Pengaruh Sistem Kerja *Hybrid* dan *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z di Jakarta Barat

Riska Amelia*[1], Rakhmat Hadi Sucipto[2], Tri Indah Annisa[3]
Universitas Bina Sarana Informatika[1,2,3]
e-mail: 64221233@bsi.ac.id*[1], rakhmat.rac@bsi.ac.id[2], tri.tha@bsi.ac.id[3]

ABSTRAK
Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh sistem kerja hibrida dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Jakarta Barat. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei. Populasi penelitian berjumlah 587.064 penduduk Generasi Z, sedangkan sampel sebanyak 100 responden ditentukan menggunakan rumus Yamane dengan tingkat kesalahan 10 % dan dipilih melalui *purposive sampling*. Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert dan dianalisis dengan SPSS melalui uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Seluruh instrumen dinyatakan valid dan reliabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kerja hibrida tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien 0,082, nilai t 0,900, dan signifikansi 0,370. *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan dengan koefisien 0,129, nilai t 2,313, dan signifikansi 0,023. Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan dengan nilai F 5,609 dan signifikansi 0,005. Nilai *R Square* sebesar 0,104 menunjukkan kontribusi model 10,4 %. Temuan menegaskan bahwa peningkatan kepuasan kerja lebih bergantung pada kemampuan karyawan menjaga keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi daripada penerapan sistem kerja hibrida semata. Perusahaan perlu memperkuat batas waktu kerja, dukungan kesejahteraan, dan pengembangan karier.

Kata kunci : Fleksibilitas; Generasi Z; Kepuasan Kerja; Kerja Hibrida; *Work-Life Balance*.

ABSTRACT
This study examines the effects of hybrid work and work-life balance on job satisfaction among Generation Z employees in West Jakarta. From a population of 587,064, 100 respondents were selected through the Yamane formula with a 10 percent margin of error and purposive sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed with SPSS through validity, reliability, classical assumption, multiple regression, t, F, and determination coefficient tests. All instruments were valid and reliable. Hybrid work did not significantly affect job satisfaction, with a coefficient of 0.082, t value of 0.900, and significance of 0.370. Work-life balance had a positive and significant effect, with a coefficient of 0.129, t value of 2.313, and significance of 0.023. Simultaneously, both variables significantly affected job satisfaction, with an F value of 5.609 and significance of 0.005. The R Square value of 0.104 indicates that the model explained 10.4 percent of variation. The findings emphasize that job satisfaction depends more on employees' capacity to balance work and personal life than on hybrid arrangements alone. Companies should strengthen working-time boundaries, well-being support, and career development.

Keywords **:** *Flexibility; Generation Z; Hybrid Work; Job Satisfaction; Work-Life Balance.*

PENDAHULUAN
Perubahan teknologi, persaingan usaha, dan kebutuhan organisasi untuk merespons lingkungan yang dinamis telah menggeser pola kerja konvensional menuju pola kerja yang lebih fleksibel. Salah satu bentuk perubahan tersebut adalah sistem kerja *hybrid*, yaitu pengaturan yang mengombinasikan pekerjaan di kantor dengan pekerjaan dari lokasi lain, termasuk rumah. Model ini memberi ruang kepada organisasi untuk mempertahankan interaksi langsung sekaligus memanfaatkan teknologi digital dalam pelaksanaan pekerjaan. Dalam naskah awal, model kerja ini dikaitkan dengan integrasi kerja jarak jauh, fleksibilitas, dan kesejahteraan karyawan (Lusiati et al., 2025; Perbawa et al., 2026). Secara konseptual, kerja *hybrid* juga dipahami sebagai

pilihan tenaga kerja terhadap fleksibilitas elektronik, pembagian lokasi kerja, dan pemanfaatan perangkat digital untuk menjaga efektivitas pekerjaan (Beno et al., 2025).

Di Indonesia, minat terhadap pengaturan kerja fleksibel tergolong tinggi. Survei yang dirujuk dalam naskah menunjukkan bahwa 62 % pekerja Indonesia lebih memilih sistem kerja *hybrid*, sedangkan 16 % memilih bekerja sepenuhnya dari kantor (HRD Forum, 2025). Preferensi tersebut memperlihatkan bahwa kebebasan mengatur tempat dan waktu kerja menjadi unsur yang semakin penting. Penerapan sistem kerja *hybrid* juga dipandang mampu mendukung produktivitas, efisiensi biaya operasional, loyalitas karyawan, dan pengurangan waktu perjalanan (Rahayu et al., 2025). Keunggulan ini sejalan dengan gagasan bahwa kombinasi kerja dari rumah dan kantor dapat memberikan manfaat apabila organisasi mampu mengatur koordinasi, teknologi, evaluasi kinerja, dan komunikasi secara konsisten (Bloom et al., 2023).

Konteks Jakarta Barat menjadi relevan karena wilayah ini memiliki jumlah penduduk usia produktif yang besar. Data Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa jumlah penduduk Generasi Z berusia 15 sampai 29 tahun di Jakarta Barat mencapai 587.064 jiwa (Badan Pusat Statistik, 2025). Kelompok usia tersebut tumbuh bersama teknologi digital dan memasuki pasar kerja ketika pola kerja fleksibel semakin berkembang. Pada saat yang sama, pertumbuhan industri perdagangan elektronik, industri kreatif, teknologi, dan ekonomi berbasis proyek turut memperluas peluang kerja yang tidak selalu bergantung pada satu lokasi fisik (Putri, 2024). Kondisi tersebut menempatkan Generasi Z sebagai kelompok yang penting untuk dikaji dalam pembahasan sistem kerja *hybrid* dan kepuasan kerja.

Meskipun menawarkan fleksibilitas, sistem kerja *hybrid* tidak selalu memberikan dampak yang seragam. Kerja jarak jauh dapat menimbulkan masalah koordinasi antartim, keterlambatan komunikasi, keterbatasan pengawasan, dan ketidakjelasan pengukuran kinerja apabila tidak disertai sistem pengelolaan sumber daya manusia yang memadai (Dewi et al., 2025). Batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi juga dapat menjadi kabur karena karyawan tetap terhubung dengan pekerjaan di luar jam kerja. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan kesejahteraan psikologis, terutama ketika fleksibilitas berubah menjadi tuntutan untuk selalu tersedia (Dewo & Dwianto, 2025). Oleh karena itu, keberhasilan kerja *hybrid* tidak hanya ditentukan oleh lokasi kerja, tetapi juga oleh aturan waktu, dukungan teknologi, otonomi, komunikasi, serta kemampuan karyawan membatasi peran pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Tekanan kerja menjadi isu penting dalam konteks tersebut. Laporan statistik keselamatan dan kesehatan kerja di Inggris mencatat sekitar 964 ribu pekerja mengalami stres, depresi, atau kecemasan yang disebabkan atau diperburuk oleh pekerjaan (Gorton, 2025). Survei global Generasi Z dan milenial juga menunjukkan bahwa 40 % responden Generasi Z merasa stres atau cemas sepanjang atau sebagian besar waktu, dengan pekerjaan sebagai salah satu sumber tekanan utama (Deloitte, 2025). Data tersebut tidak digunakan untuk menggambarkan kondisi Jakarta Barat secara langsung, tetapi memperlihatkan bahwa fleksibilitas kerja tidak otomatis menghasilkan pengalaman kerja yang sehat. Perusahaan tetap perlu menyediakan batas kerja yang jelas, dukungan kesejahteraan, beban kerja yang realistis, dan akses terhadap pengembangan karier.

Dalam penelitian ini, *work-life balance* merujuk pada kemampuan individu mengelola waktu, keterlibatan, dan kepuasan dalam ranah pekerjaan dan kehidupan pribadi. Keseimbangan tidak berarti pembagian waktu yang selalu sama, melainkan kesesuaian antara tuntutan kedua ranah dengan kebutuhan dan prioritas individu. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan cenderung dapat memusatkan perhatian saat bekerja dan tetap menjalankan kehidupan pribadi tanpa gangguan pekerjaan yang berlebihan. Sebaliknya, konflik antarranah dapat meningkatkan kelelahan, menurunkan keterlibatan, dan mengurangi penilaian positif terhadap pekerjaan. Dalam sistem kerja *hybrid*, keseimbangan tersebut menjadi sangat penting karena lokasi dan jam kerja yang fleksibel dapat memberikan otonomi, tetapi juga dapat memperpanjang waktu kerja apabila tidak dikelola secara jelas.

Kepuasan kerja menggambarkan penilaian dan perasaan karyawan terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, kesempatan berkembang, hubungan dengan rekan kerja, disiplin, penghargaan, serta pencapaian yang diperoleh. Kepuasan muncul ketika pengalaman kerja mendekati atau memenuhi harapan individu (Sunarta, 2019). Karyawan yang puas cenderung menunjukkan sikap kerja yang lebih positif, mempertahankan komitmen, dan menjalankan pekerjaan secara lebih konsisten. Sebaliknya, ketidakpuasan dapat berkaitan dengan penurunan motivasi, meningkatnya keinginan berpindah, dan rendahnya loyalitas. Konsep tersebut menegaskan bahwa kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh bentuk pengaturan kerja, tetapi juga oleh

kualitas pengalaman yang diterima karyawan dalam menjalankan pekerjaannya (Haris et al., 2023; Rusitawati et al., 2021).

Hasil penelitian terdahulu mengenai sistem kerja *hybrid* belum konsisten. Fahrezi dan Handoyo (2025) menemukan hubungan positif antara model kerja *hybrid* dan kepuasan kerja melalui pembahasan kesejahteraan psikologis. Lotho et al. (2026) juga melaporkan bahwa kerja *hybrid* berhubungan dengan kepuasan dan motivasi karyawan. Sebaliknya, Lusiati et al. (2025) menunjukkan bahwa gaya kerja *hybrid* tidak memberikan pengaruh langsung yang kuat terhadap kepuasan kerja. Perbedaan ini mengindikasikan bahwa manfaat sistem kerja *hybrid* dapat bergantung pada karakteristik pekerjaan, kualitas kepemimpinan, teknologi, dan cara kebijakan tersebut diimplementasikan.

Temuan mengenai *work-life balance* juga memperlihatkan variasi. Khoiro dan Frianto (2024) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja, termasuk melalui keterlibatan karyawan. Pasaribu et al. (2025) menemukan pengaruh positif pada Generasi Z. Namun, Pambudi dan Hakim (2025) menunjukkan bahwa pengaruh *work-life balance* dapat berbeda ketika dianalisis bersama kelelahan dan stres kerja. Inkonsistensi ini menunjukkan perlunya pengujian pada konteks responden dan wilayah yang lebih spesifik. Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh sistem kerja *hybrid* dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Jakarta Barat, baik secara parsial maupun simultan.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei untuk menguji hubungan sistem kerja *hybrid* dan *work-life balance* dengan kepuasan kerja. Pendekatan kuantitatif digunakan karena variabel diukur melalui indikator terstruktur dan dianalisis secara statistik (Creswell & Creswell, 2023; Darwin et al., 2021). Populasi penelitian adalah penduduk Generasi Z berusia 15 sampai 29 tahun di Jakarta Barat sebanyak 587.064 jiwa. Ukuran sampel ditentukan menggunakan rumus Yamane pada tingkat kesalahan 10 % sehingga diperoleh 100 responden. Responden dipilih menggunakan *nonprobability purposive sampling* dengan kriteria berusia 19 sampai 29 tahun, berdomisili di Jakarta Barat, serta pernah atau sedang bekerja menggunakan sistem kerja *hybrid*. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner daring menggunakan *Google Forms*. Setiap pernyataan diukur dengan skala Likert lima tingkat, mulai dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju. Variabel sistem kerja *hybrid* diukur melalui fleksibilitas kerja, dukungan teknologi, otonomi, dan tanggung jawab. Variabel *work-life balance* diukur melalui keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kepuasan kerja diukur melalui kondisi kerja, kesempatan berkembang, hubungan kerja, kepatuhan, disiplin, penghargaan, dan pencapaian. Data dianalisis menggunakan SPSS melalui uji validitas dengan batas r tabel 0,195, uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's alpha* dengan batas 0,60, uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan linearitas. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan regresi linear berganda, uji t, uji F, serta koefisien determinasi pada tingkat signifikansi 0,05 (Hutagaol, 2025; Indartini & Mutmainah, 2024; Siagian & Silviani, 2023; Sudaryana & Agusiady, 2022; Sugiyono, 2017).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden dan Deskripsi Variabel

Penelitian memperoleh data dari 100 responden yang memenuhi kriteria. Komposisi responden didominasi kelompok usia 23 sampai 26 tahun sebesar 46 %, diikuti usia 19 sampai 22 tahun sebesar 34 % dan usia 27 sampai 29 tahun sebesar 20 %. Responden perempuan berjumlah 68 % dan responden laki-laki 32 %. Berdasarkan masa kerja, 62 % responden telah bekerja selama 1 sampai 3 tahun, 30 % selama 4 sampai 7 tahun, dan 8 % selama 8 sampai 11 tahun. Karakteristik tersebut memperlihatkan bahwa mayoritas responden berada pada tahap awal karier, yaitu fase ketika penyesuaian terhadap tuntutan pekerjaan, kebutuhan pengembangan, dan keseimbangan kehidupan pribadi masih menjadi perhatian utama.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Persentase
Usia	19-22 tahun	34%

	23-26 tahun	46%
	27-29 tahun	20%
Jenis kelamin	Laki-laki	32%
	Perempuan	68%
Masa kerja	1-3 tahun	62%
	4-7 tahun	30%
	8-11 tahun	8%

Penilaian deskriptif menunjukkan bahwa ketiga variabel berada pada kategori tinggi. Sistem kerja *hybrid* memperoleh rata-rata 4,40. Pernyataan dengan skor tertinggi adalah tanggung jawab menyelesaikan pekerjaan dengan nilai 4,51, sedangkan skor terendah adalah kebebasan mengatur cara menyelesaikan pekerjaan dengan nilai 4,30. Hasil ini menunjukkan bahwa responden menilai sistem kerja *hybrid* telah didukung fleksibilitas dan teknologi, tetapi ruang otonomi dalam menentukan metode kerja masih dapat diperkuat. *Work-life balance* memperoleh rata-rata 4,25. Skor tertinggi terdapat pada kemampuan memperoleh kepuasan dari pekerjaan dan kehidupan pribadi sebesar 4,40, sedangkan skor terendah terdapat pada pernyataan bahwa pekerjaan tidak mengganggu waktu istirahat atau kehidupan pribadi sebesar 4,07. Nilai terendah tersebut memperlihatkan bahwa batas waktu kerja tetap menjadi tantangan meskipun responden menilai keseimbangan secara umum sudah baik.

Kepuasan kerja juga berada pada tingkat tinggi. Pernyataan mengenai kebanggaan terhadap pencapaian kerja memperoleh skor tertinggi sebesar 4,54, sedangkan kesempatan mendapatkan promosi jabatan memperoleh skor terendah sebesar 4,17. Temuan ini menunjukkan bahwa responden merasa positif terhadap pencapaian, kedisiplinan, hubungan kerja, dan lingkungan kerja, tetapi peluang perkembangan karier belum dinilai sekuat aspek lainnya. Karena mayoritas responden memiliki masa kerja 1 sampai 3 tahun, kesempatan promosi dan jalur karier menjadi faktor yang relevan untuk diperhatikan ketika organisasi berupaya meningkatkan kepuasan kerja.

Tabel 2. Ringkasan Deskriptif Variabel

Variabel	Rata-rata	Indikator tertinggi	Nilai	Indikator terendah	Nilai
Sistem kerja *hybrid*	4,40	Tanggung jawab kerja	4,51	Otonomi cara kerja	4,30
Work-life balance	4,25	Kepuasan kedua ranah	4,40	Pekerjaan tidak mengganggu waktu pribadi	4,07
Kepuasan kerja	4,41	Kebanggaan atas pencapaian	4,54	Kesempatan promosi	4,17

Kualitas Instrumen dan Uji Asumsi

Uji validitas menunjukkan seluruh item memiliki koefisien korelasi di atas r tabel 0,195. Koefisien item sistem kerja *hybrid* berada pada rentang 0,407 sampai 0,672, *work-life balance* pada rentang 0,508 sampai 0,777, dan kepuasan kerja pada rentang 0,240 sampai 0,627. Dengan demikian, seluruh pernyataan dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Hasil reliabilitas juga memenuhi kriteria karena nilai *Cronbach's alpha* sistem kerja *hybrid* sebesar 0,611, *work-life balance* sebesar 0,808, dan kepuasan kerja sebesar 0,690. Nilai tersebut lebih tinggi daripada batas 0,60, sehingga konsistensi internal instrumen dinyatakan memadai.

Uji normalitas Kolmogorov-Smirnov menghasilkan nilai signifikansi 0,137 yang lebih tinggi daripada 0,05, sehingga residual dinyatakan berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menghasilkan nilai *tolerance* 0,739 dan *Variance Inflation Factor* 1,353 untuk kedua variabel bebas. Nilai *tolerance* di atas 0,10 dan VIF di bawah 10 menunjukkan tidak terdapat multikolinearitas. Uji Glejser menghasilkan signifikansi 0,785 untuk sistem kerja *hybrid* dan 0,064 untuk *work-life balance*, sehingga tidak ditemukan heteroskedastisitas pada tingkat signifikansi 0,05.

Uji linearitas menunjukkan nilai *deviation from linearity* sebesar 0,466 untuk hubungan sistem kerja *hybrid* dengan kepuasan kerja. Nilai tersebut lebih tinggi daripada 0,05 dan mendukung hubungan linear. Pada hubungan *work-life balance* dengan kepuasan kerja, nilai *deviation from linearity* sebesar 0,008 lebih rendah daripada 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut tidak sepenuhnya memenuhi asumsi linearitas. Oleh karena itu, koefisien regresi *work-life balance* perlu ditafsirkan secara hati-hati. Temuan ini juga menjadi keterbatasan analitis karena model linear hanya menangkap kecenderungan rata-rata dan belum menguji kemungkinan hubungan nonlinier.

Tabel 3. Ringkasan Uji Instrumen dan Asumsi

Pengujian	Variabel atau indikator	Hasil	Kriteria	Keputusan
Validitas	Seluruh item X1, X2, dan Y	r hitung 0,240-0,777	r hitung > 0,195	Valid
Reliabilitas	X1; X2; Y	0,611; 0,808; 0,690	Alpha > 0,60	Reliabel
Normalitas	Residual	Sig. 0,137	Sig. > 0,05	Normal
Multikolinearitas	X1 dan X2	Tolerance 0,739; VIF 1,353	Tolerance > 0,10; VIF < 10	Tidak terjadi
Heteroskedastisitas	X1; X2	Sig. 0,785; 0,064	Sig. > 0,05	Tidak terjadi
Linearitas	X1 terhadap Y	DVL 0,466	DVL > 0,05	Linear
Linearitas	X2 terhadap Y	DVL 0,008	DVL > 0,05	Belum linear

Analisis Regresi dan Pengujian Hipotesis

Hasil regresi menghasilkan persamaan $Y = 24{,}497 + 0{,}082X1 + 0{,}129X2$. Konstanta sebesar 24,497 menunjukkan nilai dasar kepuasan kerja ketika sistem kerja *hybrid* dan *work-life balance* dianggap tetap pada nilai nol dalam model. Koefisien sistem kerja *hybrid* sebesar 0,082 menunjukkan arah positif, tetapi uji t menghasilkan nilai 0,900 dengan signifikansi 0,370. Karena nilai signifikansi lebih besar daripada 0,05, sistem kerja *hybrid* tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja. Koefisien *work-life balance* sebesar 0,129 dengan nilai t 2,313 dan signifikansi 0,023 menunjukkan pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja.

Uji simultan menghasilkan nilai F 5,609 dengan signifikansi 0,005. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sistem kerja *hybrid* dan *work-life balance* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai R sebesar 0,322 menggambarkan hubungan model yang relatif rendah, sedangkan R Square sebesar 0,104 menunjukkan bahwa kedua variabel menjelaskan 10,4 % variasi kepuasan kerja. Sisanya, 89,6 %, dipengaruhi faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model, seperti kompensasi, peluang promosi, pengembangan karier, kepemimpinan, budaya organisasi, beban kerja, dan kualitas lingkungan kerja.

Tabel 4. Hasil Regresi dan Pengujian Hipotesis

Pengujian	Koefisien	t atau F	Signifikansi	Keputusan
Konstanta	24,497	10,103	0,000	
Sistem kerja *hybrid* (X1)	0,082	t = 0,900	0,370	Tidak signifikan
Work-life balance (X2)	0,129	t = 2,313	0,023	Positif dan signifikan
Uji simultan X1 dan X2		F = 5,609	0,005	Signifikan
Koefisien determinasi	R = 0,322; R Square = 0,104			Kontribusi 10,4%

Pengaruh Sistem Kerja Hybrid terhadap Kepuasan Kerja

Tidak signifikannya pengaruh sistem kerja *hybrid* menunjukkan bahwa keberadaan pengaturan kerja fleksibel belum cukup untuk membedakan tingkat kepuasan kerja responden. Secara deskriptif, responden memberikan penilaian tinggi terhadap fleksibilitas waktu, akses teknologi, kemandirian, dan tanggung jawab. Tingginya penilaian yang relatif seragam dapat memperkecil variasi jawaban, sehingga kontribusi statistik sistem kerja *hybrid* terhadap kepuasan kerja menjadi rendah. Dengan kata lain, sistem tersebut telah dipandang sebagai fasilitas kerja yang umum dan diterima, bukan satu-satunya sumber kepuasan.

Temuan ini sejalan dengan Lusiati et al. (2025), yang menyatakan bahwa gaya kerja *hybrid* tidak selalu memberikan pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja ketika faktor kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan turut dipertimbangkan. Hasil penelitian berbeda dari Fahrezi dan Handoyo (2025) serta Lotho et al. (2026), yang menemukan pengaruh positif. Perbedaan dapat disebabkan oleh karakteristik organisasi, bentuk pembagian hari kerja, tingkat otonomi, dukungan teknologi, dan kualitas komunikasi. Sistem kerja *hybrid* yang hanya mengubah lokasi kerja tanpa memperbaiki beban kerja, kesempatan promosi, penghargaan, dan dukungan atasan kemungkinan tidak menghasilkan peningkatan kepuasan yang berarti.

Skor deskriptif juga menunjukkan bahwa otonomi cara menyelesaikan pekerjaan merupakan aspek sistem kerja *hybrid* dengan nilai terendah, meskipun tetap berada pada kategori tinggi. Kondisi ini mengisyaratkan bahwa fleksibilitas lokasi dan waktu belum selalu diikuti fleksibilitas dalam proses kerja. Organisasi perlu menghindari penerapan kerja *hybrid* yang hanya bersifat administratif. Kebijakan perlu

dilengkapi standar komunikasi, tujuan kerja yang jelas, ukuran kinerja berbasis hasil, dukungan perangkat, serta ruang bagi karyawan untuk menentukan metode penyelesaian pekerjaan sesuai tanggung jawabnya.

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh positif *work-life balance* menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan karyawan mengelola waktu, keterlibatan, dan kepuasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, semakin tinggi kepuasan kerjanya. Bagi Generasi Z yang berada pada awal karier, pengalaman kerja tidak hanya dinilai melalui penghasilan atau status pekerjaan, tetapi juga melalui kemungkinan mempertahankan kesehatan, relasi sosial, aktivitas pribadi, dan kesempatan berkembang. Ketika pekerjaan tidak mendominasi seluruh waktu dan perhatian, karyawan dapat memulihkan energi serta menjalankan peran pribadi secara lebih baik. Kondisi tersebut membentuk penilaian yang lebih positif terhadap pekerjaan.

Hasil ini mendukung Khoiro dan Frianto (2024) serta Pasaribu et al. (2025), yang menemukan bahwa *work-life balance* berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja, khususnya pada kelompok karyawan muda. Temuan juga sejalan dengan model yang menempatkan keterlibatan karyawan sebagai mekanisme penghubung antara keseimbangan dan kepuasan. Namun, hasil perlu dipahami bersama temuan linearitas yang belum terpenuhi. Kemungkinan terdapat titik tertentu ketika tambahan fleksibilitas atau waktu pribadi tidak lagi menaikkan kepuasan secara proporsional, atau pengaruhnya berbeda pada kelompok responden dengan beban kerja tertentu. Penelitian lanjutan dapat menggunakan pendekatan nonlinier, variabel mediasi, atau analisis berdasarkan kelompok masa kerja.

Pernyataan bahwa pekerjaan tidak mengganggu waktu istirahat dan kehidupan pribadi memperoleh nilai terendah pada variabel *work-life balance*. Temuan ini memberikan implikasi praktis yang jelas. Perusahaan perlu menetapkan jam komunikasi, hak untuk tidak merespons di luar jam kerja, distribusi beban kerja yang realistis, serta perencanaan rapat yang tidak terus-menerus berpindah ke waktu pribadi. Dukungan kesejahteraan tidak cukup hanya melalui program formal, tetapi perlu terlihat dalam kebiasaan manajerial sehari-hari. Atasan juga perlu mengevaluasi keluaran kerja tanpa menganggap kehadiran digital terus-menerus sebagai indikator komitmen.

Pengaruh Simultan Sistem Kerja Hybrid dan Work-Life Balance

Pengaruh simultan menunjukkan bahwa sistem kerja *hybrid* dan *work-life balance* tetap relevan ketika dipertimbangkan bersama. Sistem kerja *hybrid* menyediakan struktur fleksibilitas, sedangkan *work-life balance* mencerminkan kemampuan karyawan dan organisasi menggunakan fleksibilitas tersebut untuk menjaga kehidupan kerja dan pribadi. Hubungan ini menjelaskan mengapa sistem kerja *hybrid* tidak signifikan secara parsial, tetapi model secara keseluruhan signifikan. Fleksibilitas dapat menghasilkan manfaat ketika didukung batas kerja, teknologi, kepemimpinan, otonomi, dan kebijakan kesejahteraan yang sesuai.

Temuan simultan searah dengan Novyansyah dan Rosalina (2025), yang menempatkan kerja *hybrid*, *work-life balance*, dan motivasi sebagai faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja. Meskipun demikian, nilai R Square sebesar 0,104 memperlihatkan bahwa model belum menjelaskan sebagian besar variasi kepuasan. Hasil deskriptif menunjukkan kesempatan promosi sebagai indikator kepuasan terendah, sehingga pengembangan karier dapat menjadi faktor yang lebih kuat bagi responden. Organisasi perlu menggabungkan kebijakan kerja fleksibel dengan jalur karier yang transparan, umpan balik, penghargaan, kompensasi yang adil, dan pengembangan kompetensi. Dengan demikian, kerja *hybrid* tidak diposisikan sebagai kebijakan tunggal, melainkan sebagai bagian dari sistem pengelolaan pengalaman karyawan secara menyeluruh.

Keterbatasan penelitian terletak pada penggunaan sampel 100 responden dengan *purposive sampling*, ruang lingkup hanya pada Generasi Z di Jakarta Barat, penggunaan data persepsi melalui kuesioner, dan kontribusi model yang rendah. Selain itu, asumsi linearitas pada hubungan *work-life balance* dan kepuasan kerja belum terpenuhi. Temuan karena itu tidak dapat digeneralisasikan secara langsung kepada seluruh pekerja Generasi Z atau seluruh jenis industri. Meskipun demikian, penelitian memberikan gambaran empiris bahwa kualitas keseimbangan kehidupan kerja memiliki peran yang lebih nyata dibandingkan keberadaan sistem kerja *hybrid* semata.

SIMPULAN

Penelitian menyimpulkan bahwa sistem kerja *hybrid* tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Jakarta Barat. Koefisien regresi sebesar 0,082 dengan nilai t 0,900 dan signifikansi 0,370 menunjukkan bahwa fleksibilitas lokasi dan waktu kerja belum cukup menjadi penentu kepuasan. Sebaliknya, *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan dengan koefisien 0,129, nilai t 2,313, dan signifikansi 0,023. Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan dengan nilai F 5,609 dan signifikansi 0,005, tetapi hanya menjelaskan 10,4 % variasi kepuasan kerja.

Perusahaan disarankan memperkuat batas waktu kerja, memastikan beban dan komunikasi tidak memasuki waktu pribadi secara berlebihan, menyediakan teknologi dan otonomi yang memadai, serta mengintegrasikan kebijakan kerja *hybrid* dengan pengembangan karier, penghargaan, dan dukungan kesejahteraan. Penelitian berikutnya perlu memperluas jumlah dan jenis responden, membandingkan sektor industri, memasukkan variabel kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, promosi, atau motivasi, serta mempertimbangkan model nonlinier dan variabel mediasi karena hubungan *work-life balance* dengan kepuasan kerja belum sepenuhnya memenuhi asumsi linearitas.

DAFTAR PUSTAKA

Badan Pusat Statistik. (2025). *Jumlah Penduduk Jakarta Barat Kelompok Umur (Jiwa), 2024*. Badan Pusat Statistik Kota Jakarta Barat. https://jakbarkota.bps.go.id/id/statistics-table/2/NDgjMg==/jumlah-penduduk-jakarta-barat-kelompok-umur.html

Beno, M., Caganova, D., & Sliva, A. (2025). Commuting Versus E-Flexibility: The Workforce's Choice. *Acta Logistica*, *12*(3), 503–508. https://doi.org/10.22306/al.v12i3.678

Bloom, N., Han, R., & Liang, J. (2023). *How Hybrid Working From Home Works Out*.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). SAGE Publications.

Darwin, M., Reynelda, M., Sormin, S., Nurhayati, Y., Tambunan, H., Sylvia, D., Adnyana, M., Prasetiyo, B., Viantati, P., & Gebang, A. (2021). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif*. CV Media Sains Indonesia.

Deloitte. (2025). *2025 Gen Z and Millennial Survey: Growth and the Pursuit of Money, Meaning, and Well-Being*. Deloitte. https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/genz-millennialsurvey.html

Dewi, S., Purba, C. P., Wulandari, P., Martasya, J., & Robain, W. (2025). Peran MSDM dalam Mengelola Karyawan Remote dalam Konteks Internasional: Tantangan dan Strategi Terbaik. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Terpadu*, *9*(1).

Dewo, O. S., & Dwianto, A. S. (2025). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Psychological Well-Being pada Karyawan Pascapandemi COVID-19. *Edunomika*, *13*(2), 306. https://doi.org/10.37081/ed.v13i2.7023

Fahrezi, I., & Handoyo, S. (2025). *Pengaruh Hybrid Work Model terhadap Kepuasan Kerja dengan Psychological Well-Being sebagai Variabel Mediasi.* Universitas Airlangga.

Gorton, M. (2025). *Work-Related Stress, Depression or Anxiety Statistics in Great Britain, 2025*. Health and Safety Executive. https://www.hse.gov.uk/statistics/assets/docs/stress.pdf

Haris, A., Effendi, F., & Darmayanti, N. (2023). *Kepuasan Kerja* (Cetakan 1). Deepublish.

HRD Forum. (2025). *9 Tren HR di Indonesia yang Perlu Anda Ketahui pada 2025: Membangun Masa Depan Tenaga Kerja yang Adaptif dan Berdaya Saing*. https://www.hrd-forum.com/9-tren-hr-di-indonesia-yang-perlu-anda-ketahui-pada-2025-3/

Hutagaol, K. (2025). Kajian tentang Uji Asumsi Klasik Berbantuan SPSS. *Jurnal Padegogik*, *8*(2), 15–28. https://doi.org/10.35974/jpd.v8i2.4173

Indartini, M., & Mutmainah. (2024). *Analisis Data Kuantitatif: Uji Instrumen, Uji Asumsi Klasik, Uji Korelasi, dan Regresi Linier Berganda*. Penerbit Lakeisha.

Khoiro, M., & Frianto, A. (2024). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Job Satisfaction Melalui Employee Engagement. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *12*(1), 109–119. https://doi.org/10.26740/jim.v12n1.p109-119

Lotho, G. B., Angeles, R. L. C., Guzman, M. F., Reyes, Y. A. G., & Rivera, M. S. R. P. (2026). The Effect of Hybrid Work on Job Satisfaction and Employee Motivation and Its Impact on the Turnover Intention of Corporate Employees in Metro Manila. *International Journal of Business and Social Science Research*, *7*(2), 1–12. https://doi.org/10.47742/ijbssr.v7n2p1

Lusiati, M., Ginting, G., & Siolemba, S. P. (2025). Integrasi Gaya Bekerja Hybrid dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dengan Moderasi Karakteristik Pekerjaan. *Jurnal Bahtera Inovasi*, *9*(2), 41–61. https://doi.org/10.31629/bi.v9i2.7854

Novyansyah, I. F., & Rosalina, S. S. (2025). Impact of Hybrid Working, Work-Life Balance, and Motivation on Job Satisfaction of Flip Employees. *Target: Jurnal Manajemen Bisnis*, *7*(2), 141–148. https://doi.org/10.30812/target.v7i2.5906

Pambudi, H. L. D., & Hakim, L. (2025). Pengaruh Work-Life Balance, Burnout, dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi pada Karyawan Super Indo di Kota Surakarta. *Community Engagement and Emergence Journal*, *6*(1), 221–232. https://doi.org/10.37385/ceej.v6i1.7500

Pasaribu, R., Lestari, T., Rangkuti, N., Azyura, R., & Wadi, M. (2025). Pengaruh Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Generasi Z. *Ekonomi Dan Manajemen*, *2*, 662–672.

Perbawa, I. G., Pradhana, I., Ariwangsa, I. G., & Nurmalasari, M. (2026). Eksplorasi Strategi Karyawan Gen Z Dalam Mencapai Kesejahteraan Holistik di Tengah Lingkungan Kerja Hibrid. *Economic Reviews Journal*, *5*(1), 302–319. https://doi.org/10.56709/mrj.v5i1.1040

Putri, A. C. (2024). *Fenomena Gig Economy: Potensi, Tantangan, dan Masa Depan Pekerjaan Fleksibel*. Telkom University. https://telkomuniversity.ac.id/fenomena-gig-economy-potensi-tantangan-dan-masa-depan-pekerjaan-fleksibel/

Rahayu, I., Sucipto, I., & Lubis, F. M. (2025). Dampak Penerapan Sistem Kerja Hybrid terhadap Produktivitas dan Efisiensi Biaya Perusahaan. *Journal of Innovative and Creativity*, *5*(2).

Rusitawati, R., Sawitri, D., & Hadiati, S. (2021). *Kepuasan Kerja & Kinerja Karyawan*. Pena Persada.

Siagian, N., & Silviani, I. (2023). *Metodologi Kuantitatif*. PT Scopindo Media Pustaka.

Sudaryana, B., & Agusiady, R. (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Deepublish.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Cetakan ke). Alfabeta.

Sunarta. (2019). Pentingnya Kepuasan Kerja. *Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi*, *16*(2), 63–75.