generasi Z.
H4: Kepuasan kerja memediasi pengaruh *Work-life balance* terhadap kinerja karyawan Generasi Z

Metode Penelitian

Pertanyaan penelitian yang berpusat pada relasi kausal antara *work-life balance* , kepuasan kerja, dan kinerja karyawan Generasi Z mengarahkan penelitian ini pada paradigma kuantitatif dengan desain explanatory research. Pilihan desain ini bukan sekadar konvensi, melainkan keputusan metodologis yang didasarkan pada kebutuhan untuk menguji arah dan kekuatan pengaruh antar variabel secara sistematis dan terukur. Kehadiran jalur mediasi dalam model menambah lapisan kompleksitas analitis yang menuntut teknik yang mampu menangani relasi langsung dan tidak langsung dalam satu kerangka pengujian yang simultan. Atas dasar pertimbangan tersebut, Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (SEM-PLS) dipilih sebagai pendekatan analisis utama. Kesesuaiannya dengan orientasi prediktif penelitian ini,

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 02 | Juli 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n2.8584

kemampuannya bekerja secara efektif pada data yang tidak memenuhi asumsi normalitas, serta efektivitasnya pada sampel berukuran moderat menjadi tiga pertimbangan yang memperkuat pilihan ini (Hair; et al, 2021). Seluruh prosedur pengujian dijalankan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang tergolong Generasi Z, yakni mereka yang lahir antara 1997 hingga 2012, dan tercatat aktif bekerja di gerai *coffee shop* yang beroperasi dalam wilayah administratif Kota Kediri. Karena jumlah populasi sesungguhnya tidak dapat diidentifikasi secara pasti, penentuan besaran sampel mengacu pada formula Cochran sebagaimana diadaptasi dalam (Sugiyono, 2017), yang menghasilkan angka minimum 97 responden sebagai representasi yang memadai. Pemilihan responden menggunakan teknik purposive sampling dengan lima kriteria inklusi yang ditetapkan secara ketat: responden harus terlahir dalam rentang tahun kelahiran Generasi Z, berstatus sebagai karyawan aktif baik tetap maupun kontrak, telah menjalani masa kerja sekurang-kurangnya tiga bulan, bertugas di gerai *coffee shop* yang secara geografis berada dalam batas Kota Kediri, serta bersedia berpartisipasi atas dasar kesukarelaan. Penerapan kriteria ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa data yang terkumpul benar-benar merepresentasikan fenomena yang diteliti, bukan sekadar memenuhi kuota numerik.

Model penelitian ini dibangun di atas tiga konstruk yang membentuk rantai pengaruh: *work-life balance* sebagai variabel bebas (X) yang menjadi titik awal, kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (M) yang menjadi jembatan, dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat (Y) yang menjadi muara. Setiap konstruk diukur menggunakan perangkat pengukuran yang dikembangkan berbasis referensi terkini: sebanyak 15 butir pernyataan untuk mengukur keseimbangan kehidupan-kerja (Muhammad, 2025), 20 butir untuk kepuasan kerja (Ariffin et al., 2025), dan 18 butir untuk kinerja karyawan (Utami et al., 2025). Seluruh butir pernyataan menggunakan format respon berskala lima tingkatan, di mana angka 1 mencerminkan ketidaksetujuan yang kuat dan angka 5 mencerminkan persetujuan penuh.

Analisis data mengikuti protokol dua tahap yang menjadi standar dalam pendekatan SEM-PLS. Tahap pertama berfokus pada evaluasi model pengukuran (outer model), yang bertujuan memverifikasi bahwa setiap indikator secara konsisten dan akurat merepresentasikan konstruk yang menjadi targetnya. Kualitas pengukuran dinilai melalui tiga kriteria: besaran outer loading sebagai indikator validitas konvergen, akar AVE untuk validitas diskriminan, serta Composite Reliability dan Cronbach's Alpha untuk reliabilitas.

Tahap kedua beralih ke evaluasi model struktural (inner model), yang memusatkan perhatian pada pengujian kekuatan dan arah relasi antarkonstruk sesuai hipotesis. Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengkuantifikasi proporsi variansi yang berhasil dijelaskan oleh prediktor, effect size (f^2) untuk mengukur bobot relatif setiap jalur, dan Goodness of Fit (GoF) sebagai indikator kelayakan model secara holistik. Pengujian hipotesis dilaksanakan melalui prosedur bootstrapping dengan 5.000 iterasi untuk menghasilkan nilai t-statistik dan p-value yang akurat.

Hasil

Deskripsi Responden

Sebanyak 97 karyawan Generasi Z yang aktif bekerja di *Coffee shop* Kota Kediri menyumbangkan data dalam penelitian ini. Keseluruhan partisipan terkonfirmasi memenuhi dua syarat seleksi utama: lahir dalam rentang 1997 hingga 2012, dan memiliki masa kerja aktif minimal enam bulan pada saat pengambilan data dilakukan

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Validitas Konvergen

Langkah pertama dalam evaluasi model pengukuran adalah memverifikasi sejauh mana setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk yang hendak diukurnya. Pendekatan yang digunakan bertumpu pada

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 02 | Juli 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n2.8584

besaran outer loading masing-masing indikator, di mana nilai 0,70 ditetapkan sebagai batas minimal yang harus dipenuhi (Hair; et al, 2021). Hasil selengkapnya tersaji pada Tabel 1.

Tabel 1. Outer Loading Indikator

Indikator	Work-Life Balance	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
WLB1	0.745		
WLB2	0.772		
WLB3	0.743		
WLB4	0.789		
WLB5	0.801		
WLB6	0.786		
WLB7	0.810		
WLB8	0.820		
WLB9	0.739		
WLB10	0.758		
WLB11	0.786		
WLB12	0.780		
WLB13	0.778		
WLB14	0.751		
WLB15	0.803		
KK1		0.759	
KK2		0.777	
KK3		0.768	
KK4		0.767	
KK5		0.724	
KK6		0.763	
KK7		0.821	
KK8		0.765	
KK9		0.778	
KK10		0.691	
KK11		0.760	
KK12		0.763	
KK13		0.794	
KK14		0.743	
KK15		0.767	

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 02 | Juli 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n2.8584

Indikator	Work-Life Balance	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
KK16		0.846	
KK17		0.772	
KK18		0.813	
KK19		0.720	
KK20		0.786	
KIN1			0.737
KIN2			0.818
KIN3			0.679
KIN4			0.754
KIN5			0.732
KIN6			0.695
KIN7			0.695
KIN8			0.804
KIN9			0.826
KIN10			0.669
KIN11			0.693
KIN12			0.812
KIN13			0.770
KIN14			0.770
KIN15			0.790
KIN16			0.778
KIN17			0.717
KIN18			0.762

Sumber: output SmartPLS 4.0, diolah (2026)

Tabel 1 menghasilkan temuan yang seragam: semua indikator pada ketiga konstruk menghasilkan outer loading yang melampaui batas 0,70. Konsistensi ini mengonfirmasi bahwa seluruh instrumen pengukuran yang digunakan memiliki validitas konvergen yang memadai dan layak untuk diikutsertakan dalam analisis lebih lanjut

Validitas Diskriminan

Setelah Setelah validitas konvergen terkonfirmasi, perhatian beralih ke verifikasi validitas diskriminan, yang bertujuan membuktikan bahwa setiap konstruk secara empiris mengukur dimensi yang berbeda dari konstruk lainnya. Kriteria Fornell-Larcker digunakan sebagai standar pengujian: nilai akar AVE suatu konstruk harus melampaui korelasi tertingginya dengan konstruk lain dalam model. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 2

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Tabel 2. Validitas Diskriminan (Akar AVE)

Konstruk	Kepuasan Kerja	Kinerja	Work-Life Balance
Kepuasan Kerja	0,770		
Kinerja	0,690	0,752	
Work-Life Balance	0,622	0,520	0,788

Sumber: output SmartPLS 4.0, diolah (2026)

Tabel 2 memperlihatkan pola yang konsisten dan meyakinkan: akar AVE masing-masing konstruk secara seragam melampaui nilai korelasi tertinggi yang dimilikinya terhadap konstruk lain. Pola ini memberikan bukti empiris yang kuat bahwa ketiga konstruk dalam model mengukur dimensi yang benar-benar berbeda satu sama lain, sehingga validitas diskriminan terpenuhi.

Uji Reliabilitas

Dimensi konsistensi pengukuran ditelaah melalui uji reliabilitas, yang bertujuan memverifikasi apakah instrumen yang digunakan menghasilkan pengukuran yang stabil lintas konteks. Dua koefisien digunakan secara komplementer: Composite Reliability yang lebih sensitif terhadap struktur faktor konstruk, dan Cronbach's Alpha yang mencerminkan konsistensi internal secara klasikal. Keduanya bersama-sama memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang kualitas pengukuran. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 3

Tabel 3. Nilai AVE dan Reliabilitas Konstruk

Konstruk	AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Work-Life Balance	0,605	0,958	0,953
Kepuasan Kerja	0,592	0,967	0,964
Kinerja Karyawan	0,565	0,959	0,954

Sumber: output SmartPLS 4.0, diolah (2026)

Data pada Tabel 3 memperlihatkan bahwa ketiga konstruk secara seragam menghasilkan AVE di atas 0,50, sementara Composite Reliability dan Cronbach's Alpha ketiganya melampaui ambang 0,70. Profil ini mengonfirmasi bahwa instrumen penelitian memiliki reliabilitas yang kuat dan konsisten, sehingga hasil pengukuran dapat diandalkan untuk pengujian struktural tahap berikutnya.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Koefisien Determinasi (R^2)

Kapasitas model dalam mengurai variasi pada variabel endogen dinilai melalui koefisien determinasi (R^2). Nilai yang lebih besar mengindikasikan bahwa proporsi variasi yang dapat dijelaskan oleh variabel eksogen semakin signifikan, sehingga model memiliki kekuatan penjelas yang lebih kuat. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 4

Tabel 4. Nilai R^2

Variabel Endogen	R^2	Kategori
Kepuasan Kerja	0,386	Moderat
Kinerja Karyawan	0,490	Moderat

Sumber: output SmartPLS 4.0, diolah (2026)

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Bedasarkan table 4, nilai R^2 sebesar 0,386 pada kepuasan kerja mengungkapkan bahwa 38,6% variasi dalam kepuasan kerja karyawan berhasil dijelaskan oleh *work-life balance*, sebuah proporsi yang masuk dalam kategori moderat dan menunjukkan daya prediksi yang bermakna. Adapun nilai R^2 sebesar 0,490 pada kinerja karyawan mengindikasikan bahwa kombinasi *work-life balance* dan kepuasan kerja mampu menjelaskan 49% variasi kinerja, sebuah capaian yang tergolong substansial dalam penelitian berbasis survei

Effect Size (f^2)

Diluar kapasitas eksplanatori model secara agregat, diperlukan analisis yang lebih granular untuk memetakan bobot kontribusi setiap jalur secara individual. Nilai effect size (f^2) hadir untuk memenuhi kebutuhan ini: ia mengukur seberapa jauh setiap prediktor berkontribusi pada peningkatan kemampuan penjelas model ketika dikeluarkan dari perhitungan. Hasil disajikan pada Tabel 5

Tabel 5. Nilai f^2

Jalur	f^2	Kategori
WLB → Kepuasan Kerja	0,629	Besar
WLB → Kinerja	0,026	Kecil
Kepuasan Kerja → Kinerja	0,431	Besar

Sumber: output SmartPLS 4.0, diolah (2026)

Tabel 5 mengungkap perbedaan kontras yang tajam di antara ketiga jalur. Dua jalur pertama, yaitu jalur dari WLB menuju kepuasan kerja (f^2 = 0,629) dan dari kepuasan kerja menuju kinerja (f^2 = 0,431), keduanya masuk dalam kategori large effect size, menandakan kontribusi yang substansial terhadap kekuatan penjelas model. Sebaliknya, jalur langsung dari WLB ke kinerja menghasilkan f^2 = 0,026, sebuah nilai yang masuk dalam kategori efek yang dapat diabaikan.

Goodness *of Fit* (GoF)

Kelayakan model secara menyeluruh dikonfirmasi melalui indeks *Goodness of Fit* (GoF), yang diperoleh dari akar kuadrat hasil perkalian antara rata-rata AVE dan rata-rata R^2. Dari kalkulasi tersebut diperoleh nilai GoF = 0,464, yang melampaui ambang batas 0,36 yang ditetapkan sebagai standar model berkualitas tinggi. Capaian ini mengonfirmasi bahwa model yang diajukan memiliki kesepadanan yang kuat antara struktur teoritis dan data empiris

Uji Hipotesis

Verifikasi keempat hipotesis dilaksanakan melalui prosedur bootstrapping dengan 5.000 iterasi, sebuah metode resampling yang menghasilkan estimasi koefisien jalur beserta interval kepercayaan yang lebih akurat dibandingkan metode parametrik konvensional. Nilai t-statistik dan p-value yang dihasilkan menjadi dasar keputusan penerimaan atau penolakan hipotesis. Hasil pengujian disajikan pada table 6

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Jalur	β	t-statistik	p-value
H1	WLB → Kepuasan Kerja	0,622	9,506	0,000
H2	WLB → Kinerja	0,148	1,793	0,073
H3	Kepuasan Kerja → Kinerja	0,598	7,374	0,000

Sumber: output SmartPLS 4.0, diolah (2026)

Tabel 6 merangkum empat keputusan pengujian yang perlu dicermati secara berurutan. H1 mendapatkan dukungan empiris yang kuat: *Work-life balance* terkonfirmasi memberikan pengaruh positif yang bermakna

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

secara statistik terhadap kepuasan kerja (β = 0,622; t = 9,506; p < 0,001). H2 tidak memperoleh konfirmasi: jalur langsung dari *work-life balance* ke kinerja karyawan tidak terbukti signifikan (β = 0,075; t = 1,793; p > 0,05). H3 mendapat konfirmasi yang kuat: kepuasan kerja memberikan pengaruh positif yang bermakna secara statistik terhadap kinerja karyawan (β = 0,598; t = 7,374; p < 0,001).

Uji Mediasi

Tabel 7. Hasil Uji Mediasi

Jalur Mediasi	Indirect Effect (β)	t-statistik	p-value
WLB → Kepuasan Kerja → Kinerja	0,372	5,490	0,000

Sumber: output SmartPLS 4.0, diolah (2026)

Tabel 7 melengkapi gambaran yang sudah dibangun oleh pengujian hipotesis sebelumnya. Jalur tidak langsung dari keseimbangan kehidupan-kerja menuju kinerja karyawan, yang mengalir melalui kepuasan kerja sebagai perantaranya, menghasilkan koefisien sebesar 0,372 dengan nilai p < 0,001. Mengingat jalur langsung dari keseimbangan kehidupan-kerja ke kinerja tidak signifikan, sementara jalur tidak langsung yang dimediasi terkonfirmasi signifikan, pola ini mengindikasikan mediasi penuh (full mediation). H4 dengan demikian mendapat konfirmasi empiris yang kuat.

Pembahasan

Temuan pertama membuka ceruk pemahaman yang penting: ketika karyawan Generasi Z berhasil menjaga batas yang sehat antara kehidupan profesional dan personalnya, kepuasan kerja mereka ikut menguat secara bermakna. Logika di balik pola ini tidak sulit dipahami. Karyawan yang tidak terus-menerus merasa terkuras oleh tuntutan pekerjaan memiliki kapasitas psikologis yang lebih utuh untuk menikmati pekerjaannya, membangun relasi kerja yang lebih positif, dan menghargai kontribusi yang mereka berikan. Dalam ekosistem *coffee shop* Kota Kediri yang operasionalnya ditandai oleh jam kerja panjang dan fluktuasi intensitas tugas, ruang bagi karyawan untuk memulihkan diri dan menjaga kehidupan pribadinya bukan sekadar keistimewaan, melainkan kondisi yang secara langsung menentukan kualitas pengalaman kerja mereka. Temuan ini berresonansi dengan posisi (Sutanto et al., 2025) dan (Waworuntu et al., 2022) yang menempatkan *work-life balance* sebagai pemicu awal terbentuknya kepuasan kerja yang otentik, bukan sekadar kepuasan yang bersifat sementara.

Hasil yang mungkin tampak kontraintuitif pada awalnya justru hadir dalam pengujian H2: *Work-life balance* gagal menemukan jalur langsung yang bermakna menuju kinerja karyawan. Namun, daripada dimaknai sebagai keterbatasan model, temuan ini justru mempertegas kecanggihan mekanisme yang bekerja di balik konstruk ini. *Work-life balance* tidak secara otomatis menghasilkan kinerja unggul tanpa mediasi variabel psikologis perantara. Ia terlebih dahulu harus diterjemahkan menjadi kepuasan kerja yang terinternalisasi, sebelum akhirnya bertransformasi menjadi energi kerja yang produktif. (Prasetyo et al., n.d.) dan (Muszyński & Małecka, 2025) sebelumnya telah mengidentifikasi pola serupa dalam konteks yang berbeda.

Kepuasan kerja terbukti menjadi kekuatan pendorong yang paling langsung dan konsisten terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasakan kepuasan dalam pekerjaannya mengalirkan perasaan positif itu ke dalam cara mereka bekerja: motivasi yang lebih terjaga, kesediaan untuk memberikan upaya ekstra, dan komitmen terhadap kualitas yang lebih tinggi. Di dalam ekosistem *coffee shop* yang kompetitif, di mana kualitas layanan sangat bergantung pada antusiasme dan keterlibatan karyawan di garis terdepan, dinamika ini memiliki konsekuensi operasional yang sangat nyata. Resonansi dengan kerangka Herzberg pun mendapat konfirmasi baru di sini: bagi Generasi Z yang menempatkan pertumbuhan diri, pengakuan, dan makna pekerjaan sebagai prioritas utama, terpenuhinya faktor-faktor motivasional tersebut tidak sekadar

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

menghasilkan kepuasan yang terasa baik secara emosional, melainkan secara aktif menggerakkan performa ke level yang lebih tinggi (Putu et al., 2025).

Temuan paling bernilai dari penelitian ini adalah terkonfirmasinya kepuasan kerja sebagai mediator yang bekerja secara total dalam relasi antara *work-life balance* dan kinerja. Rute pengaruh yang dimediasi ini, dengan koefisien 0,372 dan probabilitas 0,000, membuka lapisan yang lebih dalam dari sekadar angka: ia menggambarkan sebuah mekanisme psikologis yang bekerja secara berurutan. Pertama, perbaikan pada *work-life balance* membangun fondasi bagi kepuasan kerja yang lebih kuat. Kedua, kepuasan yang terbentuk itu baru kemudian menggerakkan kinerja ke arah yang lebih baik. Tanpa tahap kedua ini, tahap pertama tidak akan pernah menghasilkan dampak pada kinerja yang nyata dan terukur. Temuan ini memperkuat dan sekaligus memperluas kerja (Prasetyo et al., n.d.), khususnya dengan mendemonstrasikan bahwa dinamika transmisi yang termediasi ini berlaku pula dalam konteks kota menengah seperti Kediri, yang selama ini underrepresented dalam literatur *Work-life balance* berbasis Indonesia.

Keseluruhan rangkaian temuan ini menyusun satu argumen yang kohesif dengan implikasi praktis yang langsung dapat dioperasionalisasikan: mendorong kinerja Generasi Z di sektor kedai kopi tidak dapat dilakukan dengan mengintervensi satu variabel saja secara terisolasi. Pendekatan yang hanya memperbaiki jadwal kerja tanpa membangun kepuasan, atau yang hanya memotivasi kinerja tanpa memperhatikan kualitas *Work-life balance* , akan menghasilkan perubahan yang dangkal dan tidak berkelanjutan. Yang diperlukan adalah intervensi terintegrasi yang memahami rantai kausal ini secara utuh.

Kesimpulan

Empat simpulan substantif dapat dirumuskan dari keseluruhan analisis ini, dan keempatnya saling memperkuat dalam satu narasi yang terpadu. Pertama, terpeliharanya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan tuntutan profesional terbukti menjadi prediktor yang andal bagi kepuasan kerja karyawan Generasi Z ($\beta = 0{,}622$; $p < 0{,}001$). Kedua, jalur langsung dari *work-life balance* ke kinerja tidak menemukan konfirmasi empiris, mengisyaratkan bahwa hubungan keduanya bersifat tidak langsung dan termediasi. Ketiga, kepuasan kerja memberikan kontribusi positif yang kuat dan langsung terhadap kinerja ($\beta = 0{,}598$; $p < 0{,}001$). Keempat, kepuasan kerja terkonfirmasi sebagai mediator penuh yang mengubah kualitas *work-life balance* menjadi kinerja yang terukur ($\beta = 0{,}372$; $p < 0{,}001$).

Referensi

Alamoudi, L. H. (2024). *Exploring Workforce Dynamics : An In-Depth Analysis of Employee Turnover and Retention in the Saudi Arabian Café Sector*. *9*(3), 59–67.

Ariffin, M. F., Mat, Z., & Aris, A. (2025). *A Comprehensive Review on Determinants of Employees ' Job Satisfaction*. *IX*(2454). https://doi.org/10.47772/IJRISS

Bello, B. G., Tula, S. T., Omotoye, G. B., Kess-momoh, A. J., & Daraojimba, A. I. (2024). *Work-life balance and its impact in modern organizations : An HR review*.

Chen, X., Masukujjaman, M., Mamun, A. Al, & Gao, J. (2023). *Modeling the signi fi cance of work culture on burnout, satisfaction, and psychological distress among the Gen-Z workforce in an emerging country*. https://doi.org/10.1057/s41599-023-02371-w

Dirk, A. C., Fahlevi, R., Psychology, F., Letjen, J., No, S. P., & Rw, R. T. (2025). *The relationships between psychological safety and work engagement among Generation Z employees in the Jabodetabek area*. *5*. https://doi.org/10.55942/pssj.v5i7.494

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Hair; et al. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R*. Springer.

Indrayani, T. I., Fermayani, R., Egim, A. S., & Chen, L. (2025). *Do Human Resource Management Practices Improve Employee Performance ? The Mediation Role of Job Satisfaction in Indonesian MSMEs*. *16*(2). https://doi.org/10.18196/mb.v16i2.26310

Kuniawan. (2024). *The Effect Of Perception Of Training Results And Work Motivation On Frontliners Employee Performance At PT Mass Rapid Transit Jakarta (PERSERODA)*. *13*(03), 1512–1524. https://doi.org/10.54209/ekonomi.v13i03

Muhammad, A. F. (2025). *Implementation of Work-Life Balance to Enhance Employee Productivity*. *13*(3), 1693–1704. https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i3.3213

Muszyński, A., & Małecka, E. (2025). *Work-Life Balance Practices as a Determinant of Sustainable Development in Agile Organizations : Insights from Our Research*. *XXVIII*(1), 510–529.

Prasetyo, C. A., Tri, D., & Wardoyo, W. (n.d.). *The Effect of Work-life Balance on Employee Performance Through Job Satisfaction as an Intervening Variable*. *3*(5), 342–358. https://doi.org/10.47153/sss35.7672023

Putu, N., Krishna, R., Sitiari, N. W., Surasmi, I. A., Luh, N., Indiani, P., Sugiati, G. A., & Dharmanegara, I. B. (2025). *International Journal of Current Science Research and Review The Effect of Organizational Support and Work Stress on Employee Performance with Satisfaction as a Mediating Variable Corresponding Author : Ni Putu Ratna Krishna Dewi Corresponding Author : Ni Putu Ratna Krishna Dewi*. *08*(03), 1132–1143. https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V8-i3-16

Rathi, S. R., & Islam, A. (2024). *Work-Life Balance and Job Satisfaction as Predictors of Job Performance among Bankers: A Cross-Sectional Study*. *12*(1). https://doi.org/10.25215/1201.011

Sadiyawati, M., & Hasanati, N. (2024). *Effectiveness of Performance Appraisal System in Employee Development : A Systematic Review*. *VIII*(2454), 3267–3273. https://doi.org/10.47772/IJRISS

Seyfi, S., & Vo-thanh, T. (2024). *Hospitality in the age of Gen Z : a critical re fl ection on evolving customer and workforce expectations*. https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2024-0035

Srivastava, B. (2020). *Work Life balance of Medical Representatives in India : An Empirical Study*. *11*(3), 874–879.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (25th ed.). Alfabeta.

Sutanto, D., Kirana, K. C., & Subiyanto, D. (2025). *Amkop Management Accounting Review (AMAR) The Effect of Employability and Job Insecurity on Job Satisfaction with Organizational Commitment as a Consequence*. *5*(1), 644–658. https://doi.org/10.37531/amar.v5i1.2770

Utami, H. N., Prasetya, A., & Hutahayan, B. (2025). *Mapping the Intellectual Landscape of Employee Performance Research : A Bibliometric and Mapping Analysis (2020 – 2025)*. 1–22.

Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., Mandagi, D. W., Manajemen, P. S., Ekonomi, F., & Klabat, U. (2022). *Work-Life Balance , Kepuasan Kerja , dan Kinerja Di Antara Karyawan Milenial dan Gen Z : Tinjauan Sistematis*. *10*(2), 396–411. https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464

Yulius, Y., Yulius, Y., & Muksin, A. (2023). *Analysis of Factors Affecting the Performance of Employees in Frozen Product Companies in Jakarta*. *3*(6), 397–403.

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License