

Kinerja Karyawan: Peran Keseimbangan Kehidupan Kerja, Loyalitas Kerja dan Job Demand

Aprilia Putri^{1*}, Agustinus Setyawan¹, Muhammad Donal Mon¹

¹Universitas Internasional Batam

Jl. Gajah Mada, Tiban Indah, Batam, Kepulauan Riau

*Email: 24.aprilia.putri@uib.edu

ABSTRAK

Tujuan – Penelitian ini bertujuan mengkaji pengaruh *work-life balance*, *employee loyalty*, dan *job demand* terhadap *job performance* karyawan generasi Z pada perusahaan manufaktur di Batam, dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi.

Metode – Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan teknik purposive sampling yang dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) melalui aplikasi SmartPLS 3.

Hasil – Hasil analisis menunjukkan *work-life balance*, *employee loyalty*, dan *job satisfaction* berpengaruh positif secara signifikan terhadap *job performance* karyawan gen Z di perusahaan manufaktur kota Batam. Namun, *job demand* memiliki hasil yang berbanding terbalik secara langsung maupun tidak langsung terhadap *job performance*.

Originalitas (Novelty) – Penelitian ini menggunakan tiga variabel psikososial yaitu *work-life balance*, *employee loyalty*, dan *job demand* yang diuji bersamaan untuk menganalisis pengaruhnya pada *job performance*. Keunikan studi ini berfokus pada generasi Z yang memiliki karakteristik yang fleksibel namun bekerja pada perusahaan manufaktur yang memiliki karakteristik yang kaku dan penuh tuntutan produksi.

Implikasi – Temuan ini menunjukkan pentingnya keseimbangan hidup dan loyalitas karyawan untuk meningkatkan kinerja, terutama melalui kepuasan kerja. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pemahaman faktor kunci yang memengaruhi kinerja karyawan generasi Z di industri manufaktur, serta menjadi dasar pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia lebih efektif.

Kata Kunci: *Work-Life Balance, Employee Loyalty, Job Demand, Job Satisfaction, Job Performance*

ABSTRACT

Purpose – This study aims to examine the impact of *work-life balance*, *employee loyalty*, and *job demand* on the *job performance* of Generation Z employees in manufacturing companies on Batam, with *job satisfaction* as a mediating variable.

Methodology – A quantitative approach was employed using a survey method and purposive sampling technique. The data were analyzed using *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) with the SmartPLS 3 application.

Findings – The results reveal that *work-life balance*, *employee loyalty*, and *job satisfaction* have a significant positive effect on the *job performance* of Generation Z employees in Batam's manufacturing companies. However, *job demand* shows an inverse relationship, both directly and indirectly, with *job performance*.

Originality/Novelty – This study integrates three psychosocial variables *work-life balance*, *employee loyalty*, and *job demand* tested simultaneously to assess their impact on *job performance*. Its uniqueness lies in focusing on Generation Z, a workforce known for its flexibility, working within the rigid and highly demanding environment of manufacturing companies.

Implications – The results highlight the importance of *work-life balance* and *employee loyalty* in enhancing performance, particularly through *job satisfaction*. This study contributes to a deeper understanding of the key factors influencing Generation Z employees' performance in the manufacturing industry and provides a foundation for developing more effective human resource management strategies.

Keywords: *Work-Life Balance, Employee Loyalty, Job Demand, Job Satisfaction, Job Performance*

DOI: <http://dx.doi.org/10.30596/jimb.v26i2.26626>

Cara Sitasi:

Putri, A., Setyawan, A., Donal Mon, M.D. (2025). Kinerja Karyawan: Peran Keseimbangan Kehidupan Kerja, Loyalitas Kerja dan Job Demand. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 26(2), 161-177. <http://dx.doi.org/10.30596/jimb.v26i2.26626>



Published by Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, Indonesia | Copyright © 2025 by the Author(s) | This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

PENDAHULUAN

Gen Z merupakan generasi pertama yang tumbuh dan berkembang di tengah kemajuan internet, media sosial, serta teknologi digital yang pesat. Kondisi ini membentuk karakteristik unik yang membedakan mereka dari generasi sebelumnya. Generasi Z cenderung mengutamakan keaslian, identitas, dan keterbukaan dalam memahami realitas sosial, serta lebih fleksibel dalam mendeskripsikan identitas diri (Francis & Hoefel, 2018). Dalam dunia kerja, generasi ini sering digambarkan kritis, analitis, realistis, serta lebih mengutamakan stabilitas pekerjaan dibandingkan sekadar mengejar pendapatan tinggi. Selain itu, yang menjadi salah satu prioritas utama dalam menentukan pilihan karier ialah keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*). Hal ini menunjukkan adanya pergeseran paradigma dalam memandang makna bekerja, dari sekadar memperoleh penghasilan menjadi sarana mencapai keseimbangan hidup yang berkelanjutan.

Pergeseran cara pandang terhadap pekerjaan tersebut menjadikan isu *work-life balance*, loyalitas karyawan (*employee loyalty*), serta tuntutan pekerjaan (*job demand*) semakin penting untuk dikaji dalam kaitannya dengan kinerja karyawan (*job performance*), karena ketiga faktor tersebut berkaitan langsung dengan bagaimana individu menjalankan peran kerjanya di dalam organisasi. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (Statistik, 2024), tingkat partisipasi angkatan kerja di Kepulauan Riau mencapai 66,33 persen, menjadikannya salah satu sumber terbesar tenaga kerja di Indonesia. Kota Batam, sebagai pusat industri dan ekonomi utama, tercatat memiliki jumlah tenaga kerja tertinggi, yaitu 558 ribu jiwa (Riau, 2018). Struktur demografis tenaga kerja di Batam didominasi oleh kelompok usia produktif dari generasi Z, yang memperlihatkan potensi besar sekaligus tantangan bagi dunia usaha (B. P. S. Batam, 2024). Kondisi ini menunjukkan bahwa dinamika kinerja tenaga kerja di wilayah tersebut semakin dipengaruhi oleh bagaimana organisasi mampu mengelola berbagai faktor yang berkaitan dengan keseimbangan kerja, loyalitas karyawan, serta tuntutan pekerjaan yang dihadapi oleh tenaga kerja generasi baru.

Batam dikenal luas sebagai “kota industri” dengan 30 kawasan industri aktif dan lebih dari 1.000 perusahaan yang terdaftar melalui Nomor Induk Berusaha (NIB) (B. Batam, 2023). Dari jumlah tersebut, mayoritas merupakan perusahaan manufaktur, yakni perusahaan yang berfokus pada proses transformasi bahan mentah menjadi produk jadi melalui tahapan produksi tertentu (B. P. Batam, 2023). Sektor manufaktur memiliki peran vital untuk perekonomian kota Batam, salah satunya menjadi penyedia lapangan kerja dan/atau pendorong utama dalam ekspor nasional (Salonitis, 2021). Namun, karakteristik pekerjaan di sektor manufaktur yang sering kali memiliki target produksi tinggi, tekanan waktu, serta beban kerja tertentu dapat meningkatkan job demand yang berpotensi memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja maupun loyalitas karyawan. Kondisi ini menjadikan pengelolaan sumber daya manusia sebagai tantangan penting bagi organisasi.

Dalam konteks ini, kinerja karyawan (*job performance*) menjadi faktor penting yang tidak dapat diabaikan. (Susanto et al., 2022) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya guna mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan. Kinerja dapat dipicu oleh beragam aspek. Dari sisi internal, faktor seperti kemampuan, motivasi, kesetiaan, dan etos kerja memainkan peran penting. Dari sisi eksternal, faktor kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, serta budaya organisasi juga berkontribusi besar. Bahkan, faktor kontekstual seperti kondisi ekonomi dan perkembangan teknologi turut memengaruhi dinamika kinerja. Kompleksitas ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil interaksi multidimensional yang membutuhkan perhatian serius dari manajemen organisasi.

Salah satu isu yang semakin relevan dalam memengaruhi kinerja, khususnya di kalangan generasi Z, adalah *work-life balance*. Dalam berbagai organisasi modern, tuntutan pekerjaan yang semakin tinggi sering kali membuat batas antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi menjadi semakin kabur, sehingga berpotensi memengaruhi kesejahteraan karyawan serta kinerja yang dihasilkan. Selain itu, loyalitas karyawan (*employee loyalty*) dan tekanan kerja (*job demand*) menjadi faktor lain yang turut menentukan tingkat performa. Loyalitas karyawan mencerminkan tingkat komitmen individu terhadap organisasi, sedangkan job demand berkaitan dengan beban dan tuntutan pekerjaan yang harus dipenuhi oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya. Ketiga aspek ini *work-life balance*, *employee loyalty*, dan *job demand* menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan dalam memahami dinamika kinerja karyawan di lingkungan kerja modern.

Seiring dengan perubahan lanskap kerja di era digital, muncul kebutuhan mendesak bagi perusahaan untuk memahami secara lebih mendalam faktor-faktor yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Meskipun berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antara *work-life balance*, *employee loyalty*, *job demand*, dan *job performance*, sebagian besar studi masih meneliti variabel-variabel tersebut secara terpisah atau hanya menitik-beratkan pada satu atau dua variabel tertentu. Selain itu, penelitian yang mengintegrasikan ketiga variabel tersebut secara simultan dalam menjelaskan kinerja karyawan masih relatif terbatas, khususnya pada kelompok tenaga kerja generasi Z di konteks negara berkembang seperti Indonesia. Kondisi ini menunjukkan adanya research gap yang perlu mendapat perhatian dalam kajian manajemen sumber daya manusia.

Selain itu, fenomena globalisasi, perubahan teknologi, serta dinamika persaingan bisnis mendorong organisasi untuk tidak hanya beradaptasi, tetapi juga berinovasi dalam menjaga kinerja karyawan. Dalam konteks tersebut, pemahaman mengenai keterkaitan antara *work-life balance*, *employee loyalty*, dan *job demand* menjadi penting untuk menjelaskan bagaimana kinerja karyawan terbentuk, khususnya pada tenaga kerja generasi Z yang saat ini mulai mendominasi angkatan kerja.

Oleh karena itu, studi ini diharapkan mampu memberikan sumbangan teoritis yang signifikan dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, terutama dalam memahami dinamika perilaku generasi Z di lingkungan kerja. Secara sederhana, temuan penelitian ini bisa dijadikan bahan pertimbangan bagi perusahaan, khususnya perusahaan manufaktur di Kota Batam, dalam merancang kebijakan yang mendukung peningkatan kinerja karyawan dengan tetap memperhatikan *work-life balance*, *employee loyalty*, serta *job demand* yang dihadapi generasi Z.

Pengembangan Hipotesis

Job Performance

Job performance merupakan tolak ukur dimana karyawan mencapai tujuan yang telah ditetapkan suatu perusahaan. Pencapaian kinerja yang dihasilkan dapat diperoleh dari beberapa faktor penting, karena keberhasilan tidak akan tercapai jika tidak didukung oleh perilaku manusia yang melaksanakan suatu pekerjaan tersebut (Jelly, Mus, Ramlawati, & Serang, 2024). Menurut (Davidescu, Apostu, Paul, & Casuneanu, 2020), terdapat empat poin faktor yang dapat mempengaruhi *job performance*. Faktor penting yang pertama ialah karakteristik individu seperti pengalaman, pengetahuan secara deklaratif maupun prosedural, dan/atau kemampuan seseorang. Faktor kedua yang dapat mempengaruhi variabel ini yaitu hasil kerja seperti *feedback* dan keamanan kerja. Faktor ketiga ialah lingkungan kerja yang mencakup budaya, komunikasi, dan suasana kerja yang baik. Faktor yang terakhir ialah motivasi. Motivasi juga dapat dipengaruhi dari faktor instrinsik dan ekstrinsik. Faktor instrinsik dapat meliputi penghargaan, otonomi,

prospek karir, serta kenyamana dalam bekerja, sedangkan faktor esktrinstik yaitu gaji dan tunjangan yang terbukti meningkatkan performa kerja.

(Adiguzel & Sonmez Cakir, 2022) menyatakan bahwa *job performance* mengacu pada pemenuhan dan penyelesaian suatu pekerjaan. Biasanya *job performance* tidak hanya menfokuskan pada poin *output* seperti hasil kerja, namun bisa dilihat dari segi dimensi perilaku seseorang dalam bekerja. Berbeda dengan penelitian (Davidescu et al., 2020), (Adiguzel & Sonmez Cakir, 2022) meneliti faktor yang mempengaruhi *job performance* sebagai berikut, demografi, pengalaman kerja, hubungan interpersonal, perilaku negatif di tempat kerja, dan kebijakan organisasi. Kinerja yang tinggi melalui profitabilitas dan produktitas merupakan pencapaian yang menjadi tujuan utama perusahaan (Kazmi & Javaid, 2022). Menurut (Ludwikowska, 2023), terdapat beberapa aspek dalam kinerja karyawan antara lain kemahiran kerja, ketelitian kerja, disiplin kerja, dan peningkatan kerja, serta inovasi.

(Al Nahyan et al., 2024) menjelaskan bahwa hasil kerja yang dicapai apabila karyawan melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai definisi dari *job performance*. Hal ini dapat diartikan sebagai ukuran kontribusi seorang karyawan terhadap tujuan perusahaan ataupun organisasi. Faktor yang mempengaruhinya terdapat perbedaan dengan penelitian lainnya, yaitu kemampuan dan keterampilan yang diartikan jika pekerja memiliki kompetensi yang mumpuni untuk memenuhi tuntutan kerja biasanya memiliki kecenderungan berkinerja baik; kepemimpinan dan gaya manajerial yang mempengaruhi loyalitas dan keteliban karyawan; dan faktor dari kedisiplinan kerja karyawan seperti ketepatan waktu, kepatuhan pada aturan perusahaan, serta konsistensi dalam menyelesaikan tugasnya. Menurut (Al Nahyan et al., 2024), *job performance* dapat memiliki dimensi yang meliputi sebagai berikut, banyaknya pekerjaan ang dapat terselesaikan dalam jangka waktu tertentu, kualitas kerja yang dapat mencerminkan standar mutu hasil kerja yang diharapkan, ketepatan waktu yang membuktikan seberapa jauh karyawan dapat memenuhi *deadline* yang diberikan, inisiatif yang dapat dilihat dari usaha yang ekstra diluar tugas rutinitas untuk mendukung perusahaan, serta kerja sama dalam tim untuk mencapai target bersama.

Work-Life Balance dan Job Satisfaction

Work-life balance memiliki hubungan positif signifikan dengan *job satisfaction* (Susanto et al., 2022). Berdasarkan hasil penelitiannya, *job satisfaction* akan meningkat jika *work-life balance* yang diperoleh karyawan meningkat pula. Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang dalam organisasi. Jika seseorang yang bekerja di suatu perusahaan merasa bahwa ia memiliki waktu yang cukup untuk menjalankan aktivitas pribadi, keluarga, maupun kegiatan sosial di luar pekerjaan, maka individu tersebut cenderung merasakan tingkat kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan maupun lingkungan tempat ia bekerja (Phuong & Vinh, 2020). Sebaliknya, apabila pekerjaan terlalu mendominasi waktu dan energi individu sehingga mengurangi kesempatan untuk menjalani kehidupan pribadi, maka kondisi tersebut berpotensi menimbulkan ketidakpuasan kerja serta menurunkan kualitas kesejahteraan karyawan (Ludwikowska, 2023).

Penjelasan dari penelitian tersebut didukung dengan penjelasan secara teoritis oleh *social exchange theory* (SET), yang menyatakan bahwa hubungan antara karyawan dan organisasi merupakan bentuk pertukaran sosial yang didasarkan pada prinsip timbal balik. Dalam konteks ini, ketika perusahaan memberikan dukungan kepada karyawan melalui kebijakan, fleksibilitas kerja, ataupun lingkungan kerja yang memungkinkan terciptanya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka karyawan akan merespons dukungan tersebut dengan sikap dan perilaku positif terhadap organisasi (Bhende, Mekoth, Ingalhalli, & Reddy, 2020). Salah satu

bentuk respons positif tersebut adalah meningkatnya kepuasan kerja (*job satisfaction*) yang dirasakan oleh karyawan (Irfan, Khalid, Kaka Khel, Maqsoom, & Sherani, 2023). Dengan demikian, penerapan kebijakan dan praktik organisasi yang mendukung terciptanya *work-life balance* tidak hanya memberikan manfaat bagi kesejahteraan individu, tetapi juga berpotensi meningkatkan sikap positif karyawan terhadap organisasi secara keseluruhan.

H1: Work-life balance berpengaruh signifikan pada job satisfaction

Employee Loyalty dan Job Satisfaction

Dari hasil penelitian (Phuong & Vinh, 2020) memiliki argumen bahwa *employee loyalty* berpengaruh secara signifikan positif terhadap *job satisfaction*. Artinya, semakin tinggi tingkat loyalitas karyawan kepada perusahaan atau institusi tempat mereka bekerja, maka semakin meningkat pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tersebut. Loyalitas karyawan mencerminkan komitmen dan keterikatan individu terhadap organisasi, yang pada akhirnya mendorong munculnya sikap positif terhadap pekerjaan maupun lingkungan kerja (Ateeq, Alzoraiki, Milhem, & Al-Absy, 2023). *Employee loyalty* dapat meningkatkan *job satisfaction* antara lain karena karyawan yang memiliki rasa loyalitas lebih tinggi cenderung mempunyai keterikatan secara emosional dengan perusahaannya. Karyawan yang loyal biasanya memiliki tingkat kepercayaan yang kuat terhadap nilai, visi, dan tujuan organisasi, sehingga mereka lebih mampu menerima kondisi kerja yang ada serta memandang pekerjaannya sebagai bagian penting dari kontribusi terhadap keberhasilan organisasi (Al Nahyan et al., 2024).

Selain itu, karyawan yang memiliki loyalitas tinggi sering kali merasakan kebanggaan dan rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap perusahaan tempat mereka bekerja (Susanto et al., 2022). Perasaan tersebut dapat meningkatkan motivasi kerja serta mendorong individu untuk mempertahankan hubungan jangka panjang dengan organisasi (Jelly et al., 2024). Dalam lingkungan kerja, karyawan yang loyal juga cenderung membangun hubungan kerja yang lebih stabil dan harmonis dengan rekan kerja maupun pimpinan. Hubungan kerja yang positif tersebut dapat menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif dan mendukung, sehingga berkontribusi pada peningkatan tingkat kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan. Dengan demikian, semakin kuat loyalitas karyawan terhadap organisasi, semakin besar pula kemungkinan terciptanya kepuasan kerja yang tinggi dalam lingkungan kerja.

H2: Employee loyalty berpengaruh signifikan pada job satisfaction

Job Demand dan Job Satisfaction

Hasil studi dari (Bagheri Hossein Abadi et al., 2021) menunjukkan bahwa *job demand* memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap *job satisfaction* pada pekerja kesehatan di Iran. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat tuntutan pekerjaan yang dialami oleh karyawan, maka semakin rendah tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. *Job demand* sendiri merujuk pada berbagai tuntutan fisik, psikologis, maupun emosional yang harus dipenuhi oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, seperti beban kerja yang tinggi, tekanan waktu, serta kompleksitas tugas yang harus diselesaikan (Phuong & Vinh, 2020). Ketika tuntutan pekerjaan meningkat secara berlebihan dan tidak diimbangi dengan sumber daya kerja yang memadai, kondisi tersebut dapat menimbulkan kelelahan kerja (*work fatigue*) dan stres kerja yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya kepuasan kerja karyawan (Susanto et al., 2022).

Dalam praktiknya, karyawan yang menghadapi *job demand* tinggi sering kali merasakan kelelahan fisik maupun mental, memiliki waktu yang terbatas untuk melakukan aktivitas pribadi atau hobi, serta mengalami tekanan kerja yang berkelanjutan. Kondisi tersebut dapat mengurangi kenyamanan dan kesejahteraan individu dalam bekerja sehingga berdampak pada menurunnya

tingkat kepuasan terhadap pekerjaan maupun organisasi tempat mereka bekerja (Thapa et al., 2022). Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola beban kerja karyawan secara efektif agar tidak melebihi kapasitas individu, misalnya melalui pengaturan target kerja yang realistis, pembagian tugas yang seimbang, serta dukungan organisasi yang memadai. Pengelolaan *job demand* yang baik tidak hanya berperan dalam menjaga tingkat *job satisfaction* karyawan, tetapi juga dapat mendukung peningkatan kinerja individu (*job performance*) secara berkelanjutan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *job demand* merupakan salah satu indikator penting yang dapat memengaruhi tingkat *job satisfaction* karyawan dalam organisasi.

H3: Job demand berpengaruh signifikan pada job satisfaction

Job Satisfaction dan Job Performance

Job satisfaction merupakan perasaan positif dari karyawan kepada pekerjaannya. Perasaan tersebut termasuk rasa tanggung jawab, hubungan antar rekan di perusahaan, bahkan lingkungan kerja (Susanto et al., 2022). Dari penelitian (Phuong & Vinh, 2020) menjelaskan bahwa *job satisfaction* merupakan suatu evaluasi perasaan karyawan pada pekerjaan yang mereka lakukan. Jika perasaan karyawan positif, maka harapan akan terpenuhi dan sebaliknya jika perasaan karyawan negatif, maka harapan tidak akan terpenuhi. Biasanya, evaluasi perasaan tersebut dapat diuji dari perbandingan antara harapan seorang karyawan dengan realitas pada pekerjaannya.

(Phuong & Vinh, 2020) menjelaskan bahwa hubungan *job satisfaction* memiliki pengaruh yang signifikan secara positif kepada *job performance*. Sehingga, dapat disimpulkan dari penelitian (Phuong & Vinh, 2020) apabila karyawan memiliki rasa kepuasan maka mereka akan bekerja secara produktif dan efisien. Hal ini menjadikan faktor perusahaan agar memenuhi rasa kepuasan karyawan agar memiliki kinerja produktif yang diharapkan. (Susanto et al., 2022) juga memiliki argumen bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh signifikan terhadap *job performance*. Dari penelitian tersebut menggunakan model SEM untuk pengujian, yang mana hubungan antara *job satisfaction* dan *job performance* muncul sebagai pengaruh langsung maupun tidak langsung.

H4: Job satisfaction berpengaruh signifikan pada job performance

Work-Life Balance dan Job Performance

Work-life balance merupakan gambaran perasaan seseorang yang memiliki keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana seseorang memenuhi kewajiban pekerjaan dan kehidupannya sehingga tidak ada yang memiliki tumpang tindih antara satu dan lainnya (Irfan et al., 2023). Dapat dikatakan seseorang memiliki *work-life balance* jika kondisi mereka dapat secara efektif membagi waktu maupun energi diantara kesibukan pada pekerjaan serta kehidupan pribadi tanpa merasakan pengorbanan secara berlebihan pada satu aspek tertentu.

Dari penelitian (Susanto et al., 2022) memberikan pernyataan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh secara signifikan secara positif kepada *job performance*. Dijelaskan bahwa, semakin tinggi tingkat *work-life balance* maka semakin tinggi pula *job performance* pada tempat kerja. Penelitian ini menggunakan *social exchange theory* yang mendasari penelitian, yang mana teori tersebut menjelaskan bahwa perusahaan yang menghargai *work-life balance* karyawannya, maka karyawan tersebut akan feedback perusahaan dengan meningkat *job performance* mereka. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* dapat menjadi indikator yang mempengaruhi *job performance*.

H5: Work-life balance berpengaruh signifikan pada job performance

Employee Loyalty dan Job Performance

Employee loyalty dapat dicerminkan dari keterlibatan seseorang secara aktif dan mengidentifikasi nilai dan tujuan perusahaan. Karyawan memiliki keinginan secara signifikan untuk tetap mendukung perusahaan walaupun mendapatkan penawaran dari perusahaan atau tawaran lainnya, dikarenakan mereka memiliki rasa kecocokan dan kepercayaan pada visi misi perusahaan (Phuong & Vinh, 2020). Hal ini juga dapat diartikan bahwa secara psikologis, kondisi karyawan yang memiliki kepercayaan pada perusahaannya dapat mempererat hubungan antara karyawan dengan perusahaan yang mana akan mempengaruhi keputusan seseorang untuk tetap mengabdikan. Loyalitas juga dapat ditunjukkan melalui usaha, kepatuhan, kreativitas maupun rasa hormat pada atasan (Ateeq et al., 2023).

Dari penelitian (Phuong & Vinh, 2020) dapat diambil kesimpulan bahwa hubungan antara *employee loyalty* dengan *job performance* memiliki pengaruh secara signifikan positif. Hubungan tersebut mencerminkan semakin loyal karyawan, semakin tinggi pula motivasinya untuk bekerja dengan baik. Biasanya, faktor numerik gaji tidak mempengaruhi loyalitas seorang karyawan. Faktor yang menjadikan karyawan memiliki rasa loyalitas dikarenakan rasa percaya pada suatu perusahaan dan rasa kontribusi yang tinggi. Penelitian ini juga menyebutkan bahwa kepentingan jangka panjang perusahaan lebih dipikirkan oleh seorang karyawan sehingga cenderung menghasilkan kinerja yang meningkat. Dari penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa *employee loyalty* memiliki korelasi secara positif kepada *job performance*.

H6: Employee loyalty berpengaruh signifikan pada job performance

Job Demand dan Job Performance

Job demand ialah aspek secara fisik, psikologis, sosial, maupun organisasi dari pekerjaan yang memerlukan keterampilan, kreatifitas usaha secara mental yang berkesinambungan (Thapa et al., 2022). Biasa *job demand* mencakup sifat secara emosional seperti tekanan kerja, beban kerja, *deadline outstanding*, konflik antar rekan, maupun keseimbangan emosional individu. Namun, tidak semua yang berkaitan dengan *job demand* memiliki arti negatif melainkan jika beban kerja yang diperoleh melebihi batas ambang individu maka hal tersebut akan menimbulkan rasa emosional yang dapat menurunkan aspek lain (Barnard, Rothmann, De Beer, & Lubbe, 2023). Dapat disimpulkan *job demand* lebih mengartikan semua bentuk yang memberikan tuntutan pada pekerjaan yang memerlukan usaha berkesinambungan dari karyawan sehingga berdampak kepada psikologis seseorang.

Dari penelitian (Barnard et al., 2023) menunjukkan bahwa *job demand* yang terdiri atas *hindrance demands*, *challenge demands*, dan *emotional demands* di lingkungan perawat gawat darurat memiliki pengaruh negatif pada *job performance* apabila tidak didampingi dengan *job resources* yang memadai. *Job demand* yang meningkat akan mempengaruhi *job performance* dan *burnout*. Penelitian tersebut menyebutkan bahwa jika *job demand* tidak sesuai dengan nilai yang dirasa penting oleh pekerja, maka akan menimbulkan penghambatan potensi produktifitas atau *job performance* seseorang. Dapat disimpulkan bahwa *job performance* dapat dipengaruhi dari faktor *job demand* sehingga faktor ini bisa dijadikan referensi perusahaan dalam mengelola pekerjaannya.

H7: Job demand berpengaruh signifikan pada job performance

Peran Job Satisfaction sebagai Mediasi antara Work-Life Balance dan Job Performance

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Susanto et al., 2022), ditemukan bahwa variabel *work-life balance* memiliki hubungan yang signifikan secara langsung terhadap *job performance*. Namun demikian, pengaruh tersebut menjadi lebih kuat ketika terdapat *job satisfaction* sebagai variabel mediasi. Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara

kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dimiliki oleh seorang karyawan dapat mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik. Ketika individu mampu mengelola waktu dan energi secara seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan personal, maka tingkat kenyamanan dan kepuasan dalam bekerja akan meningkat. Peningkatan rasa kepuasan kerja tersebut pada akhirnya akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *job satisfaction* berperan sebagai variabel mediasi yang mampu memperkuat hubungan antara *work-life balance* dan *job performance*, sehingga keseimbangan kehidupan kerja tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

H8: Work-life balance berpengaruh signifikan pada job performance yang dimediasi oleh job satisfaction

Peran Job Satisfaction sebagai Mediasi antara Employee Loyalty dan Job Performance

Dari hasil penelitian (Phuong & Vinh, 2020) memiliki argumen bahwa *employee loyalty* berpengaruh secara signifikan positif dengan *job satisfaction*. Artinya, semakin tinggi loyalitas karyawan kepada perusahaan atau instansi, semakin meningkat pula tingkat *job satisfaction*-nya. *Employee loyalty* dapat meningkatkan *job satisfaction* antara lain karena karyawan yang memiliki rasa loyalitas lebih cenderung mempunyai keterikatan secara emosional pada perusahaannya. Karyawan ini tergolong percaya pada nilai, visi perusahaan, sehingga karyawan akan merasa menerima dengan kondisi kerja apa adanya, serta merasakan kebanggaan telah menjadi bagian dari perusahaan. Karyawan yang loyal juga biasanya mengembangkan hubungan kerja yang baik dan stabil untuk meningkatkan suasana kerja positif.

Menurut (Phuong & Vinh, 2020), *job satisfaction* dapat dijadikan mediasi *employee loyalty* dan *job performance* secara parsial. Secara teori *social exchange* (SET), jika karyawan memiliki hubungan jangka panjang secara positif dengan perusahaannya maka karyawan akan membalas dengan sikap kerja yang mempuh secara positif. Dalam kata lain, *job satisfaction* merupakan sikap kerja yang dapat mempengaruhi antara *employee loyalty* dan *job performance*. *Employee loyalty* dapat meningkatkan *job performance* secara langsung, namun bisa diperkuat pengaruhnya jika dimediasi oleh *job satisfaction*. *Job satisfaction* akan menjadi jembatan psikologi antara variabel *employee loyalty* dengan *job performance*, sehingga perusahaan membutuhkan *employee loyalty* dan *job satisfaction* dalam menumbuhkan *job performance* karyawan yang maksimal.

H9: Employee loyalty berpengaruh signifikan pada job performance yang dimediasi oleh job satisfaction

Peran Job Satisfaction sebagai Mediasi antara Job Demand dan Job Performance

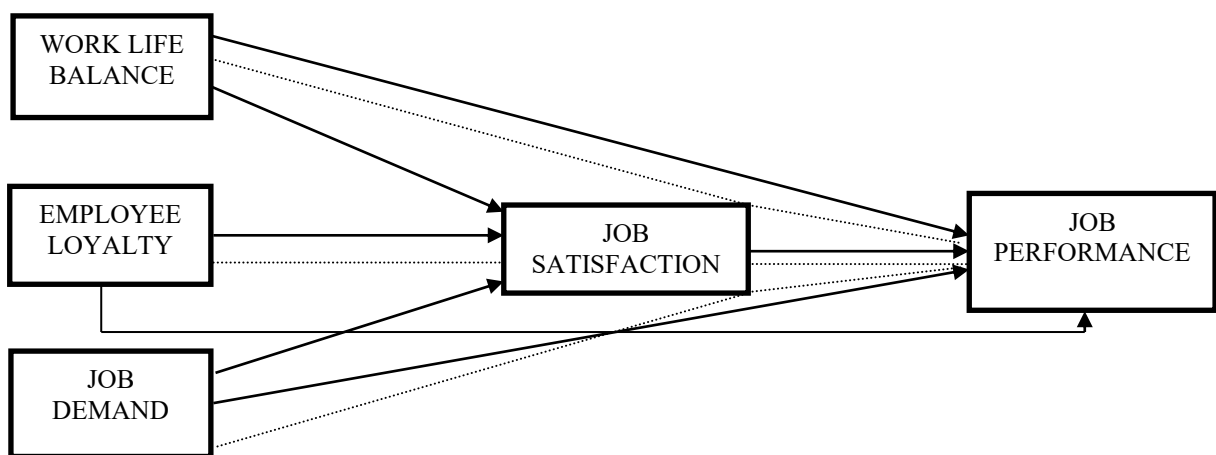
Hasil studi dari (Bagheri Hossein Abadi et al., 2021) menunjukkan bahwa *job demand* memiliki pengaruh signifikan negatif kepada *job satisfaction* pada pekerja kesehatan di Iran. Dapat diartikan bahwa jika *job demand* meningkat maka *job satisfaction* yang dirasakan oleh pekerja akan berkurang. Jika karyawan merasakan kelelahan, tidak memiliki cukup waktu untuk hobi pribadi, maupun merasakan tekanan kerja yang pada akhirnya akan menurunkan kualitas rasa kepuasan mereka pada pekerjaan. Perusahaan perlu mengelola beban kerja pekerjaannya agar tidak berlebihan yang bertujuan untuk menjaga *job satisfaction* pekerja dan dapat meningkatkan *job performance*. Hal ini dapat disimpulkan bahwa *job demand* dapat menjadi salah satu indikator dalam mempengaruhi *job satisfaction*.

(Bagheri Hossein Abadi et al., 2021) menjelaskan bahwa *job demand* yang tinggi berpengaruh secara langsung *job satisfaction*. Jika *job satisfaction* rendah maka akan mengakibatkan penurunan pada *job performance*. Pekerja akan merasakan beban kerja yang

banyak sehingga memicu perasaan bahwa waktu pribadi menjadi terganggu, fisik dan batin yang kelelahan meningkat, serta perasaan yang tidak dihargai akan muncul. *Job satisfaction* diartikan perasaan yang positif pada pekerjaan, sehingga jika mengalami penurunan akan menyebabkan pekerja tidak memiliki motivasi dan mengakibatkan penurunan *job performance* secara sebanding.

H10: Job demand berpengaruh signifikan pada job performance yang dimediasi oleh job satisfaction

Sehubungan dengan pemaparan yang telah dijelaskan di atas, maka dapat dirumuskan model penelitian pada Gambar 1 sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

METODE

Pendekatan secara kuantitatif akan digunakan dalam penelitian ini untuk meneliti pengaruh yang signifikan antara *work-life balance*, *employee loyalty*, dan *job demand* sebagai variabel bebas terhadap *job performance* sebagai variabel hasil dengan *job satisfaction* sebagai variabel perantara atau biasa disebut juga dengan *variable intervening*. Tujuan penelitian ini yaitu untuk memperoleh pengetahuan dan pemahaman secara luas serta dapat menghasilkan wawasan hipotetik yang menjadi model hubungan sehingga dapat dikembangkan menjadi teori. Populasi terdiri dari subjek yang memiliki karakteristik untuk memenuhi kriteria penelitian sehingga peneliti dapat memperoleh hasil yang ingin dicapai. Populasi dari penelitian ini ialah karyawan dari perusahaan manufaktur dengan rentang umur 17 hingga 28 tahun (generasi Z) di Batam. Penelitian ini menggunakan studi *purposive sampling* dalam metode pengambilan sampel berdasarkan kriteria sesuai dari keinginan peneliti. Kriteria sampel yaitu generasi Z yang bekerja di perusahaan manufaktur pada kota Batam. Sampel yang diambil akan mengacu berdasarkan teori pengambilan sampel menurut teori (Hair, M, Ringle, & Sarstedt, 2017) dengan cara sampel berjumlah 5-10 untuk setiap indikator yang dianalisa. Distribusi kuesioner kepada responden digunakan sebagai data primer dalam penelitian ini. Kuisisioner terdiri atas 27 pertanyaan yang mewakili masing-masing indikator. Responden dapat memberikan jawaban sesuai *five-point likert scale* yang terdiri atas “sangat setuju” hingga “sangat tidak setuju”. Data yang telah terkumpulkan selanjutnya dianalisis berdasarkan hasil pengolahan data. Adapun item pernyataan yang digunakan sebagai berikut:

Tabel 1. Jumlah Item Pernyataan Penelitian

Variable	Jumlah Item	Sumber
<i>Work-Life Balance</i>	5	(Irfan et al., 2023; Susanto et al., 2022)
<i>Employee Loyalty</i>	5	(Egenius, Triatmanto, & Natsir, 2020; Phuong & Vinh, 2020)
<i>Job Demand</i>	5	(Barnard et al., 2023)
<i>Job Satisfaction</i>	5	(Susanto et al., 2022)
<i>Job Performance</i>	7	(Adiguzel & Sonmez Cakir, 2022; Susanto et al., 2022)

Metode analisis data statistik *Partial Least Squares* (PLS) digunakan sebagai metode analisis data pada penelitian ini dengan memanfaatkan pendekatan PLS-SEM untuk menganalisis data. PLS-SEM merupakan metode sebab-akibat untuk menguji hubungan antar variabel. Melalui penggunaan software SmartPLS 3, akan dilakukan salah satu metode terpenting yaitu SEM atau *Structural Equation Modeling* yang berfungsi untuk menutupi seluruh kelemahan atau kekurangan yang terdapat dalam model regresi. Metode yang paling sering digunakan dalam SEM yaitu metode Partial Least Squares (PLS). Proses evaluasi model dilakukan dalam dua tahap utama. Evaluasi model pengukuran (*outer model*) yang bertujuan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk melalui indikator yang digunakan menjadi tahapan pertama. Selanjutnya, evaluasi model struktural (*inner model*) yang berfungsi untuk menganalisis hubungan kausalitas (hubungan sebab-akibat) antar variabel yang tidak dapat diukur secara langsung menjadi tahapan kedua. Kemudian tahap selanjutnya adalah pengujian koefisien determinasi yang dilaksanakan dalam rangka mengukur kemampuan model dalam mendeskripsikan seberapa besar pengaruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) mempengaruhi variabel dependen yang direfleksikan oleh nilai *adjusted R-Squared*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kuesioner penelitian ini disebarakan melalui link google form, yang mana penyebarannya dilakukan di media sosial instagram, linkedin, whatsapp, dan media lainnya. Kuesioner ini disebarakan kepada target responden yang memenuhi kriteria, yaitu seseorang dengan rentang umur 17 hingga 28 tahun yang bekerja di perusahaan manufaktur. Keseluruhan total kuesioner yang dibagikan berjumlah 303 kuisisioner. Tabel 2 menunjukkan statistik deskriptif responden yang diperoleh berdasarkan usia di dominasi oleh umur 23 – 28 tahun yaitu 226 orang atau 74,59% dari total 303 responden. Hal ini dapat disimpulkan bahwa umur produktif pada generasi Z lebih banyak di rentang umur 23 – 28 tahun.

(Setyodhono, 2017) menjelaskan potensi tenaga kerja perempuan lebih besar dibandingkan tenaga kerja laki-laki. Dimana tenaga kerja perempuan memiliki pendidikan yang tinggi dan pengalaman yang memadai relatif lebih banyak jumlahnya dibandingkan tenaga kerja laki-laki. Di dominasi dengan pendidikan strata 1 sebanyak 191 responden atau 63,04%, disusul dengan pendidikan SMA/SMK dengan jumlah 104 responden atau 34,32%. Dari penelitian (Setyodhono 2017) dapat mendasari hasil pengumpulan data yang diperoleh didominasi oleh perempuan karena pendidikan merupakan salah satu faktor yang mendukung jumlah tenaga kerja perempuan dapat mendominasi pada suatu perusahaan.

Tabel 2. Statistik Deskriptif Responden Berdasarkan Usia

No	Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
1	Umur	17 - 22 Tahun	77	25,41%
		23 - 28 Tahun	226	74,59%
2	Jenis Kelamin	Laki-Laki	126	41,58%
		Perempuan	177	58,42%
		SD	0	0,00%
		SMP	1	0,33%
3	Pendidikan	SMA	104	34,32%
		S1	191	63,04%
		S2	7	2,31%
		Staff	201	66,34%
4	Posisi	Operator	82	27,06%
		Lainnya	20	6,60%
		<1 Tahun	55	18,15%
5	Lama Bekerja	1 - 3 Tahun	126	41,58%
		3 - 5 Tahun	66	21,78%
		>5 Tahun	56	18,48%

Tabel 3 menunjukkan hasil dari indikator uji *reliability*, *construct reliability*, *convergent validity*, dan *r-square* untuk setiap indikator. Jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut maka kuesioner dapat dikatakan valid (I. Ghozali, 2016). Menurut (L. Ghozali & Latan, 2015), penilaian terhadap validitas indikator reflektif dilakukan dengan merujuk pada besaran *loading factor* yang dimiliki oleh setiap indikator dalam suatu konstruk yang diperoleh dari pengolahan data software SmartPLS. Sesuai teori dari (L. Ghozali & Latan, 2015), kuesioner dapat dinyatakan dapat dipercaya dan stabil atau bisa dikatakan reliabel jika memiliki nilai *composite reliability* melebihi 0,7, untuk nilai *cronbach's alpha* lebih 0,6, serta memiliki hubungan yang dikatakan signifikan jika *T-statistics* menunjukkan nilai >1,96 dan nilai *P-value* <0,05. Dapat dilihat pada Tabel 3 nilai *outer loading* secara keseluruhan >0,6 sehingga dapat dikatakan bahwa pertanyaan dalam kuesioner dikategorikan dengan status valid, dapat dinyatakan reliabel dikarenakan memiliki nilai *composite reliability* melebihi 0,7, sedangkan untuk nilai *cronbach's alpha* lebih 0,6. Penelitian ini memiliki nilai AVE >0,5 sehingga dapat dinyatakan valid dan memiliki *R-square* yang cukup kuat.

Tabel 3. Uji *Reliability*, *Construct Reliability*, *Convergent Validity*, dan *R-Square*

Variabel	Indikator	Outer Loading	Cronbach's alpha	Composite reliability	AVE	R ²
Work-Life Balance	WLB1	0,844	0,865	0,902	0,648	
	WLB2	0,790				
	WLB3	0,806				
	WLB4	0,770				

Variabel	Indikator	Outer Loading	Cronbach's alpha	Composite reliability	AVE	R ²
Employee Loyalty	WLB5	0,815	0,857	0,897	0,636	
	EL1	0,799				
	EL2	0,804				
	EL3	0,774				
	EL4	0,792				
Job Demand	EL5	0,818	0,722	0,824	0,542	
	JD1	0,746				
	JD3	0,756				
	JD4	0,815				
	JD5	0,611				
Job Satisfaction	JS1	0,883	0,886	0,917	0,691	0,618
	JS2	0,826				
	JS3	0,884				
	JS4	0,721				
	JS5	0,830				
Job Performance	JP1	0,699	0,899	0,920	0,623	0,526
	JP2	0,801				
	JP3	0,824				
	JP4	0,808				
	JP5	0,815				
	JP6	0,776				
	JP7	0,794				

Pengujian hipotesis berguna untuk menetapkan jalur koefisien dari struktural model penelitian. Pengujian signifikansi pada hubungan atau hipotesis menjadi tujuan utama dari pengujian ini. Hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel 4 pengujian hipotesis sebagai berikut:

Tabel 4. Pengujian Hipotesis

	Hipotesis	Coefficient	T-stat	P-value	Kesimpulan
H ₁	Work-Life Balance → Job Satisfaction	0.259	5.016	0.000	(+) Signifikan
H ₂	Employee Loyalty → Job Satisfaction	0.587	10.379	0.000	(+) Signifikan
H ₃	Job Demand → Job Satisfaction	0.039	0.841	0.401	(+) Tidak Signifikan
H ₄	Job Satisfaction) → Job Performance	0.301	4.877	0.000	(+) Signifikan
H ₅	Work-Life Balance) → Job Performance	0.321	5.022	0.000	(+) Signifikan
H ₆	Employee Loyalty) → Job Performance	0.360	5.015	0.000	(+) Signifikan
H ₇	Job Demand → Job	0.206	3.985	0.000	(+) Signifikan

	Performance				
	Work-Life Balance →				
H ₈	Job Satisfaction →	0.078	3.295	0.001	(+) Signifikan
	Job Performance				
	Employee Loyalty →				
H ₉	Job Satisfaction →	0.176	4.689	0.000	(+) Signifikan
	Job Performance				
	Job Demand → Job				
H ₁₀	Satisfaction) → Job	0.012	0.076	0.438	(+) Tidak Signifikan
	Performance				

Pembahasan

Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Job Satisfaction*

Berdasarkan Tabel 4, menunjukkan hubungan antara WLB dengan JS menghasilkan *T-statistics* 5,016 yang mana nilai tersebut >1,96 dan *P-value* 0,000 (<0,05). Nilai yang dihasilkan dari pengujian *path coefficients* ini menggambarkan bahwa WLB mempunyai pengaruh yang signifikan secara positif kepada JS. Dari penelitian (Susanto et al., 2022) menjelaskan bahwa *work-life balance* merupakan faktor utama untuk mengoptimalkan kepuasan kerja sehingga perusahaan yang menginginkan peningkatan pada JS perlu memberikan kebijakan yang dapat mendukung WLB, seperti fleksibilitas waktu kerja, dukungan dari atasan dalam kebutuhan keluarga, serta pengelolaan beban kerja yang baik.

Pengaruh *Employee Loyalty* terhadap *Job Satisfaction*

Berdasarkan Tabel 4, menunjukkan hubungan EL dengan JS menghasilkan *T-statistic* 10,379 (>1,96) dan *P-value* 0,000 (<0,05). Dari nilai pengujian yang dihasilkan ini dapat disimpulkan antara EL dengan JS memiliki pengaruh yang signifikan positif. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini diperkuat oleh hasil penelitian sebelumnya oleh (Phuong & Vinh, 2020) dan (Liu & Liu, 2022) yang menjelaskan bahwa *employee loyalty* memiliki pengaruh positif secara signifikan pada *job satisfaction*. Artinya, semakin tinggi loyalitas karyawan terhadap perusahaan, maka makin tinggi pula tingkat kepuasan kerja mereka.

Pengaruh *Job demand* terhadap *Job Satisfaction*

Berdasarkan Tabel 4, menjelaskan terkait hubungan antara JD dan JS yang mana nilai *T-statistic* 0,841 (<1,96) dan *P-value* 0,401 (>0,05). Hasil pengujian ini mengindikasikan hubungan JD dan JP tidak berpengaruh secara signifikan. Hal ini dapat mencerminkan bahwa kuantitas tidak memiliki dampak kepada rasa kepuasan seseorang, namun kualitas yang meningkatkan rasa kepuasan seseorang. Penelitian ini berbanding terbalik dengan penelitian sebelumnya dari (Bagheri Hossein Abadi et al., 2021) dan (Barnard et al., 2023) yang menjelaskan bahwa *job demand* memiliki hubungan negatif signifikan dengan *job satisfaction*, bukan berarti tidak berpengaruh. (Bagheri Hossein Abadi et al., 2021) memaparkan bahwa tingginya *job demand* hanya akan meningkatkan *occupational stress* dan dapat menurunkan motivasi. Artinya, semakin tinggi tuntutan pekerjaan maka akan berbanding terbalik dengan kepuasan kerja. Sama halnya dengan yang dijelaskan oleh (Barnard et al., 2023) bahwa beban kerja serta emosional yang tinggi akan menurunkan tingkat kepuasan kerja pada pegawai. Hal tersebut dikarenakan *job demand* yang tinggi memicu kelelahan dan berkurangnya energi yang secara langsung akan menurunkan kepuasan kerja.

Pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Job Performance*

Berdasarkan Tabel 4 menunjukkan bahwa keterkaitan antara JS dengan JP memiliki hubungan yang mana nilai *T-statistic* 4,877 ($>1,96$) dan *P-value* 0,000 ($<0,05$). Hasil tersebut mengindikasikan bahwa JS memiliki pengaruh secara signifikan kepada JP. Hal ini didukung dengan penelitian dari (Bhende et al., 2020), (Susanto et al., 2022), (Phuong & Vinh, 2020), (Barnard et al., 2023), (Bagheri Hossein Abadi et al., 2021), dan (Liu & Liu, 2022) yang menjelaskan bahwa JS memiliki hubungan secara positif signifikan kepada JP. Karyawan yang merasa puas dalam pekerjaannya cenderung bekerja lebih efektif untuk menunjukkan motivasi tinggi dan akan memberikan hasil kerja yang lebih berkualitas. Kepuasan kerja akan meningkatkan keterlibatan dan rasa memiliki pada suatu organisasi yang mana akan mendorong kinerja.

Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Job Performance*

Berdasarkan Tabel 4, menjelaskan bahwa WLB memiliki hubungan dengan JP yang mana nilai *T-statistics* 5,022 ($>1,96$) dan *P-value* 0,000 ($<0,05$). Hal ini dapat disimpulkan bahwa WLB memiliki pengaruh signifikan terhadap JP. Penelitian ini selaras dengan penelitian dari (Bhende et al., 2020) dan (Susanto et al., 2022) yang menjelaskan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh yang signifikan dengan *job performance*. *Work-life balance* memiliki makna dimana seseorang memiliki kondisi yang mampu menjaga keseimbangan yang sehat antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya (Erro-Garcés, Urien, Čyras, & Janušauskienė, 2022). Hal tersebut dibuktikan dari penelitian (Bhende et al., 2020) yang menyebutkan bahwa *work-life balance* yang memiliki keterkaitan erat dengan *job performance*. Dari penelitian (Susanto et al., 2022), dapat diambil kesimpulan pula bahwa *work-life balance* yang tinggi dapat dipengaruhi dari budaya dukungan dari atasan ataupun lingkungan kerja yang memperkuat efek sehingga akan mempengaruhi *job performance*.

Pengaruh *Employee Loyalty* terhadap *Job Performance*

Dari Tabel 4 menampilkan hubungan antara variabel EL dan variabel JP yang mana nilai *T-statistics* 5,015 ($>1,96$) dan *P-value* 0,000 ($<0,05$). Sehingga, nilai dari hasil uji ini menunjukkan bahwa EL memiliki pengaruh secara signifikan pada JP. Sama halnya dengan EL terhadap JS, (Phuong & Vinh, 2020) dan (Liu & Liu, 2022) juga menjelaskan keterkaitan hubungan EL dengan JP juga memiliki hubungan positif signifikan yang mendukung penelitian ini. *Employee loyalty* merupakan salah satu faktor kunci dari peningkatan *job performance*. Hal ini dapat dibangun dengan meningkatkan rasa memiliki, memberikan pengakuan, peluang karir, serta lingkungan kerja yang positif, perusahaan dapat memaksimalkan kontribusi karyawan untuk mendapatkan keuntungan.

Pengaruh *Job Demand* terhadap *Job Performance*

Melalui Tabel 4 menggambarkan hubungan antara variabel JD dengan variabel JP yang memiliki nilai *T-statistics* 3,985 ($<1,96$) dan *P-value* 0,000 ($>0,05$). Hal ini disimpulkan bahwa variabel JD memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel JP. Berbeda dengan penelitian (Bagheri Hossein Abadi et al., 2021) dan (Susanto et al., 2022) yang menjelaskan bahwa *job demand* berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *job performance*. Perbedaan pengujian ini mungkin disebabkan oleh karakteristik responden gen Z yang memiliki sifat fleksibel dan kritis sehingga tekanan kerja tidak dianggap sebagai beban, namun dimaknai peluang untuk menunjukkan kemampuan kerja.

Peran *Job Satisfaction* sebagai Mediasi pada Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Job Performance*

Melalui Tabel 4 menunjukkan bahwa *indirect effect* variable WLB dengan JP dengan dimediasi variable JS menghasilkan nilai *T-statistics* 3,295 ($>1,96$) dan *P-value* 0,001 ($<0,05$). Hasil dari pengujian tersebut mengindikasikan variabel JS mampu memediasi hubungan antara variabel WLB dengan JP. Dengan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* untuk gen Z yang bekerja pada perusahaan manufaktur dapat meningkatkan rasa kepuasan pada pekerjaan mereka sehingga akan berdampak pada *job performance* yang akan dihasilkan. Sama seperti penelitian terdahulu yang dijelaskan oleh (Susanto et al., 2022) dan (Bhende et al., 2020) bahwa *job satisfaction* dapat memediasi antara *work-life balance* dengan *job performance* dan menunjukkan hubungan yang positif signifikan.

Peran *Job Satisfaction* sebagai Mediasi pada Pengaruh *Employee Loyalty* terhadap *Job Performance*

Berdasarkan Tabel 4, menggambarkan bahwa *indirect effect* pada variabel EL dan JP yang dimediasi oleh JS menunjukkan hasil pengujian dengan nilai *T-statistic* 4,689 ($>1,96$) dan *P-value* 0,000 ($<0,05$). Hasil uji *indirect effect* ini mencerminkan bahwa variabel JS mampu untuk menjadi mediasi untuk variabel EL dengan JP. Hasil penelitian ini dapat didukung dari penelitian sebelumnya dari (Ateeq et al., 2023) yang menjelaskan bahwa *job satisfaction* memiliki hubungan positif secara signifikan untuk memediasi *work-life balance* dan *job performance*.

Peran *Job Satisfaction* sebagai Mediasi pada Pengaruh *Job Demand* terhadap *Job Performance*

Dari Tabel 4 dapat dilihat bahwa *indirect effect* pada variable JD dan JP dengan dimediasi oleh variabel JS menghasilkan nilai *T-statistics* 0,776 ($<1,96$) dan *P-value* 0,438 ($>0,05$). Hasil pengujian *indirect effect* ini menandakan bahwa variable JS tidak dapat memediasi variabel JD dan JP. Temuan penelitian ini berbanding terbalik dengan penelitian (Bagheri Hossein Abadi et al., 2021) yang menjelaskan bahwa JD memiliki hubungan negatif signifikan baik dengan JS secara langsung maupun tidak langsung atau sebagai mediasi. Sama seperti penjelasan terdahulunya, hal tersebut juga dapat dikarenakan oleh karakteristik gen z yang bersifat fleksibel dan objek penelitian pada perusahaan manufaktur yang bersifat kaku sehingga responden terbiasa berorientasi dengan target dengan tekanan yang tinggi dalam menjalankan tugasnya.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa *work-life balance*, *employee loyalty*, dan *job satisfaction* berpengaruh positif secara signifikan terhadap *job performance* karyawan gen Z di perusahaan manufaktur kota Batam. Namun, *job demand* tidak berpengaruh positif secara signifikan terhadap *job performance* secara langsung maupun dengan mediasi *job satisfaction* karyawan gen Z di perusahaan manufaktur kota Batam. Hasil penelitian ini diharapkan dapat mendorong perusahaan terkait pentingnya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *job performance*, sehingga diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat bagi perusahaan untuk referensi dalam evaluasi dan menyusun strategi pengelolaan SDM yang efektif. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat keterbatasan penelitian yaitu daerah yang diteliti hanya dilakukan di kota Batam - Indonesia, lingkup data yang diambil hanya pada rentang usia 17 hingga 28 tahun (generasi Z), penelitian hanya pada sektor industri manufaktur sehingga peneliti merekomendasikan untuk penelitian selanjutnya dapat memodifikasi pada lingkup lokasi, generasi, sektor usaha, serta menambahkan variabel psikososial lainnya.

REFERENSI

- Adiguzel, Z., & Sonmez Cakir, F. (2022). Examining the effects of strategic orientation and motivation on performance and innovation in the production sector of automobile spare parts. *European Journal of Management Studies*, 27(2), 131–153. <https://doi.org/10.1108/ejms-01-2022-0007>
- Al Nahyan, M. T., Al Ahbabi, J. M., Alabdulrahman, M. A., Alhosani, I., Jabeen, F., & Farouk, S. (2024). Employee job security and job performance: the mediating role of well-being and the moderating role of perceived organizational support and psychological capital. *European Journal of Management and Business Economics*. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-01-2023-0011>
- Ateeq, A., Alzoraiki, M., Milhem, M., & Al-Absy, M. (2023). Impact of employee loyalty on job performance: Mediating role of job satisfaction on the example of Zain company, Bahrain. *Problems and Perspectives in Management*, 21(2), 470–481. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(2\).2023.44](https://doi.org/10.21511/ppm.21(2).2023.44)
- Bagheri Hossein Abadi, M., Taban, E., Khanjani, N., Naghavi Konjin, Z., Khajehnasiri, F., & Samaei, S. E. (2021). Relationships between job satisfaction and job demand, job control, social support, and depression in iranian nurses. *Journal of Nursing Research*, 29(2), 1–8. <https://doi.org/10.1097/jnr.0000000000000410>
- Barnard, N. B., Rothmann, S., De Beer, L. T., & Lubbe, W. (2023). Emergency Nurses' Job Demands-Resources Profiles and Capabilities: Effects on Performance and Intention to Leave. *Sustainability*, 15(6), 5415. <https://doi.org/10.3390/su15065415>
- Batam, B. (2023). Industri Unggulan. Retrieved from BP Batam website: <https://bpbatam.go.id/investasi/peluang-investasi/keunggulan-investasi/industri-unggulan/>
- Batam, B. P. (2023). Industri Estate in Batam. *Bpbatam.Go.Id*, p. 90. Retrieved from <https://bpbatam.go.id/wp-content/uploads/2023/07/Industrial-Estates-in-Batam-2023.pdf>
- Batam, B. P. S. (2024). Angkatan Kerja Menurut Kelompok Umur (Ribu Jiwa), 2023. Retrieved from Kota Batam Dalam Angka Bab III website: <https://batamkota.bps.go.id/id/statistics-table/2/MzEwIzI=/angkatan-kerja-menurut-kelompok-umur--ribu-jiwa-.html>
- Bhende, P., Mekoth, N., Ingalhalli, V., & Reddy, Y. V. (2020). Quality of Work Life and Work–Life Balance. *Journal of Human Values*, 26(3), 256–265. <https://doi.org/10.1177/0971685820939380>
- Davidescu, A. A. M., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among romanian employees-Implications for sustainable human resource management. *Sustainability (Switzerland)*, 12(15). <https://doi.org/10.3390/su12156086>
- Egenius, S., Triatmanto, B., & Natsir, M. (2020). The Effect of Job Satisfaction on Employee Performance Through Loyalty at Credit Union (CU) Corporation of East Kutai District, East Kalimantan. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(10), 480. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v7i10.1891>
- Erro-Garcés, A., Urien, B., Čyras, G., & Janušauskienė, V. M. (2022). Telework in Baltic Countries during the Pandemic: Effects on Wellbeing, Job Satisfaction, and Work-Life Balance. *Sustainability (Switzerland)*, 14(10). <https://doi.org/10.3390/su14105778>
- Francis, T., & Hoefel, F. (2018). “True Gen”: Generation Z and its implications for companies. *McKinsey & Company*, 10. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Industries/Consumer Packaged Goods/Our Insights/True Gen Generation Z and its implications for companies/Generation-Z-and-its-implication-for-companies.ashx>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisa Multivariete dengan Program (IBM. SPSS)*. Badan Penerbit

- Universitas Diponegoro.
- Ghozali, L., & Latan, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., M, H. G. T., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (2nd ed.)* ((2nd ed.)). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Irfan, M., Khalid, R. A., Kaka Khel, S. S. U. H., Maqsoom, A., & Sherani, I. K. (2023). Impact of work–life balance with the role of organizational support and job burnout on project performance. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 30(1), 154–171. <https://doi.org/10.1108/ECAM-04-2021-0316>
- Jelly, Y. L., Mus, A. R., Ramlawati, & Serang, S. (2024). the Influence of Discipline, Work Environment, and Organizational Commitment on Employee Performance Through Motivation in Pt. Bank People Indonesia Tbk Makassar City Region. *Revista de Gestao Social e Ambiental*, 18(7), 1–31. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n7-006>
- Kazmi, S. W., & Javaid, S. T. (2022). Antecedents of organizational identification: implications for employee performance. *RAUSP Management Journal*, 57(2), 111–130. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-02-2020-0017>
- Liu, W., & Liu, Y. (2022). The Impact of Incentives on Job Performance, Business Cycle, and Population Health in Emerging Economies. *Frontiers in Public Health*, 9(February), 1–14. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2021.778101>
- Ludwikowska, K. (2023). Employee-oriented human resource policy as a factor shaping the influence of servant leadership on job performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(8), 2335–2348. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-09-2021-0525>
- Phuong, T. T. K., & Vinh, T. T. (2020). Job satisfaction, employee loyalty and job performance in the hospitality industry: A moderated model. *Asian Economic and Financial Review*, 10(6), 698–713. <https://doi.org/10.18488/journal.aefr.2020.106.698.713>
- Riau, B. P. S. P. K. (2018). Keadaan Pekerja (Jiwa), 2016-2017. Retrieved from Badan Statistik Pusat Kepulauan Riau website: <https://kepri.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTA1IzI=/keadaan-pekerja.html>
- Salonitis, K. G. and K. (2021). Sustainable Manufacturing. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/C2018-0-00912-3>
- Setyodhono, S. (2017). Potensi Tenaga Kerja Perempuan Dalam Menyongsong Era Bonus Demografi. (Analisis Data Sakernas Agustus 2016). *Jurnal Ketenagakerjaan*, 12(1), 1907–6096.
- Statistik, B. P. (2024). Persentase Tenaga Kerja Formal Menurut Provinsi (Persen), 2021-2023. Retrieved from Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) website: <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTE2OCMy/persentase-tenaga-kerja-formal-menurut-provinsi.html>
- Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13(June), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876>
- Thapa, D. R., Stengård, J., Ekström-Bergström, A., Areskoug Josefsson, K., Krettek, A., & Nyberg, A. (2022). Job demands, job resources, and health outcomes among nursing professionals in private and public healthcare sectors in Sweden – a prospective study. *BMC Nursing*, 21(1), 1–14. <https://doi.org/10.1186/s12912-022-00924-z>