

**ANALISIS PENGARUH FLEKSIBILITAS KERJA DAN DUKUNGAN REKAN
KERJA TERHADAP KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS KARYAWAN GENERASI Z
DI KOTA SEMARANG DENGAN *WORK-LIFE BALANCE* SEBAGAI MEDIASI**

Anggie Prameswari

12221698

Program Studi Manajemen SDM

Universitas BPD 2025

anggipramis03@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja dan dukungan rekan kerja terhadap kesejahteraan psikologis karyawan Generasi Z, dengan *work-life balance* sebagai variabel mediasi. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kuantitatif dengan survei terhadap 100 karyawan Generasi Z di Kota Semarang. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan PLS-SEM dengan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dan dukungan rekan kerja tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kesejahteraan psikologis, tetapi keduanya memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *work-life balance*. *Work-life balance* juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kesejahteraan psikologis dan memediasi hubungan antara fleksibilitas kerja dan dukungan rekan kerja dengan kesejahteraan psikologis.

Kata kunci: fleksibilitas kerja, dukungan rekan kerja, work-life balance, kesejahteraan psikologis, Gen z

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of work flexibility and coworker support on the psychological well-being of Generation Z employees, with work-life balance as a mediating variable. The method used in this study employs a quantitative approach with a survey conducted on 100 Generation Z employees in Semarang City. Data were collected through questionnaires and analyzed using PLS-SEM with SmartPLS 4. The results of the study indicate that work flexibility and coworker support do not have a significant direct effect on psychological well-being, but both have a significant positive effect on work-life balance. Work-life balance also has a significant positive effect on psychological well-being and mediates the relationship between work flexibility and coworker support and psychological well-being.

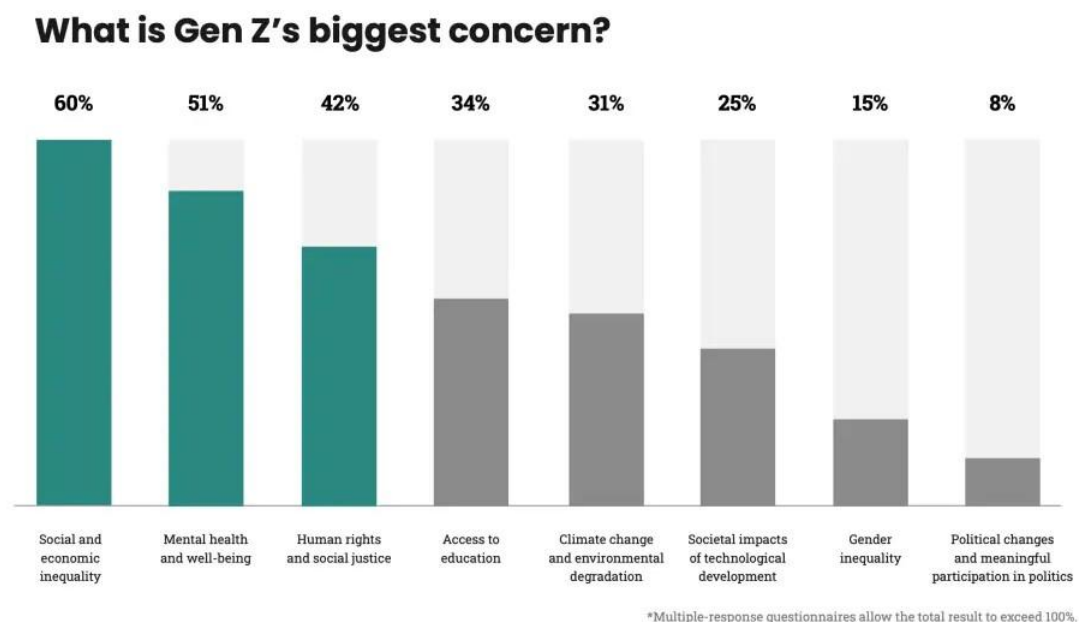
Keywords: work flexibility, coworker support, work-life balance, psychological well-being, Gen z

1. PENDAHULUAN

Generasi Z merupakan kelompok individu yang lahir antara akhir tahun 1997 hingga tahun 2012 dan berkembang dalam lingkungan yang sarat dengan teknologi digital. Di dunia kerja, generasi ini dikenal memiliki kemampuan adaptasi tinggi terhadap teknologi, menghargai fleksibilitas, serta menjadikan *work-life balance* sebagai prioritas utama. *Laporan Work in America Survey* oleh *American Psychological Association* (2023) menunjukkan bahwa 77% pekerja mengalami stres dalam sebulan terakhir, dan 57% di antaranya melaporkan dampak negatif dari stres terhadap kesehatan psikologis dan performa kerja. Kondisi ini sejalan dengan temuan *Mental Health America* (2023) yang menyebutkan bahwa 81% pekerja merasakan stres di tempat kerja yang memengaruhi kesehatan mental mereka, serta meningkatnya masalah kesejahteraan psikologis akibat beban kerja dan tekanan lingkungan kerja.

Fenomena tersebut juga ditemukan pada pekerja muda di Indonesia. Liani Cynthia et al (2025) dalam *Kompas Lifestyle* menyebutkan bahwa tingginya beban kerja, stres, dan kurangnya dukungan sosial mendorong banyak karyawan muda mempertimbangkan untuk mengundurkan diri. Hasil laporan Aditya Angga (2025) pada *Kompas Tekno* menunjukkan bahwa sebagian besar pekerja Gen Z memprioritaskan fleksibilitas kerja dan kesehatan mental dibandingkan dengan aspek finansial. Sejalan dengan itu, survei Detik Edu (2024) menunjukkan bahwa lebih dari 60% generasi ini memprioritaskan keseimbangan hidup dan fleksibilitas waktu ketika memilih pekerjaan. Data terbaru menunjukkan bahwa Gen Z di Indonesia menghadapi tingkat kerentanan psikologis yang tinggi. I-NAMHS (2022) mencatat bahwa 1 dari 3 remaja memiliki masalah kesehatan mental, dengan akses layanan yang sangat rendah (2,6%) dan laporan RSJ Aceh (2024) menyoroti bahwa gangguan kecemasan dialami oleh 26,7% dari mereka. Sementara itu, *IDN Research Institute* (2024) menemukan bahwa 51% Gen Z menjadikan kesehatan mental sebagai kekhawatiran. Kondisi tersebut tercantum pada Gambar 1 di bawah ini.

Gambar 1 Prioritas isu utama Generasi Z



Sumber diolah dari IDN Research Institute (2024)

Salah satu kebutuhan utama Gen Z adalah *work-life balance*, yaitu kemampuan menjaga keselarasan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Tingginya konflik peran, jam kerja tidak stabil, dan kurangnya waktu pemulihan sering membuat karyawan muda mengalami *burnout* dan penurunan kesejahteraan. Survei Kementerian Ketenagakerjaan (2024) menunjukkan bahwa lebih dari 60% pekerja muda merasa lingkungan kerja belum mendukung kesejahteraan emosional, terutama karena ketatnya tuntutan kerja dan keterbatasan dukungan sosial. Fenomena tersebut menegaskan masih rendahnya dukungan sosial antar rekan kerja, yang menjadi faktor penting bagi kesejahteraan psikologis. Penelitian Studi Pratama, Hakim, dan Maulidia (2024) menunjukkan bahwa dukungan sosial berperan signifikan dalam menurunkan stres kerja pada karyawan Gen Z dan Milenial, meskipun tekanan tuntutan kerja (*job demand*) tetap menjadi faktor pemicu stres utama, sedangkan Bakker dan Demerouti (2023) menjelaskan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan dukungan sosial dapat memicu kelelahan emosional.

Fenomena ini juga terlihat dalam konteks lokal di Kota Semarang. Banyak organisasi mulai mengadopsi sistem kerja fleksibel dan *hybrid working* untuk menyesuaikan diri dengan ekspektasi generasi muda. Namun demikian, penerapan sistem kerja fleksibel tersebut belum sepenuhnya menunjukkan efektivitas dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan. Hasil pengamatan awal menunjukkan bahwa meskipun fleksibilitas waktu memberi kebebasan, banyak karyawan muda masih merasa stres dan kurang memperoleh dukungan sosial dari rekan kerja.

Untuk memperkuat fenomena tersebut, peneliti melakukan pra-survei awal terhadap 10 karyawan Generasi Z yang bekerja di Kota Semarang. Hasil pra-survei menunjukkan bahwa 6 dari 10 responden (60%) mengaku sering merasa lelah secara emosional setelah bekerja, 5 responden (50%) menyatakan mengalami kesulitan menjaga kestabilan emosi ketika menghadapi tekanan kerja, dan 4 responden (40%) merasa kurang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Selain itu, 7 responden (70%) menyatakan bahwa fleksibilitas kerja sangat memengaruhi kenyamanan psikologis mereka, dan 6 responden (60%) menilai dukungan rekan kerja membantu mereka menghadapi tekanan pekerjaan.

Tabel 1 Hasil Pra-Survei Kesejahteraan Psikologis Karyawan Generasi Z pada PT X

No	Pernyataan	Jumlah Responden	Persentase
1	Sering merasa lelah emosional setelah bekerja	6	60%
2	Kesulitan menjaga kestabilan emosi	5	50%
3	Sulit menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi	4	40%
4	Fleksibilitas kerja memengaruhi kenyamanan psikologis	7	70%
5	Dukungan rekan kerja membantu mengurangi tekanan kerja	6	60%

Sumber : *Data diolah 2026*

Temuan awal ini menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan Generasi Z masih menjadi isu yang relevan dan dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja, khususnya fleksibilitas kerja dan dukungan rekan kerja. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk menguji secara empiris bagaimana kedua faktor tersebut memengaruhi kesejahteraan psikologis dengan *work-life balance* sebagai variabel mediasi.

Hasil penelitian Fauzan (2022) menunjukkan bahwa dukungan sosial memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan stres kerja. Semakin banyak dukungan sosial yang

diterima karyawan, semakin rendah tingkat stres mereka. Di sisi lain, Loliyani (2024) melaporkan hasil yang berbeda, yang menunjukkan bahwa dukungan sosial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kesejahteraan mental karyawan. Dengan demikian, pengaruh dukungan sosial terhadap kesejahteraan karyawan bersifat kontekstual, tergantung pada kualitas dukungan, situasi organisasi, serta kesiapan individu dalam memanfaatkan dukungan tersebut secara adaptif.

Secara teoritis, dalam kerangka *Job Demands–Resources (JD–R) Model*, fleksibilitas kerja dan dukungan rekan kerja termasuk dalam kategori *job resources*, yaitu sumber daya yang dapat membantu individu mengatasi tekanan pekerjaan. Sementara itu, *work-life balance* menjadi mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh sumber daya terhadap kesejahteraan psikologis karyawan. Dengan kata lain, *work-life balance* menjadi faktor mediasi yang menghubungkan pengaruh fleksibilitas kerja serta dukungan rekan kerja terhadap kesejahteraan psikologis. Meski demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian, karena sebagian besar studi terdahulu lebih menitikberatkan pada pengaruh langsung kedua faktor tersebut tanpa mengulas secara mendalam peran mediasi *work-life balance* dalam hubungan tersebut.

Di kota Semarang, belum ada penelitian yang secara bersamaan meneliti pengaruh fleksibilitas kerja dan dukungan rekan kerja terhadap kesejahteraan psikologis dengan mengikutsertakan *work-life balance* sebagai variabel mediasi menggunakan pendekatan PLS-SEM. Studi yang ada masih terfragmentasi, seperti yang diteliti oleh Riyadi, Akhmad (2025), keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan dianalisis menggunakan SEM, namun fleksibilitas kerja dan dukungan dari rekan kerja tidak dipertimbangkan secara bersamaan. Dengan demikian, sejauh ini belum ada penelitian yang menguji semua variabel ini bersamaan dalam satu model terpadu.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk melakukan pengujian secara empiris hubungan antara fleksibilitas kerja dan dukungan rekan kerja terhadap kesejahteraan psikologis karyawan Generasi Z di Kota Semarang dengan *work-life balance* sebagai variabel mediasi dalam satu model penelitian terpadu. Untuk itu, penelitian ini mengajukan beberapa pertanyaan yaitu (i) Bagaimana pengaruh fleksibilitas kerja terhadap tingkat kesejahteraan psikologis karyawan Generasi Z? (ii) Sejauh mana dukungan rekan kerja mampu meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan Generasi Z? (iii) Bagaimana peran fleksibilitas kerja dalam membentuk *work-life balance* pada karyawan Generasi Z? (iv) Apakah dukungan rekan kerja berkontribusi dalam meningkatkan *work-life balance* karyawan Generasi Z? (v) Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap kesejahteraan psikologis karyawan Generasi Z? (vi) Apakah *work-life balance* berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara fleksibilitas kerja dan kesejahteraan psikologis karyawan Generasi Z? (vii) Apakah *work-life balance* memainkan peran mediasi pada pengaruh dukungan rekan kerja terhadap kesejahteraan psikologis karyawan Generasi Z?

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Generasi Z

Generasi Z (lahir 1997-2012) merupakan kelompok tenaga kerja *digital native* yang menilai fleksibilitas kerja, *work-life balance*, dan dukungan rekan kerja sebagai faktor penting bagi kesejahteraan psikologis mereka. Preferensi ini tidak terlepas dari pengalaman kolektif yang mereka alami sejak masa pembentukan nilai di tengah perkembangan teknologi digital yang pesat. *Generational Cohort Theory* (Ryder, 1965) menjelaskan bahwa individu yang lahir pada periode yang sama akan membentuk pola nilai dan perilaku yang serupa karena dipengaruhi oleh konteks sosial historis pada masa pertumbuhan mereka.

Penerapan teori ini terlihat pada penelitian Thangavel, Pathak, dan Chandra (2022), yang menemukan bahwa pola konsumsi Gen Z berbeda secara signifikan dari generasi sebelumnya karena terbentuk oleh pengalaman hidup di lingkungan digital. Temuan tersebut sejalan dengan laporan McKinsey & Company (2022), yang menunjukkan bahwa intensitas interaksi digital membentuk karakter Gen Z yang kolaboratif, adaptif, serta memiliki preferensi kuat terhadap hubungan kerja yang suportif. Laporan Deloitte (2023) juga menegaskan bahwa generasi ini sangat memprioritaskan dukungan sosial, kolaborasi, serta keseimbangan hidup sebagai bagian dari kesejahteraan psikologis mereka.

Dengan demikian, *Generational Cohort Theory* memberikan dasar konseptual yang kuat untuk memahami bagaimana karakteristik Gen Z memengaruhi respons mereka terhadap fleksibilitas kerja dan dukungan rekan kerja terhadap kesejahteraan psikologis. Dengan *work-life balance* sebagai mediasi.

2.2 Fleksibilitas Kerja

Fleksibilitas kerja adalah sistem organisasi yang memungkinkan karyawan untuk menentukan jam kerja, lokasi kerja, dan cara kerja mereka sesuai dengan kebutuhan mereka. Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2023) dalam buku *Organizational Behavior*, fleksibilitas kerja merupakan bagian dari praktik manajemen sumber daya manusia modern yang memberikan keleluasaan kepada karyawan dalam mengatur waktu, tempat, atau cara bekerja guna meningkatkan efektivitas dan kepuasan kerja. Fleksibilitas kerja mencakup fleksibilitas waktu (*flexitime*), fleksibilitas lokasi (*remote/hybrid*), dan fleksibilitas dalam pengaturan tugas.

Penerapannya dapat berupa pekerjaan jarak jauh, pekerjaan hibrida, atau jam kerja fleksibel, yang semakin penting di tempat kerja modern, terutama bagi Generasi Z, yang memprioritaskan otonomi dan keseimbangan hidup. Penelitian oleh Triyanto et al. (2024) menunjukkan bahwa jam kerja fleksibel memiliki pengaruh positif terhadap *work-life balance* dan keterikatan organisasi generasi Milenial dan Generasi Z di Indonesia. Temuan ini sejalan dengan Febriana dan Mujib (2024), yang mengungkapkan bahwa *flexible work arrangements* (FWA) bersama kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan produktivitas karyawan Gen Z.

Berdasarkan *Job Demands-Resources* (JD-R) Model yang dikemukakan oleh Bakker & Demerouti (2017) fleksibilitas kerja dan dukungan rekan kerja berperan sebagai *job resources* yang dapat menurunkan tekanan kerja dan meningkatkan kesejahteraan psikologis. Efektivitas kedua sumber daya ini dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan dimediasi oleh kemampuan individu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Konsistensi temuan empiris tampak pada penelitian Jaß et al. (2024), yang menunjukkan bahwa fleksibilitas waktu dan lokasi menurunkan beban psikologis pegawai sektor publik. Penelitian oleh Putri dan Rachmawati (2024) menyatakan bahwa fleksibilitas kerja memiliki efek positif terhadap kesejahteraan psikologis karyawan melalui peningkatan *work-life balance*. Studi ini dilakukan pada 210 karyawan di sektor layanan di Jakarta dan menggunakan analisis SEM-PLS. Hasilnya mengindikasikan bahwa pengaturan kerja yang fleksibel, baik dalam bentuk waktu maupun lokasi, mampu menurunkan stres kerja serta meningkatkan kepuasan dan komitmen terhadap organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, fleksibilitas kerja dapat dianggap sebagai sumber daya organisasi strategis yang mendorong keterlibatan dan kemudahan bekerja melalui peningkatan kesejahteraan.

2.3 Dukungan Rekan Kerja

Dukungan rekan kerja yang meliputi dukungan emosional, instrumental, dan informasional memiliki peranan penting bagi karyawan Generasi Z dalam menavigasi tekanan kerja dan mempertahankan kesejahteraan psikologis. Penelitian Rahman et al. (2024)

menunjukkan bahwa tim kerja yang solid mampu meningkatkan kesehatan mental dan menurunkan risiko *burnout* hingga 30%. Hasil ini sejalan dengan temuan Daryanto, Wiralaga, dan Santoso (2022), yang menemukan bahwa dukungan dari rekan kerja meningkatkan keterlibatan kerja dan perilaku di luar tugas pada karyawan Generasi Z di Indonesia, sehingga memperkuat motivasi dan komitmen terhadap organisasi.

Untuk memperkuat landasan teoritis, dukungan rekan kerja dijelaskan melalui *Social Support Theory* yang dikemukakan oleh Cohen & Wills (1985), menyatakan bahwa dukungan sosial berfungsi sebagai mekanisme penyangga stres dengan menurunkan dampak negatif tuntutan pekerjaan yang dihadapi individu. Sejalan dengan teori tersebut, penelitian Solicha, Murniasih, dan Febriyani (2024) menunjukkan bahwa dukungan sosial menurunkan risiko *burnout* melalui peningkatan *self-efficacy*, sedangkan Zhang et al. (2024) menemukan bahwa dukungan emosional dan instrumental efektif menurunkan kelelahan kerja serta niat berpindah pekerjaan pada tenaga medis.

Oleh karena itu, dukungan rekan kerja berperan penting sebagai sumber daya sosial dalam menekan tuntutan kerja serta mempertahankan kesejahteraan psikologis karyawan Generasi Z.

2.4 Work-Life Balance

Work-life balance adalah kemampuan seseorang untuk mempertahankan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi tanpa menimbulkan konflik peran. Menurut Jeffrey H. Greenhaus dan Gary N. Powell (2006), *work-life balance* adalah kondisi di mana individu mampu memenuhi tuntutan peran pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang serta meminimalkan konflik antar peran tersebut. Penelitian Rachmawati et al. (2024) menunjukkan bahwa keseimbangan peran tersebut menurunkan *turnover intention* melalui peningkatan kepuasan kerja. *Work-life balance* tercapai ketika individu mampu mengelola waktu, energi, dan komitmen secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga tidak terjadi tekanan berlebihan pada salah satu peran.

Bagi Generasi Z, *work-life balance* menjadi aspek kunci dalam mencapai kepuasan dan performa optimal. Hal ini sejalan dengan *Work-Life Balance Theory* oleh Greenhaus dan Allen (2011), yang menjelaskan bahwa keseimbangan antara peran kerja dan kehidupan pribadi diperoleh bukan hanya melalui pembagian waktu, tetapi juga melalui kemampuan mengelola peran secara harmonis. Generasi Z sangat menekankan pentingnya fleksibilitas dan otonomi dalam bekerja agar mereka dapat mempertahankan stabilitas emosi dan kualitas hidup.

Temuan sebelumnya diperkuat oleh studi Rachmawati, Nawasiah, dan Wicaksana (2024), yang menunjukkan bahwa *work-life balance* menekan *turnover intention* melalui peningkatan kepuasan kerja. Selain itu, Rukmana (2024) menemukan bahwa kemampuan individu mengelola peran profesional dan personal secara seimbang berdampak positif terhadap kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis.

Berdasarkan uraian tersebut, *work-life balance* dapat dipandang sebagai mekanisme psikologis yang menghubungkan sumber daya kerja berupa fleksibilitas dan dukungan sosial dengan kesejahteraan psikologis individu. Ketika seseorang berhasil mempertahankan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi, fleksibilitas dan dukungan sosial memberikan dampak yang sangat positif.

2.5 Kesejahteraan Psikologis

Kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*) menggambarkan kondisi ideal ketika individu mampu berfungsi secara efektif serta menghadapi berbagai tantangan kehidupan secara adaptif. Menurut Carol Ryff (1989) dalam konsep *Psychological Well-Being*, kesejahteraan psikologis merupakan kondisi individu yang tidak hanya bebas dari gangguan mental, tetapi juga mampu berfungsi secara optimal dalam kehidupannya. Ryff menjelaskan

bahwa kesejahteraan psikologis terdiri dari enam dimensi, yaitu self-acceptance, positive relations with others, autonomy, environmental mastery, purpose in life, dan personal growth.

Hasil penelitian Yan dan Praningrum (2025) menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan Generasi Z menurun akibat tuntutan dan stres kerja yang tinggi, sementara dukungan sosial terbukti berkontribusi dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis serta mereduksi dampak negatif tekanan kerja tersebut.

Selanjutnya, *Self-Determination Theory* yang dikemukakan oleh Deci & Ryan (1985; 2000) menjelaskan bahwa kesejahteraan psikologis terbentuk ketika tiga kebutuhan dasar manusia otonomi, kompetensi, dan keterhubungan social terpenuhi. Penelitian Lin et al. (2022) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan keamanan psikologis dapat meningkatkan kesejahteraan melalui afek positif. Temuan Siahaan et al. (2024) juga memperlihatkan bahwa kepemimpinan autentik dan dukungan organisasi mampu memperkuat keterlibatan serta kesejahteraan kerja karyawan. Selain itu, Zega (2024) menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kesejahteraan psikologis karyawan generasi Z, dengan pengaruh yang lebih kuat pada responden yang melaporkan tingkat kepuasan tinggi terhadap hubungan dengan rekan kerja.

Dari perspektif ini, kesejahteraan psikologis karyawan Generasi Z dipahami sebagai hasil dari interaksi antara faktor internal seperti motivasi intrinsik dan terpenuhinya kebutuhan psikologis, serta faktor eksternal, yaitu lingkungan kerja yang mendukung dan hubungan sosial yang positif. Dalam penelitian ini, kesejahteraan psikologis ditempatkan sebagai variabel dependen yang dipengaruhi oleh fleksibilitas kerja dan dukungan dari rekan kerja melalui peran mediasi *work-life balance*.

2.6 Penelitian Terdahulu

Sebagai dasar kajian teoritis dan empiris, berikut ditampilkan tabel 2.6. Tabel ini memuat variabel yang digunakan serta hasil utama dari setiap penelitian, sehingga dapat memberikan gambaran mengenai hubungan antar variabel sebagai pijakan dalam penyusunan penelitian ini.

Tabel 2.6

Peneliti dan Tahun	Judul / Sumber Peneliti	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
Thangavel, P., Pathak, P., & Chandra, B. (2022)	<i>Consumer Decision-Making Style of Gen Z: A Generational Cohort Analysis</i>	Variabel Independen (X): - Karakteristik Generasi Z Variabel Dependen (Y): - Gaya Pengambilan Keputusan Konsumen	Karakteristik digital dan nilai khas Gen Z secara signifikan memengaruhi pola pengambilan keputusan mereka dalam konsumsi.

Triyanto et al. (2024)	Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Keseimbangan Hidup dan Komitmen Generasi Milenial serta Gen Z	Variabel Independen (X): - Fleksibilitas Kerja Variabel Dependen (Y): - Keseimbangan Kehidupan - Komitmen Karyawan	Fleksibilitas kerja memiliki pengaruh yang jelas positif terhadap keseimbangan kerja-hidup karyawan Milenial dan Gen-Z.
Manafe et al. (2024)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kinerja dan Kebahagiaan Kerja Karyawan Gen Z	Variabel Independen (X): <i>Work-Life Balance</i> Variabel Dependen (Y): - Kinerja - Kebahagiaan Kerja	<i>Work-life balance</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja dan kepuasan kerja karyawan Generasi Z.
Daryanto, Wiralaga, & Santoso (2022)	Dukungan Sosial Rekan Kerja terhadap <i>Work Engagement</i> dan Perilaku Ekstra-Peran Karyawan Gen Z di Indonesia	Variabel Independen (X): - Dukungan Sosial Rekan Kerja Variabel Dependen (Y): <i>Work Engagement</i> - Perilaku Ekstra-Peran	Dukungan sosial berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja dan perilaku ekstra-peran, memperkuat motivasi serta komitmen organisasi Gen Z.
Zega, E. A. (2024)	<i>The influence of work-life balance on psychological well-being (moderated by satisfaction with coworkers) in Gen-Z employees in startup companies</i>	Variabel Independen (X): <i>Work-Life Balance</i> Variabel Dependen (Y): <i>Psychological Well-Being</i> Variabel Moderator (Z) : - Kepuasan terhadap Rekan Kerja	WLB berpengaruh positif signifikan terhadap kesejahteraan psikologis; efek WLB lebih kuat pada responden dengan kepuasan terhadap rekan kerja tinggi..

2.7 Hipotesis

2.7.1 Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kesejahteraan Psikologis

Triyanto et al. (2024) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja meningkatkan keseimbangan kerja-hidup dan keterikatan organisasi pada Milenial dan Generasi Z, karena kebebasan untuk mengatur waktu dan metode kerja mereka sendiri membuat karyawan lebih puas dan memberi mereka rasa dapat mengendalikan ritme kerja dengan lebih baik. Sejalan dengan itu, Jaß et al. (2024) menunjukkan bahwa fleksibilitas waktu dan lokasi dalam sistem kerja hibrida mampu menurunkan beban psikologis pegawai sektor publik. Otonomi dalam memilih waktu dan tempat kerja terbukti mengurangi stres serta meningkatkan kesejahteraan mental, karena memungkinkan pekerja menyesuaikan pekerjaan.

Penelitian Dawam Mukhlis dan Anang Kistyanto (2024) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kesejahteraan psikologis karyawan. Hasil ini sejalan dengan studi Endang Susilowati, Rhenald Kasali, dan Chotib (2024) di Kota Depok, yang juga menunjukkan bahwa pengaturan kerja yang fleksibel dapat meningkatkan ketahanan mental dan kesejahteraan karyawan Generasi Z.

Dengan demikian, fleksibilitas kerja dapat dipahami sebagai strategi organisasi yang efektif untuk mendukung kesehatan mental dan kesejahteraan psikologis karyawan secara berkelanjutan. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis pertama dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

H1 : Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif terhadap Kesejahteraan Psikologis karyawan Generasi Z

2.7.2 Pengaruh Dukungan Rekan Kerja terhadap Kesejahteraan Psikologis

Menurut Daryanto, Wiralaga, dan Santoso (2022), dukungan sosial dari rekan kerja memiliki pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja dan perilaku di luar tugas dari karyawan Generasi Z di Indonesia. Karyawan Generasi Z yang menerima dukungan emosional, bantuan, dan rasa kebersamaan dari rekan kerja mereka cenderung lebih termotivasi, memiliki keterikatan kerja yang lebih tinggi, dan kesejahteraan mental yang lebih baik, karena mereka merasa dihargai dan diterima di lingkungan kerja mereka.

Selain itu, penelitian oleh Kurnia Mar'atul dan Hartati (2020) pada pekerja yang bekerja dari rumah (WFH) menunjukkan bahwa dukungan rekan kerja secara signifikan mengurangi stres kerja, yang berpotensi memperbaiki kesejahteraan mental karyawan. Terutama bagi karyawan generasi Z yang bekerja dari rumah, yang berkontribusi pada peningkatan kesehatan mental mereka. Sebuah studi oleh Khalidan & Izzati (2021) menemukan adanya hubungan positif yang signifikan antara dukungan sosial (termasuk dari rekan kerja) dan kesejahteraan psikologis karyawan, di mana dukungan sosial yang meningkat berkorelasi dengan kesejahteraan psikologis yang lebih tinggi.

Oleh karena itu, dukungan dari rekan kerja dapat dianggap sebagai elemen penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif yang mendukung kesejahteraan mental karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis kedua dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

H2 : Dukungan Rekan Kerja berpengaruh positif terhadap Kesejahteraan Psikologis karyawan Generasi Z

2.7.3 Pengaruh Fleksibilitas kerja terhadap *Work-Life Balance*

Menurut Hada dan Fanggidae (2020), konsep ini memungkinkan individu menyesuaikan jadwal kerja dengan tanggung jawab pribadi, sehingga mengurangi konflik antara peran pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan. Di era digital, fleksibilitas kerja

menjadi faktor penting karena tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga berkontribusi terhadap kesejahteraan psikologis dan produktivitas karyawan. Sementara itu, Witriaryani, Putri, dan Jonathan (2022) menjelaskan bahwa keseimbangan ini tercapai ketika individu dapat mengelola waktu, energi, dan perhatian mereka secara efektif antara kehidupan profesional dan pribadi. Faktor-faktor seperti fleksibilitas pekerjaan, dukungan sosial, dan budaya organisasi yang adaptif juga memengaruhi pencapaian keseimbangan ini.

Putra, Masrifah, dan Eriza (2025) menyatakan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance*. Keleluasaan dalam menentukan waktu dan lokasi kerja memungkinkan individu menyesuaikan pola kerja dengan kebutuhan personal, sehingga keseimbangan antara peran profesional dan pribadi dapat terjaga. Hal ini berkontribusi pada penurunan tingkat stres dan peningkatan kepuasan terhadap kehidupan secara keseluruhan. Hasil serupa juga dilaporkan oleh Sofyan dan Elmi (2024), yang menjelaskan bahwa fleksibilitas dalam pengaturan waktu dan tempat kerja dapat meningkatkan keseimbangan hidup dan kepuasan kerja, terutama bagi karyawan yang bekerja secara *remote*. Semakin tinggi tingkat fleksibilitas yang diberikan oleh organisasi, semakin besar kemampuan individu untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa fleksibilitas dalam bekerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis ketiga dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

H3 : Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif terhadap *Work-Life Balance*

2.7.4 Pengaruh Dukungan Rekan Kerja terhadap *Work-Life Balance*

Puan (2023) menunjukkan bahwa dukungan rekan kerja berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan *work-life balance*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan sosial di tempat kerja, seperti dukungan dari rekan kerja, dapat meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan. Dukungan ini membantu karyawan mengelola beban kerja mereka dengan lebih baik, sehingga mereka dapat mempertahankan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Norling dan Chopik (2020) menemukan bahwa dukungan rekan kerja secara signifikan menurunkan tingkat *burnout*, sehingga mengurangi konflik antara peran kerja dan non-kerja. Kondisi ini sangat berkaitan dengan karakteristik Generasi Z yang membutuhkan lingkungan kerja yang mendukung untuk mempertahankan kestabilan emosional dan menghadapi tuntutan kerja. Sejalan dengan itu, Noor Alim Fardianto dan Muzakki (2020) melaporkan bahwa dukungan di tempat kerja, termasuk dukungan dari rekan kerja, memiliki pengaruh positif langsung terhadap keseimbangan kehidupan kerja. Dukungan dari rekan kerja tidak hanya memudahkan Gen Z dalam menyelesaikan tugas, tetapi juga memberikan kenyamanan psikologis yang mereka butuhkan untuk mengatur batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa dukungan dari rekan kerja memiliki pengaruh positif terhadap *work-life balance*, terutama bagi pekerja Gen Z. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis keempat dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

H4 : Dukungan Rekan Kerja berpengaruh positif terhadap *Work-Life Balance*

2.7.5 Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kesejahteraan Psikologis.

Savitri (2024) menemukan bahwa *work-life balance* memengaruhi kesejahteraan psikologis sebesar 9,2%, dengan arah pengaruhnya negatif, yang menunjukkan bahwa tingkat keseimbangan kerja-hidup yang tinggi tidak selalu mencerminkan kesejahteraan psikologis

yang optimal. Sebaliknya, penelitian Mardlotillah dan Fatmawati (2023) menunjukkan bahwa karyawan Gen Z yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya cenderung memiliki stres yang lebih rendah serta kepuasan hidup yang lebih tinggi.

Hasil serupa diperoleh dalam studi oleh Dewo dan Dwianto (2025), yang menyimpulkan bahwa keseimbangan kerja-hidup memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan psikologis dan memberikan kontribusi sebesar 69,9%, menunjukkan bahwa keseimbangan yang baik dapat meningkatkan kebahagiaan dan kesehatan mental karyawan Generasi Z. Selain itu, penelitian oleh Rejeki et al. (2021) menekankan bahwa keseimbangan kerja-hidup, didukung oleh lingkungan kerja yang positif dan kemampuan manajemen waktu yang baik, dapat memperkuat kesejahteraan psikologis seseorang.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* merupakan faktor krusial yang memengaruhi kesejahteraan mental karyawan Generasi Z. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis kelima dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

H5 : *Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap Kesejahteraan Psikologis karyawan generasi Z

2.7.6 Peran *Work-Life Balance* dalam Memediasi Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kesejahteraan Psikologis.

Menurut Riasnugrahani (2025), fleksibilitas kerja memiliki pengaruh positif terhadap kesejahteraan subjektif karyawan dengan meningkatkan keseimbangan kerja-hidup, karena fleksibilitas memberikan kebebasan untuk mengatur waktu dan lingkungan kerja, sehingga karyawan dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan lebih baik, yang pada akhirnya meningkatkan kesejahteraan mental. Temuan ini sejalan dengan penelitian Astriani (2023) yang menunjukkan bahwa *flexible working arrangements* secara signifikan meningkatkan *work-life balance*, yang kemudian berdampak pada perilaku dan kondisi psikologis positif karyawan. Meskipun studi ini tidak menyoroti kesejahteraan psikologis secara langsung, mekanisme yang diidentifikasi kembali menekankan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan adalah salah satu cara penting di mana fleksibilitas kerja memengaruhi berbagai hasil psikologis dan perilaku bagi karyawan.

Penelitian Ahmad Farhan Akbar dari UIN Syarif Hidayatullah Jakarta (2023) menunjukkan bahwa pengaturan kerja fleksibel bersama dukungan sosial berperan signifikan dalam meningkatkan *work-life balance* pada pekerja Gen Z. Kedua, studi oleh Nuryanti, Taufiqurrohman, dan Asyifa (2023) dalam *Journal of Padjadjaran University* menemukan bahwa *work-life balance* merupakan mediator penting dalam hubungan antara pengaturan kerja yang fleksibel dan kepuasan hidup karyawan saat bekerja dari rumah selama masa new normal.

Secara keseluruhan, pengetahuan ini menegaskan bahwa *work-life balance* merupakan mekanisme penting yang secara konsisten memediasi dampak fleksibilitas kerja terhadap berbagai aspek kesejahteraan karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis keenam dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

H6 : *Work-Life Balance* memediasi pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kesejahteraan Psikologis karyawan generasi Z

2.7.7 Peran *Work-Life Balance* dalam Memediasi Pengaruh Dukungan Rekan Kerja terhadap Kesejahteraan Psikologis.

Penelitian oleh Zega (2024) menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kesejahteraan psikologis, dan efek ini meningkat ketika karyawan memiliki tingkat kepuasan yang tinggi dengan rekan-rekan mereka, sehingga *coworker satisfaction* berperan sebagai variabel moderator yang memperkuat hubungan

tersebut. Di sisi lain, studi Kurtuluş et al. (2023) menunjukkan bahwa dukungan sosial berhubungan signifikan dengan *work-life balance* dan *psychological well-being*, di mana *psychological well-being* berfungsi sebagai variabel mediator, sehingga dukungan sosial meningkatkan kesejahteraan psikologis terlebih dahulu yang kemudian berkontribusi terhadap tercapainya *work-life balance*. Secara keseluruhan, kedua penelitian menekankan pentingnya faktor sosial dalam konteks kerja, namun dengan mekanisme hubungan yang berbeda.

Temuan tersebut semakin diperkuat oleh penelitian Khoiriyah (2020) bahwa dukungan sosial di lingkungan kerja meningkatkan *work-life balance*, yang kemudian berdampak positif pada kebahagiaan dan kondisi psikologis karyawan. Temuan serupa dilaporkan oleh Ramadhan (2024), yang menunjukkan bahwa dukungan sosial dari organisasi maupun keluarga berkontribusi pada meningkatnya *work-life balance* serta menurunnya tekanan psikologis. Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa *work-life balance* adalah jalan penting yang menjelaskan bagaimana dukungan dari rekan kerja dapat berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan psikologis karyawan, terutama bagi karyawan Generasi Z, yang sangat bergantung pada dukungan sosial untuk menjaga stabilitas emosional di dunia kerja modern.

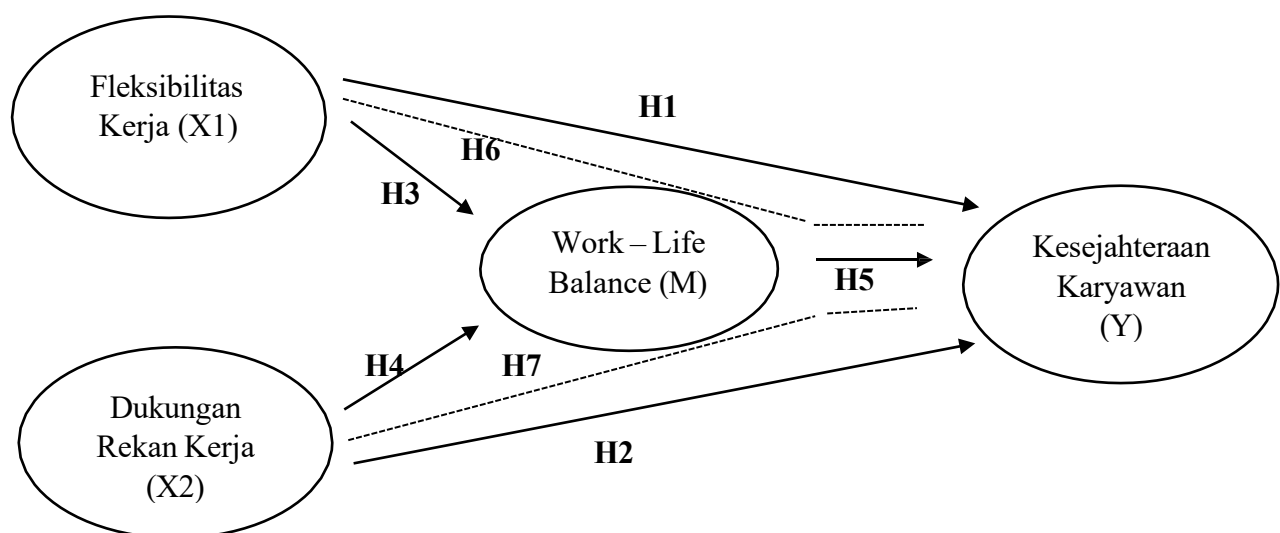
Oleh karena itu, hal ini dapat memperkuat hipotesis bahwa *work-life balance* memediasi pengaruh dukungan dari rekan kerja terhadap kesejahteraan psikologis. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis ketujuh dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

H7 : *Work-Life Balance* memediasi pengaruh Dukungan Rekan Kerja terhadap Kesejahteraan Psikologis karyawan generasi Z

2.8 Model Penelitian

Sebagai kerangka konseptual dalam penelitian ini, berikut disajikan pada gambar 2.8. Model ini menunjukkan arah pengaruh antar variabel serta menjadi dasar dalam perumusan hipotesis penelitian.

Gambar 2.8
Model Penelitian



3. METODE PENELITIAN

3.1 Populasi Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Generasi Z yang bekerja di Kota Semarang. Berdasarkan data resmi Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Semarang Tahun 2024

melalui Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) Februari 2024 dalam publikasi *Kota Semarang Dalam Angka 2024*, jumlah penduduk bekerja usia 15 tahun ke atas di Kota Semarang tercatat sebanyak 919.268 orang. Dari jumlah tersebut, penduduk bekerja yang termasuk dalam kelompok usia Generasi Z (15–29 tahun) terdiri dari 18.154 orang usia 15–19 tahun, 111.509 orang usia 20–24 tahun, dan 153.672 orang usia 25–29 tahun, sehingga total pekerja Generasi Z di Kota Semarang berjumlah 283.335 orang. Jumlah tersebut setara dengan 30,82% dari total penduduk bekerja di Kota Semarang. Dengan demikian, populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 283.335 pekerja Generasi Z di Kota Semarang.

3.2 Sampel dan Teknik Sampling

Populasi dalam penelitian ini adalah pekerja Generasi Z di Kota Semarang yang berjumlah 283.335 orang berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Semarang Tahun 2024 (Sakernas Februari 2024). Untuk menentukan jumlah sampel yang representatif, penelitian ini menggunakan rumus Slovin karena jumlah populasi diketahui secara pasti.

Rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = tingkat kesalahan (margin of error)

Dalam penelitian ini digunakan tingkat kesalahan (*error tolerance*) sebesar 10% (0,10). Maka perhitungan sampel adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} n &= \frac{283.335}{1 + 283.335(0,10)^2} \\ n &= \frac{283.335}{1 + 283.335(0,01)} \\ n &= \frac{283.335}{1 + 2.833,35} \\ n &= \frac{283.335}{2.834,35} \\ n &= 99,96 \approx 100 \text{ responden} \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, jumlah sampel minimal yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah **100 responden**.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling* dengan pendekatan *purposive sampling*, yaitu metode pemilihan sampel berdasarkan kriteria atau pertimbangan tertentu yang ditetapkan oleh peneliti (Sugiyono, 2021). Teknik *purposive sampling* dipilih karena peneliti ingin memperoleh data yang lebih spesifik dan relevan dengan topik yang diteliti. Pendekatan ini juga memungkinkan peneliti untuk secara sengaja menargetkan responden yang memiliki pengetahuan, pengalaman, atau karakteristik tertentu yang mendukung kualitas data. Kriteria responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Karyawan Generasi Z (lahir 1997–2012) yang bekerja di Kota Semarang;

2. Telah b/ekerja, (Magang, Penuh waktu Dan Paruh waktu) memiliki masa kerja minimal 3 bulan
3. Bekerja di instansi yang menerapkan sistem kerja fleksibel
4. Tergabung dalam tim atau divisi kerja
5. Bersedia mengisi kuesioner secara sukarela dan memberikan jawaban yang sesuai dengan kondisi aktual di tempat kerja.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan secara daring melalui *Google Forms*, mengingat Generasi Z terbiasa menggunakan teknologi dan platform digital dalam aktivitas sehari-hari.

3.3 Variabel Penelitian

Penelitian ini mencakup tiga jenis variabel, yaitu variabel independen (bebas), variabel mediasi, dan variabel dependen (terikat). Variabel dependen dalam studi ini adalah kesejahteraan psikologis karyawan Generasi Z. Adapun variabel independennya terdiri dari fleksibilitas kerja dan dukungan rekan kerja, sementara *work-life balance* berperan sebagai variabel mediasi. Semua variabel ini digunakan untuk membuat model penelitian yang meneliti efek langsung dan tidak langsung dari variabel-variabel ini dalam konteks kesejahteraan psikologis karyawan.

3.4 Definisi Variabel Indikator

Penelitian ini terdiri atas tiga jenis variabel, yaitu variabel independen (bebas), variabel mediasi dan variabel dependen (terikat). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kesejahteraan psikologis karyawan Generasi Z, variabel independen mencakup fleksibilitas kerja, dukungan rekan kerja, dan variabel mediasinya *work-life balance*. Keempat variabel ini digunakan untuk membangun model penelitian yang menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antar variabel dalam konteks kesejahteraan karyawan. Sebagai penjelasan lebih lanjut mengenai definisi operasional serta indikator, berikut ditampilkan tabel 3.4.

Tabel 3.4
Definisi Operasional Variabel Penelitian

No.	Variabel	Definisi Variabel	Indikator
1	Fleksibilitas Kerja (X1)	Fleksibilitas kerja merujuk pada kemampuan karyawan dalam menyesuaikan waktu kerja, lokasi kerja, serta cara pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan kebutuhan pribadi dan tuntutan organisasi.	• Fleksibilitas waktu kerja Contoh :Sistem kerja berbasis target, bukan jam hadir ketat. • Fleksibilitas lokasi kerja Contoh : Pekerjaan dapat dilakukan secara <i>remote</i> dari rumah atau <i>co-working space</i>. • Fleksibilitas cara kerja Contoh : Pekerjaan berbasis <i>output</i>, bukan proses yang terlalu dikontrol.

			(Rofiq, A., & Rahmawati, D. 2023)
2	Dukungan Rekan Kerja (X2)	Dukungan rekan kerja dapat didefinisikan sebagai berbagai bentuk bantuan, baik emosional, informatif, maupun praktis, yang diberikan oleh rekan kerja di tempat kerja.	• Dukungan emosional Contoh : Memberikan motivasi ketika rekan mengalami kesalahan kerja. • Dukungan informasi Contoh : Memberikan penjelasan terkait prosedur kerja. • Dukungan instrumental Contoh : Berbagi sumber daya kerja. (Wulandari, R., & Setiawan, T. 2023)
3	<i>Work - Life Balance</i> (M)	<i>Work-Life Balance</i> adalah kondisi di mana seseorang mampu menyelaraskan kewajiban pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarga secara harmonis.	• Keseimbangan waktu Contoh : Jam kerja tidak mengganggu waktu istirahat. • Keseimbangan keterlibatan Contoh : Tidak terganggu urusan pribadi saat jam kerja. • Keseimbangan kepuasan Contoh : Merasa puas dengan karier sekaligus kehidupan pribadi. (Rahayu & Hidayat, 2024)
4	Kesejahteraan Psikologis (Y)	Kesejahteraan psikologis adalah kapasitas individu untuk mempertahankan keseimbangan yang sehat di antara berbagai pikiran, perasaan, dan keadaan, memecahkan masalah, serta merespons ketidakpastian dan kesulitan.	• Keseimbangan Emosi Contoh : Mampu tetap tenang dalam situasi sulit. • Pemecahan Masalah

			Contoh : Tidak mudah panik saat terjadi kesalahan kerja. • Respons terhadap ketidakpastian Contoh : Tetap adaptif terhadap kebijakan baru. • Kualitas Hidup Psikologis Contoh : Merasa hidup memiliki tujuan. (Oh et al. 2022)
--	--	--	--

3.5 Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan skala Likert lima poin (1–5) untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap setiap pernyataan dalam kuesioner. Skala tersebut terdiri atas kategori 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju, dan 5 = sangat setuju. Penggunaan skala ini dimaksudkan untuk memperoleh gambaran yang lebih mendalam dan akurat mengenai sikap serta persepsi responden terhadap variabel yang diteliti.

3.6 Teknik Analisis Data

Data yang dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) melalui perangkat lunak SmartPLS versi 4. Pemilihan PLS-SEM didasarkan pada fakta bahwa metode ini bersifat prediktif dan eksploratif, tidak memerlukan distribusi data yang normal, dan efektif untuk ukuran sampel yang relatif kecil. Selain itu, PLS-SEM memungkinkan analisis efek langsung maupun tidak langsung (mediasi) dalam satu model tunggal.

Analisis dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu:

1. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model), meliputi uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas.
2. Evaluasi Model Struktural (Inner Model), mencakup uji VIF, R^2 , f^2 , Q^2 , GoF, serta signifikansi jalur.

Uji mediasi dilakukan menggunakan teknik *bootstrapping indirect effect*. Dengan demikian, PLS-SEM dianggap tepat untuk menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja dan dukungan rekan kerja terhadap kesejahteraan psikologis karyawan generasi Z dengan *work-life balance* sebagai variabel mediasi.

3.6.1 Uji Outer Model

3.6.1.1 Validitas Konvergen

Validitas konvergen memastikan bahwa setiap indikator dalam suatu konstruk benar-benar mewakili konsep yang sama. Dalam analisis PLS-SEM, nilai *outer loading* $\geq 0,70$ menunjukkan bahwa indikator memiliki kekuatan kontribusi yang baik terhadap konstruk. Sementara itu, *Average Variance Extracted* ($AVE \geq 0,50$) menunjukkan bahwa konstruk tersebut mampu menjelaskan lebih dari setengah varians indikatornya, sehingga dianggap memenuhi kriteria validitas konvergen. Penentuan ini mengacu pada pedoman yang dijelaskan oleh Hair et al. (2019), yang menekankan bahwa nilai muatan

dan AVE merupakan komponen penting dalam menilai kualitas konstruk dalam model pengukuran PLS-SEM.

3.6.1.2 Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model benar-benar berbeda dari yang lainnya. Menurut kriteria Fornell–Larcker (1981), validitas ini terpenuhi jika akar kuadrat dari AVE ($\sqrt{AVE}$) sebuah konstruk lebih besar daripada korelasinya dengan konstruk lainnya. Selain itu, metodologi *Heterotrait–Monotrait* (HTMT) juga digunakan sebagai uji tambahan, di mana nilai HTMT < 0,85 menunjukkan bahwa hubungan antar konstruk tidak terlalu tinggi, sehingga setiap konstruk tetap dapat dianggap sebagai konsep yang terpisah.

3.6.1.3 Reliabilitas

Reliabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana indikator dalam suatu konstruk dapat memberikan hasil yang konsisten. Nilai Cronbach alpha $\geq 0,70$ menunjukkan bahwa konsistensi internal indikator cukup, sedangkan Composite Reliability (CR $\geq 0,70$) berarti semua indikator dapat dipercaya untuk mengukur konstruk secara stabil dan dapat diandalkan. Pedoman ini merujuk pada standar evaluasi reliabilitas dalam PLS-SEM yang dijelaskan oleh Hair et al. (2019) dalam *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* dan *Multivariate Data Analysis*.

3.6.2 Uji Inner Model

3.6.2.1 Uji VIF

Variance Inflation Factor (VIF) digunakan untuk mendeteksi potensi multikolinearitas antar variabel bebas dalam model ; nilai VIF < 5 menunjukkan bahwa variabel tidak saling berkorelasi secara berlebihan sehingga model dianggap bebas dari masalah multikolinearitas. Selain itu, evaluasi model fit dalam PLS-SEM juga mencakup *Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)*, di mana nilai SRMR < 0,10 menandakan bahwa perbedaan antara matriks kovarians model dan data aktual tergolong rendah sehingga model dinilai layak. Indikator lain yaitu Normed Fit Index (NFI), di mana nilai NFI > 0,90 menunjukkan tingkat kesesuaian model yang baik karena model struktural mampu menjelaskan data dengan kecocokan tinggi. Secara keseluruhan, kombinasi VIF, SRMR, dan NFI memberikan gambaran menyeluruh mengenai kelayakan model dalam analisis PLS-SEM.

3.6.2.2 Uji R²

Konsep R² (*Coefficient of Determination*) menggambarkan sejauh mana variabel independen mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen. Semakin besar nilai R², semakin baik kemampuan model dalam memprediksi variabel yang dipengaruhi. Penjelasan ini mengacu pada panduan analisis PLS-SEM menurut Hair et al. (2019), yang menegaskan bahwa R² merupakan indikator utama untuk mengevaluasi kekuatan prediktif model struktural.

3.6.2.3 Uji f^2

Ukuran efek f^2 digunakan untuk menilai sejauh mana pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dalam model persamaan struktural. Nilai f^2 membantu menunjukkan apakah kontribusi suatu variabel dianggap kecil (0,02), sedang (0,15), atau besar (0,35) dalam menjelaskan variabel dependen. Acuan interpretasi yang digunakan merujuk pada standar penilaian PLS-SEM sebagaimana dijelaskan oleh Hair et al. (2019) dalam *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* serta *Multivariate Data Analysis*.

3.6.2.4 Uji Q^2

Q^2 merupakan indikator yang digunakan untuk mengevaluasi kemampuan prediktif suatu model melalui teknik *blindfolding*. Ketika nilai Q^2 berada lebih dari 0, menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediksi yang baik terhadap variabel endogen serta mampu memprediksi data secara memadai. Semakin tinggi nilai Q^2 , semakin kuat kemampuan model untuk membuat prediksi yang akurat. Penjelasan ini mengacu pada pedoman PLS-SEM oleh Hair et al. (2019).

3.6.2.5 Uji Goodness of Fit (GoF)

Uji *Goodness of Fit* (GoF) dilakukan untuk mengetahui tingkat kesesuaian model struktural yang dibangun dengan data empiris, sehingga hasil pengujian hipotesis yang diperoleh dapat diandalkan. Dalam pendekatan SEM/PLS, evaluasi GoF secara umum dilakukan menggunakan dua indikator, yaitu *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) dan *Normed Fit Index* (NFI).

SRMR digunakan untuk mengukur rata-rata kuadrat selisih antara korelasi yang diamati dan korelasi yang diestimasi oleh model, di mana nilai yang lebih rendah menunjukkan tingkat kecocokan model yang lebih baik. Sementara itu, NFI digunakan untuk mengevaluasi tingkat kesesuaian model dengan membandingkan model yang diajukan terhadap model dasar (*null model*), di mana nilai NFI yang semakin mendekati angka 1 menunjukkan kecocokan model yang semakin baik.

Dengan demikian, apabila nilai SRMR berada dalam batas toleransi dan NFI mencapai nilai minimal yang direkomendasikan, maka model penelitian dapat dinyatakan sesuai dengan data empiris serta layak digunakan untuk menarik kesimpulan mengenai hubungan antar variabel dan peran mekanisme mediasi secara ilmiah.

3.6.2.6 Signifikansi Jalur

Uji signifikansi dalam PLS-SEM dilakukan menggunakan teknik *bootstrapping*, yang menghasilkan nilai statistik-t dan p-value yang digunakan sebagai dasar untuk menentukan apakah hubungan antara konstruk secara statistik signifikan. Metode ini adalah prosedur standar dalam PLS-SEM, karena dapat memberikan estimasi yang kuat dan andal dari distribusi parameter model tanpa memerlukan asumsi normalitas data. Oleh karena itu, *bootstrapping* sangat sesuai untuk penelitian yang menggunakan data berdistribusi non-normal atau jumlah sampel relatif kecil hingga menengah. Melalui proses ini, semua jalur hubungan antara variabel baik pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi, pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, atau pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen dianalisis berdasarkan tingkat signifikansinya. Suatu hubungan dianggap signifikan

apabila statistik t melebihi nilai kritis (misalnya 1,96 pada tingkat signifikansi 5%) dan nilai p kurang dari 0,05.

Dengan kata lain, penggunaan *bootstrapping* memungkinkan peneliti untuk memastikan apakah setiap pengaruh antar variabel dalam model benar-benar terjadi secara statistik, termasuk pengaruh langsung maupun tidak langsung melalui mekanisme mediasi, sehingga kesimpulan penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

3.6.3 Uji Mediasi

Uji mediasi dalam PLS-SEM dilakukan dengan menerapkan *bootstrapping* pada *indirect effect*, di mana signifikansi mediasi ditentukan dari *confidence interval* yang tidak melewati nilai 0. Kondisi ini menunjukkan bahwa variabel mediator benar-benar memberikan pengaruh perantara antara variabel independen dan dependen. Metode ini merupakan prosedur standar dalam SmartPLS sebagaimana dijelaskan oleh Hair et al. (2019) serta panduan resmi SmartPLS. Pada penelitian ini, proses tersebut digunakan untuk menguji dua jalur mediasi, yaitu X_1 melalui M terhadap Y dan X_2 melalui M terhadap Y , guna mengetahui apakah variabel M berperan sebagai mediator pada masing-masing hubungan.