

PENGARUH *COMPENSATION* DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* GENERASI Z DIMEDIASI *JOB SATISFACTION*

Ranti Madona Fitri¹, Pramana Saputra², Titik Rosnani³

Universitas Tanjungpura Pontianak, Indonesia¹

Universitas Tanjungpura Pontianak, Indonesia²

Universitas Tanjungpura Pontianak, Indonesia³

E-mail: b1021211048@student.untan.ac.id¹

Abstract: *This study examines how compensation and work-life balance affect the performance of Generation Z employees at coffee shops in Pontianak by considering job satisfaction as a mediating variable. This study uses a quantitative approach with a causal explanatory research design. Data were collected through an online questionnaire, and responses were measured using a 5-point Likert scale. The questionnaire was distributed to 170 coffee shop employees in Pontianak aged 18-27 years, selected through a purposive sampling technique. Data analysis was performed using the Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS) method with SmartPLS 4 software. The study's results indicate that compensation and work-life balance positively and significantly affect employee performance. In addition, job satisfaction is proven to mediate the relationship between compensation and performance and between work-life balance and employee performance. The results of this research are expected to provide practical contributions to coffee shop management in formulating effective human resource management strategies and theoretical contributions to the development of human resource management science in the context of Generation Z.*

Keywords: *Compensation; employee performance; generation Z; job satisfaction; work-life balance*

Abstrak: Penelitian ini mengkaji pengaruh *compensation* dan *work-life balance* terhadap *employee performance* Generasi Z pada *coffe shop* di Pontianak dengan mempertimbangkan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian kausal eksplanatori. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner *gform* dan pengukuran respons menggunakan skala likert 5 poin. Kuesioner disebarikan kepada 170 karyawan *coffe shop* di Pontianak yang berusia 18-27 tahun, yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*. Analisis data dilakukan dengan metode *Structural Equation Modeling Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan perangkat lunak SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *compensation* dan *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Selain itu, *job satisfaction* terbukti memediasi hubungan antara *compensation* dengan *performance* dan antara *work-life balance* dengan *employee performance*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan praktis bagi manajemen *coffe shop* dalam merumuskan strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif dan sumbangan teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dalam konteks Generasi Z.

Kata Kunci: Kompensasi; Kinerja karyawan; Generasi Z; Kepuasan Kerja; Keseimbangan Kehidupan Kerja

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) adalah sumber daya yang paling penting di antara berbagai sumber daya yang terlibat dalam operasional suatu perusahaan karena manusia berfungsi sebagai perencana, pengambil keputusan, pelaku, dan penggerak utama dalam setiap operasi perusahaan untuk mencapai tujuan (Hasibuan, 2007 dalam Ardita Dewi & Listyorini, 2022). Kualitas SDM menjadi salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan sebuah perusahaan, sehingga perlunya manajemen yang efektif untuk mengelola SDM, terutama dengan masuknya Generasi Z ke dunia kerja. Generasi Z merupakan generasi yang tumbuh dalam era teknologi modern yang mempengaruhi pandangan mereka mengenai pekerjaan dan kehidupan (Muliawati & Frianto, 2020). Mereka memiliki karakteristik dan ekspektasi yang berbeda jika dibandingkan dengan

generasi sebelumnya. Generasi Z, yang lahir antara tahun 1997 sampai 2012, kini mulai mendominasi pasar tenaga kerja. Generasi ini merupakan bagian dari kelompok yang aktif dalam berkontribusi bagi masyarakat Indonesia, dengan jumlah sekitar 74,93 juta orang atau sekitar 27,94% dari total penduduk Indonesia (BPS, 2023).

Dalam era globalisasi dan digitalisasi saat ini, dunia kerja mengalami perubahan yang signifikan, terutama dalam hal ekspektasi karyawan terhadap pekerjaan dan keseimbangan hidup, khususnya pada Generasi Z. Fenomena ini memicu persaingan ketat antar perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan *employee performance* mereka. *Compensation* yang adil dan menarik menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan *employee performance*. *Compensation* adalah penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai hasil dari kontribusi mereka di organisasi, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif, serta bentuk penghargaan lainnya (Daud & Afifah, 2021). Menurut Mabaso & Dlamini, (2017), *compensation* adalah penghargaan yang diterima karyawan dari pemberi kerja, baik berupa uang (finansial) maupun hal lain di luar gaji (imbalan ekstrinsik non-finansial), penghargaan ini diberikan sebagai imbalan atas waktu, keterampilan, dan usaha yang dicurahkan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dan mencapai tujuan organisasi. Selain itu, kebijakan upah minimum regional (UMR) juga berperan penting dalam menentukan tingkat *compensation* yang diterima oleh karyawan. Meski UMR memberikan standar upah minimum, perusahaan perlu menawarkan lebih dari sekadar upah minimum untuk menarik dan mempertahankan talenta terbaik.

Selain *compensation*, *work-life balance* juga memainkan peran penting. *Work-life balance* adalah kondisi yang memungkinkan karyawan menyelaraskan tanggung jawab pekerjaan dan kariernya dengan kehidupan pribadi mereka (Dube & Ndofirepi, 2023). *Work life balance* dapat juga diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menyelaraskan tuntutan dan tanggung jawab pekerjaan dengan kehidupan pribadinya di luar pekerjaan (Thilagavathy & S.N, 2023). Menurut (Pheng & Chua, 2019) *work-life balance* adalah sejauh mana seseorang dapat memberikan kontribusi yang setara dan merasa puas dalam menjalankan tanggung jawab di tempat kerja dan di luar pekerjaan. Kebijakan seperti jadwal kerja yang fleksibel, kebijakan cuti berbayar, acara perusahaan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja dapat membantu karyawan mencapai keseimbangan tersebut (Hilman et al., 2022).

Job satisfaction bisa diraih apabila aspek-aspek pekerjaan di perusahaan mendukung individu, dan *job satisfaction* juga dapat muncul dari perasaan individu terhadap pekerjaannya sehingga bisa mempengaruhi *performance* mereka. *Employee performance* adalah hasil dari upaya seseorang untuk menyelesaikan tugas yang telah diberikan kepada mereka (Utama & Hasan, 2024). Menurut Siagian & Khair, (2018) *performance* menunjukkan bagaimana karyawan melaksanakan tugas mereka sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, dinilai berdasarkan hasil kerja baik dalam jumlah maupun mutunya. *Performance* merujuk pada tugas yang dilaksanakan oleh individu atau tim dalam suatu organisasi, yang dilakukan sesuai dengan tugas yang mereka emban, dengan tujuan mencapai sasaran organisasi tersebut (Arifin et al., 2018). *Performance* yang optimal cenderung mendorong kemajuan organisasi, sementara *performance* yang kurang baik dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi (Maryadi et al., 2024). Dalam hal ini, *job satisfaction* juga memiliki pengaruh besar terhadap *employee performance*.

Job satisfaction adalah sensasi positif atau negatif yang dirasakan oleh pekerja ketika melakukan tugasnya (Ibnu Alwan et al., 2018). *Job satisfaction* mengacu pada sikap seorang karyawan terhadap pekerjaannya, yang muncul berdasarkan penilaian situasi kerja (Daud & Afifah, 2021). *Job satisfaction* berhubungan dengan seberapa puas karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan *Job satisfaction* mengacu pada perasaan senang seorang pekerja terhadap pekerjaannya, dan dikatakan bahwa jika harapan kerja sesuai dengan hasil yang sebenarnya maka akan timbul kepuasan dalam diri pekerja yang ditunjukkan dengan sikap positif dari pekerja (Nguyen & Duong, 2020). *Job satisfaction* dapat menjadi indikator seberapa baik *compensation* dan *work-life balance* diterima oleh karyawan, yang pada gilirannya berdampak pada *performance* mereka. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang merasakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi yang baik cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan menunjukkan *performance* yang lebih optimal.

Salah satu sektor yang menarik untuk diteliti dalam konteks ini adalah industri *coffee shop*. *Coffee shop* telah menjadi bagian integral dari gaya hidup modern, tidak hanya sebagai tempat menikmati kopi, tetapi juga sebagai ruang kerja, tempat pertemuan sosial, dan lingkungan kreatif. Di kota Pontianak, *coffee shop* tumbuh dengan pesat, menawarkan kesempatan unik untuk mengkaji dinamika tenaga kerja Generasi Z di industri ini. *Coffee shop* dipilih sebagai objek penelitian karena karakteristik lingkungannya yang dinamis dan keragaman kebijakan manajemen yang diterapkan. Selain itu, karyawan *coffee shop* yang mayoritas berasal dari Generasi Z memberikan konteks yang relevan untuk mengeksplorasi preferensi dan kebutuhan spesifik mereka.

Meski banyak penelitian sebelumnya yang membahas *compensation* dan *work-life balance* di berbagai sektor, penelitian yang secara khusus mengkaji faktor-faktor ini dengan *employee performance* Generasi Z dalam industri *coffee shop* masih terbatas. Riset mengenai bagaimana *compensation* dan *work-life balance* mempengaruhi *employee performance* melalui *job satisfaction* sebagai pemediasi juga masih jarang ditemukan dalam konteks Generasi Z di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya untuk mengisi celah tersebut dengan menganalisis bagaimana *compensation* dan *work-life balance* berdampak pada *employee performance* Generasi Z di *coffee shop* di Pontianak, dengan mempertimbangkan *job satisfaction* sebagai faktor pemediasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis bagi manajemen *coffee shop* dalam merumuskan strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif, serta berkontribusi secara teoretis terhadap pengembangan ilmu manajemen SDM, khususnya dalam konteks Generasi Z.

Pengembangan Hipotesis

Compensation dan Employee Performance

Compensation yang memadai dan adil dianggap sebagai faktor penting dalam meningkatkan *employee performance*. *Compensation* yang layak dapat memengaruhi *performance* yang ditunjukkan oleh para karyawan (Oktavia et al., 2020). Jumlah *compensation* yang diberikan dapat mempengaruhi perilaku karyawan, yang pada gilirannya akan memengaruhi *performance* mereka (Pudjiarti et al., 2023).

H1: *Compensation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*

Compensation dan Job Satisfaction

Compensation yang sesuai dengan harapan karyawan merupakan faktor penting dalam meningkatkan *job satisfaction*, karena dapat memberikan pengakuan yang dianggap adil dan memenuhi kebutuhan finansial. *Job satisfaction* cenderung meningkat ketika *compensation* yang diterima karyawan meningkat dan sebanding dengan usaha yang mereka lakukan (Dinata & Talim, 2022). Razak & Firman (2023) juga mengatakan bahwa semakin besar *compensation* yang diberikan kepada karyawan, semakin tinggi tingkat *job satisfaction* yang mereka rasakan.

H2: *Compensation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*

Work-Life Balance dan Employee Performance

Keseimbangan dalam pekerjaan sangat penting karena dapat meningkatkan *performance* secara keseluruhan dalam tugas-tugas yang dijalankan (Mardiani & Widiyanto, 2021). Menurut Wayne dkk. (2017, dalam Rothbard et al., 2021), dampak *work-life balance* pada hasil kerja dan kehidupan tergantung pada bagaimana keseimbangan tersebut dibangun. Menciptakan keseimbangan kehidupan kerja yang baik bagi seluruh karyawan adalah salah satu cara untuk meningkatkan *performance* mereka (Sigit Wicaksono et al., 2024). Karyawan yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan sehari-hari cenderung menunjukkan *performance* yang lebih baik, karena mereka memiliki energi dan fokus yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas.

H3: *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*.

Work life balance dan Job Satisfaction

Work-life balance adalah keadaan dimana karyawan dapat mengelola tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan sehari-hari secara efektif. Menurut (Yazid & Husniati, 2023) semakin baik *work-life balance* maka semakin tinggi tingkat *job satisfaction* yang dirasakan oleh karyawan. Menerapkan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi secara efektif dapat meningkatkan *job satisfaction* (Dousin et al., 2019). Dengan demikian, semakin baik *work-life balance* yang dirasakan oleh seorang karyawan, semakin tinggi juga *job satisfaction* yang dirasakan dalam menjalankan tugasnya (Azizah et al., 2023).

H4: *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*.

Job Satisfaction dan Employee Performance

Job satisfaction adalah kondisi yang menggambarkan seberapa puas seorang karyawan dengan aspek-aspek dari pekerjaan mereka, yang berperan penting dalam mempengaruhi tingkat *performance*. Karyawan yang merasa senang dan menikmati pekerjaan mereka lebih cenderung memiliki tingkat *job satisfaction* yang tinggi (Jermsittiparsert et al., 2019). Jika karyawan merasa memuaskan dengan tugas yang dijalankan, hasil kerja mereka dapat meningkat dan meningkatkan daya saing di antara pesaing lainnya (Jannah et al., 2023).

H5: *Job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*

Compensation dan Employee Performance dimediasi Job Satisfaction

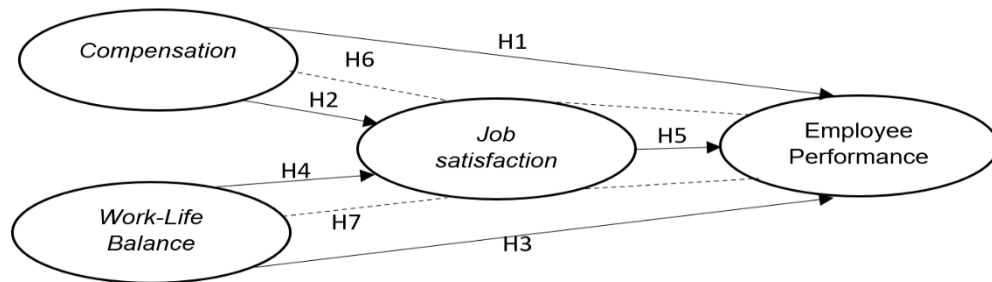
Kompensasi yang memadai merupakan salah satu faktor kunci yang berpotensi meningkatkan kepuasan kerja karyawan, khususnya bagi Generasi Z yang memiliki ekspektasi tinggi terhadap penghargaan atas kontribusi mereka. *Employee performance* akan meningkat dan lebih terlihat ketika tingkat *job satisfaction* mereka tinggi, didukung oleh *compensation* yang layak dari perusahaan (Putri Mahardika et al., 2023).

H6: *Compensation* secara positif dan signifikan memediasi hubungan antara *job satisfaction* dan *employee performance*

Work-Life Balance dan Employee Performance dimediasi Job Satisfaction

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* yang baik dapat meningkatkan *job satisfaction* karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada *employee performance*. *Work-life balance* menjadi perhatian utama bagi Generasi Z, yang menempatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sebagai salah satu prioritas penting, karena tuntutan yang saling bersaing dapat menyebabkan stres dan menurunkan kepuasan serta berdampak *employee performance* (Natanael et al., 2023).

H7: *Work-life balance* secara positif dan signifikan memediasi hubungan antara *job satisfaction* dan *employee performance*.



Gambar 1. Kerangka Konseptual
 Sumber: Komplilasi penulis (2024)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian kausal eksplanatori yang dilakukan di Pontianak, dengan menggunakan data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner berbasis Google Form yang disebarakan kepada responden yang memenuhi kriteria tertentu. Kuesioner tersebut menggunakan skala Likert dengan rentang: 1 = (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Populasi penelitian ini adalah karyawan *coffe shop* di Pontianak dari Generasi Z, dengan jumlah sampel sebanyak 170 orang yang dipilih berdasarkan rekomendasi Hair et al., (2021), jumlah sampel terkecil untuk asumsi parameter SEM adalah antara 100-300. Strategi pengambilan sampel yang diterapkan adalah pendekatan *non-probability sampling*, khususnya purposive sampling, dengan standar sebagai berikut: (1) karyawan *coffe shop* di Pontianak, (2) Berusia 18-27 tahun. Data yang diperoleh akan dianalisis menggunakan SEM dengan dukungan perangkat lunak Smart PLS 4. Proses pengujian terdiri dari analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan evaluasi validitas dan reliabilitas untuk memastikan reliabilitas instrumen penelitian sebelum melakukan analisis SEM untuk menilai hipotesis dan menyelidiki hubungan antar variabel dalam penelitian ini. Indikator yang digunakan untuk menyusun item pernyataan dalam penelitian ini merujuk pada penelitian sebelumnya. seperti yang ditampilkan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Variables Measurement

No	Variabel	Indikator	Sumber
1	<i>Compensation</i>	a. Gaji (<i>Wages</i>) b. Insentif (<i>Incentive</i>) c. Tunjangan (<i>Allowance</i>) d. Fasilitas (<i>Facility</i>)	(Setyo Widodo et al., 2022; Taufik et al., 2021).

2	Work-Life Balance	a. Keseimbangan waktu (<i>Time Balance</i>) b. Keseimbangan keterlibatan (<i>Balance of involvement</i>) c. Keseimbangan kepuasan (<i>Balance of satisfaction</i>)	(Wardhani & Hasan, 2024)
3	Employee Performance	a. Kualitas (<i>Quality</i>) b. Kuantitas (<i>Quantity</i>) c. Ketepatan waktu (<i>Punctuality</i>) d. Efektivitas (<i>Effectiveness</i>) e. Kemandirian (<i>Independence</i>)	(Nur Roziki & Irbayuni, 2022; Wardhani & Hasan, 2024)
4	Job Satisfaction	a. Karakteristik pekerjaan sendiri (<i>Characteristics of the work itself</i>) b. Hubungan dengan atasan (<i>Relationship with superiors</i>) c. Dukungan terhadap rekan kerja (<i>Support for coworkers</i>) d. Promosi jabatan (<i>Job promotion</i>) e. Gaji/upah (<i>Salary/wages</i>)	(Basalamah & As'ad, 2021)

Sumber: Penulis (2024)

HASIL PENELITIAN

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Gender	Laki-laki	89	52%
	Perempuan	81	48%
	TOTAL	170	100%
Tahun Kelahiran	1997	2	1%
	1998	3	2%
	1999	4	2%
	2000	11	6%
	2001	20	12%
	2002	29	17%
	2003	35	21%
	2004	26	15%
	2005	24	14%
	2006	16	9%
	TOTAL	170	100%
Masa Kerja	< 1 Tahun	45	26%
	1 Tahun – 2 Tahun	68	40%
	2 Tahun - 3 Tahun	35	21%

3 Tahun – 4 Tahun	15	9%
4 – 5 Tahun	7	4%
> 5 Tahun	0	0%
TOTAL	170	100%

Sumber: Olahan data (2024)

Tabel 1 menyajikan karakteristik demografi 170 partisipan dalam penelitian ini. Responden sebagian besar berjenis kelamin Laki-laki (52%), berusia 21 tahun (21%), dan mempunyai masa kerja 1 tahun – 2 tahun paling bnyak (40%).

Model pengukuran

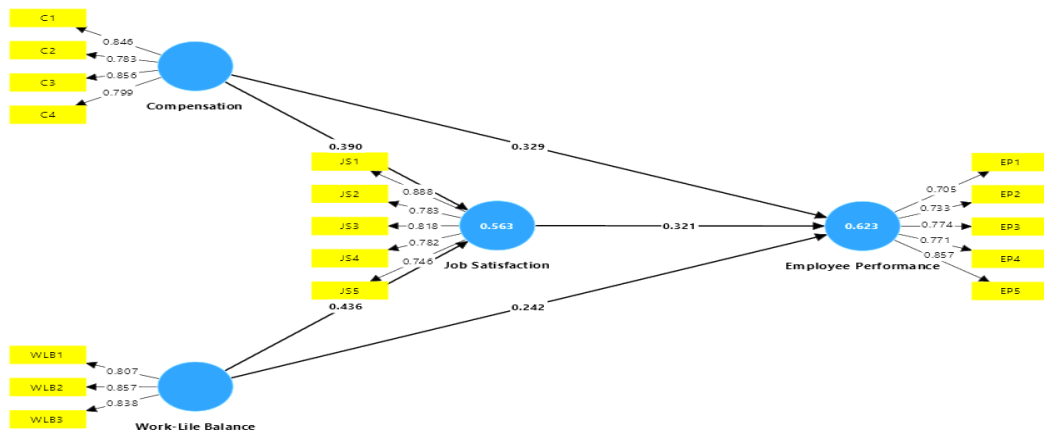
Tabel 3. Loading (LF), Composite Reliability (CR), and Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Item	LF	CR	AVE
<i>Compensation</i>	"Saya merasa bahwa gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya".	0,846	0,842	0,675
	"Insentif yang saya terima membuat saya lebih bersemangat dalam bekerja".	0,783		
	"Perusahaan memberikan berbagai macam tunjangan yang bermanfaat bagi saya".	0,856		
	"Perusahaan menyediakan fasilitas yang mendukung <i>performance</i> saya".	0,799		
<i>Work-Life Balance</i>	"Saya dapat mengatur waktu dengan baik antara pekerjaan dan kegiatan di luar pekerjaan".	0,807	0,781	0,696
	"Saat bekerja saya fokus penuh pada tugas saya tanpa gangguan dari kehidupan pribadi saya".	0,857		
	"Saya puas dengan pembagian waktu antara pekerjaan dan waktu pribadi".	0,838		
	"Saya bekerja sesuai dengan prosedur dan standar yang telah ditetapkan".	0,705		
<i>Employee Performance</i>	"Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan jumlah yang ditargetkan".	0,733	0,853	0,589
	"Saya dapat memberikan hasil kerja sesuai dengan waktu yang ditentukan".	0,774		
	"Saya mampu menyeimbangkan antara kecepatan dan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaan".	0,771		
	"Saya memiliki inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya tanpa perlu menunggu instruksi".	0,857		
<i>Job satisfaction</i>	"Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan minat dan kemampuan saya".	0,888	0,873	0,648
	"Atasan saya selalu memberikan arahan dan bimbingan yang jelas dalam bekerja".	0,783		

- "Rekan kerja saya saling membantu dan mendukung satu sama lain dalam menyelesaikan pekerjaan". 0,818
- "Pekerja yang berkinerja baik memiliki kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan". 0,782
- "Gaji yang saya terima memotivasi saya untuk bekerja lebih baik". 0,746

Sumber: Data olahan (2024)

Berdasarkan hasil uji validitas dan reabilitas yang disajikan dalam Tabel 3, semua item memiliki nilai *outer loading* di atas 0,7, menunjukkan bahwa item tersebut memenuhi standar dan kriteria yang ditetapkan serta di anggap valid dalam uji ini. Untuk mengukur validitas konvergen, *Average Variance Extracted* (AVE) juga dihitung, dan nilai AVE setiap item yang di tampilkan pada tabel 3 melampaui batas minimum 0,50, yang menunjukkan bahwa konstruk berhasil mengukur variabel yang dimaksud dengan baik. Selain itu, *composite reliability* (CR) diakui memadai apabila mencapai nilai di atas 0,7. Dalam penelitian ini, nilai *composite reliability* (CR) untuk setiap komponen penelitian ini valid dan reliabel.



Gambar 2. Hasil Model

Sumber: Data olahan (2024)

Tabel 4. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	<i>Job satisfaction</i>	<i>Employee Performance</i>	<i>Compensation</i>	<i>Work-Life Balance</i>
<i>Job satisfaction</i>				
<i>Employee Performance</i>	0,821			
<i>Compensation</i>	0,769	0,786		
<i>Work-Life Balance</i>	0,802	0,806	0.826	

Sumber: Data Olahan (2024)

Validitas diskriminan dapat dinilai dengan menggunakan rasio *heterotrait-monotrait* (HTMT). Berdasarkan Tabel 4 semua nilai HTMT berada di bawah 0,9, hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk menjelaskan varians indikatornya dengan lebih baik dari pada varians indikator yang terkait dengan konstruk lain, yang menjelaskan bahwa desain tersebut mematuhi persyaratan validitas diskriminan.

Tabel 5. Coefficient Model

	R-square	R-square adjusted
<i>Job satisfaction</i>	0,623	0,616
<i>Employee Peformance</i>	0,563	0,558

Sumber: Data olahan (2024)

Nilai R-aquare digunakan untuk mengukur model struktural, mengacu pada ukuran korelasi simetris serta menunjukkan seberapa kuat dua variabel saling terhubung dengan variasi satu sama lain. Seperti yang ditunjukkan dalam tabel, nilai R-square untuk variabel *employee performance* adalah 0,563, yang menunjukkan bahwa *compensation* dan *work-life balance* bersama-sama dapat menjelaskan 56,3% dari varians dalam *employee performance*. Variabel lain di luar model penelitian memengaruhi 43,7% sisanya. Selain itu, nilai R-square untuk variabel *Job satisfaction* adalah 0,623, yang menunjukkan bahwa *compensation* dan *work-life balance* secara kolektif dapat menjelaskan 62,3% dari varians dalam *job satisfaction*. Variabel lain di luar model penelitian memengaruhi 37,3% sisanya.

Tabel 6. Path Coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P-values
H1 <i>Compensation -> Employee Performance</i>	0.329	0.321	0.092	3.574	0.000
H2 <i>Compensation -> Job satisfaction</i>	0.390	0.395	0.083	4.691	0.000
H3 <i>Work-Life Balance -> Employee Performance</i>	0.242	0.249	0.079	3.048	0.002
H4 <i>Work-Life Balance -> Job satisfaction</i>	0.436	0.435	0.077	5.651	0.000
H5 <i>Job satisfaction -> Employee Performance</i>	0.321	0.326	0.083	3.882	0.000

Sumber: Data olahan (2024)

Tabel 7. Specific Indirect Effects

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P-values
H6 <i>Compensation -> Job satisfaction -> Employee Performance</i>	0.125	0.128	0.041	3.056	0.002
H7 <i>Work-Life Balance -> Job satisfaction -> Employee Performance</i>	0.140	0.143	0.046	3.018	0.003

Sumber: Data olahan (2024)

Berdasarkan temuan efek langsung dan efek tidak langsung yang disajikan dalam Tabel 6 dan Tabel 7 telah dievaluasi untuk mengetahui hubungannya di antara variabel dalam konfigurasi studi. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel yaitu yang pertama *compensation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*, dengan nilai t statistik 3,574 > 1,96 dan p value 0,000 < 0,05, yang menunjukkan bahwa H1 dapat diterima.

Compensation juga mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* dengan t statistik 4,619 > 1,96 dan p value 0,000 < 0,05, yang menunjukkan bahwa H2 dapat diterima.

Selanjutnya, *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* dengan t statistik 3,048 > 1,96 dan p value 0,002 < 0,05, yang menunjukkan bahwa H3 dapat diterima. *Work-life balance* juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* dengan t statistik 5,651 > 1,96 dan p value 0,000 < 0,05, yang menunjukkan bahwa H4 dapat diterima. *Job satisfaction* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* dengan t statistik 3,882 > 1,96 dan p value 0,000 < 0,05, yang menunjukkan bahwa H5 dapat diterima.

Job satisfaction secara positif dan signifikan memediasi hubungan antara *Compensation* dan *Employee performance*, dengan nilai t statistik 3,056 > 1,96 dan p value 0,002 < 0,05, yang menunjukkan bahwa H6 diterima. *Job satisfaction* juga secara positif dan signifikan memediasi hubungan antara *Work-life balance* dan *Employee performance*, dengan nilai t statistik 3,018 > 1,96 dan p value 0,003 < 0,05, yang menunjukkan bahwa H7 diterima.

PEMBAHASAN

Compensation Terhadap Employee Performance

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa *compensation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* Generasi Z di Pontianak. Dengan kata lain, semakin besar *compensation* yang diberikan, semakin baik *employee performance*. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan pemberian *compensation* yang memadai bagi karyawannya (Ariani, 2023). Karyawan yang merasa mendapatkan *compensation* yang layak lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal, sehingga meningkatkan *performance* mereka. Misalnya, ketika mereka mendapat gaji, insentif, atau tunjangan yang memenuhi harapan, karyawan Generasi Z cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang juga menemukan bahwa *compensation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* (Ardita Dewi & Listyorini, 2022; Pudjiarti et al., 2023).

Compensation Terhadap Job Satisfaction

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa *compensation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Dengan kata lain, semakin besar *compensation* yang diberikan, semakin tinggi tingkat *job satisfaction*. Artinya bila mereka merasa *compensation* mereka sepadan dengan pekerjaan yang dilakukan, mereka akan lebih nyaman dan betah dalam pekerjaannya, sehingga berimbas positif pada *performance*. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang juga menemukan bahwa *compensation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* karyawan (Bintang et al., 2022).

Work-Life Balance Terhadap Employee Performance

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* Generasi Z di Pontianak. Semakin baik keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan yang dirasakan karyawan, semakin tinggi *performance* yang mereka capai. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa karyawan yang merasakan *work-life balance* yang baik mampu memberikan hasil kerja yang lebih baik dan lebih produktif. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang juga menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* (Ardita Dewi & Listyorini, 2022).

Work life balance Terhadap Job Satisfaction

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Karyawan yang merasa memiliki keseimbangan yang baik antara kehidupan kerja dan pribadi akan lebih puas dengan pekerjaannya. Generasi Z cenderung mencari pekerjaan yang fleksibel, yang memungkinkan mereka memiliki waktu untuk bersosialisasi, menjalankan hobi, atau beristirahat. Dengan demikian, mereka bekerja lebih fokus dan efisien saat merasa bahwa pekerjaan tidak mengganggu kehidupan pribadi atau waktu istirahat mereka. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* karyawan (Yazid & Husniati, 2023).

Job Satisfaction Terhadap Employee Performance

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan pada *employee performance* Generasi Z di Pontianak. Generasi Z yang merasa puas di tempat kerja cenderung memiliki tingkat motivasi yang tinggi, sehingga menunjukkan hasil kerja yang optimal dan produktivitas yang meningkat. Generasi Z, yang memiliki ekspektasi tinggi terhadap kondisi

kerja dan pengakuan, menunjukkan kinerja yang lebih baik saat kepuasan mereka terpenuhi. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan *performance* (Javed et al., 2014; Jermstittiparsert et al., 2019; Bintang et al., 2022).

Peran *Job Satisfaction* Dalam Mediasi *Compensation* Terhadap *Employee Performance*

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa *job satisfaction* secara positif dan signifikan memediasi pengaruh *compensation* terhadap *employee performance* Generasi Z. Artinya, *compensation* yang baik akan meningkatkan *job satisfaction*, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan *employee performance*. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang juga menemukan bahwa *compensation* berpengaruh terhadap *performance* melalui *job satisfaction* (Utama & Hasan, 2024).

Peran *Job Satisfaction* Dalam Memediasi *Work-Life Balance* Terhadap *Employee Performance*

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa *job satisfaction* memediasi hubungan antara *work-life balance* dan *employee performance* secara positif dan signifikan. Generasi Z yang merasakan keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan lebih puas dengan pekerjaannya, dan kepuasan ini secara positif mempengaruhi *performance*. Dalam konteks ini, *work-life balance* berperan penting dalam menciptakan rasa nyaman dan kepuasan yang pada akhirnya mendorong Generasi Z untuk mencapai *performance* optimal. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap *performance* melalui *job satisfaction* (Ardita Dewi & Listyorini, 2022).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan pada penelitian ini, dapat ditarik Kesimpulan sebagai berikut:

1. *Compensation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* Generasi Z di Pontianak, yang artinya semakin tinggi *compensation* yang diterima karyawan, semakin baik *performance* mereka.
2. *Compensation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* karyawan Generasi Z, yang menunjukkan bahwa *compensation* yang memadai meningkatkan *job satisfaction*.
3. *Work-life balance* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* Generasi Z di Pontianak, yang menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, semakin optimal *performance* yang dicapai oleh karyawan.
4. *Work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*, yang menunjukkan bahwa keseimbangan yang baik antara kehidupan kerja dan pribadi berkontribusi pada peningkatan *job satisfaction* karyawan.
5. *Job satisfaction* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*, yang menunjukkan semakin puas karyawan dengan pekerjaannya, semakin baik *performance* yang ditunjukkan.
6. *Job satisfaction* memediasi pengaruh *compensation* terhadap *employee performance* secara positif dan signifikan. Ini berarti *compensation* yang baik meningkatkan *job satisfaction*, yang pada akhirnya meningkatkan *performance*.
7. *Job satisfaction* juga memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *employee performance* secara positif dan signifikan, yang berarti keseimbangan kehidupan kerja yang baik meningkatkan kepuasan dan berkontribusi terhadap *performance* yang optimal.

SARAN

1. Penelitian lanjutan disarankan untuk memperluas cakupan sampel dengan melibatkan lebih banyak responden dari berbagai wilayah, guna memperkaya data dan generalisasi hasil penelitian.
2. Penelitian di masa mendatang diharapkan menambahkan variabel lain di luar *compensation*, *work-life balance*, untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *employee performance* Generasi Z.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardita Dewi, S., & Listyorini, S. (2022). PENGARUH KOMPENSASI DAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Karyawan PT. KAI (Persero) Daop 4 Semarang). In *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis* (Vol. 11, Issue 4). <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab>
- Ariani, D. W. (2023). Relationship Model of Compensation, Motivation, Job Satisfaction and Employee Performance. *International Review of Management and Marketing*, 13(4), 9–13. <https://doi.org/10.32479/irmm.14464>
- Arifin, Z., Rivai, A., & Sodikin, A. (2018). The Effect of Organizational Commitment and Integrity on Employee Performance through Motivation PT. Parsariran. *Journal of Business and Management*, 20, 23–32. <https://doi.org/10.9790/487X-2007052332>
- Azizah, R. N., Supriyanto, A. S., & Korespondensi, P. (2023). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Perumda Tugu Tirta Kota Malang. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 12(1).
- Basalamah, M. S. A., & As'ad, A. (2021). The Role of Work Motivation and Work Environment in Improving Job Satisfaction. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 94–103. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.54>
- Bintang, R., Pradhanawati², A., & Listyorini³, S. (2022). PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING CV JAWA GRAFIKA GROUP SEMARANG. In *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis* (Vol. 11, Issue 1). <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab>
- BPS. (2023). *STATISTIK INDONESIA 2023*. BPS-Statistik Indonesia.
- Daud, I., & Afifah, N. (2021a). The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship between Compensation and Work Environment on Performance. *GATR Journal of Management and Marketing Review*, 6(2), 110–116. [https://doi.org/10.35609/jmmr.2021.6.2\(2\)](https://doi.org/10.35609/jmmr.2021.6.2(2))
- Daud, I., & Afifah, N. (2021b). The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship between Compensation and Work Environment on Performance. *GATR Journal of Management and Marketing Review*, 6(2), 110–116. [https://doi.org/10.35609/jmmr.2021.6.2\(2\)](https://doi.org/10.35609/jmmr.2021.6.2(2))
- Dinata, N. P. K., & Talim, M. B. (2022). Pengaruh Penempatan Kerja, Budaya Organisasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 6(2), 228–254.
- Dousin, O., Collins, N., & Kler, B. K. (2019). Work-Life Balance, Employee Job Performance and Satisfaction Among Doctors and Nurses in Malaysia. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(4), 306. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i4.15697>
- Dube, N., & Ndofirepi, T. M. (2023). Academic staff commitment in the face of a role (im)balance between work and personal life: can job satisfaction help? *European Journal of Management Studies*. <https://doi.org/10.1108/ejms-08-2022-0048>
- Hair, J., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Classroom Companion: Business Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R AAWorkbook*. <http://www.>
- Hilman, H., Ronny Edward, Y., & Faris, S. (2022). The Effect Of Work Life Balance And Work Stress On Performance With Job Satisfaction As Intervening Variables At The Office Of Themistry Of Religion, Selatan Tapanuli Regency. *International Journal of Science, Technology & Management*, 3(5), 1321–1328. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v3i5.606>
- Ibnu Alwan, H., Djastuti, I., & Manajemen, J. (2018). PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada CV. Manfaat Di Ambarawa). *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT*, 7(1). <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>

- Jannah, R., Husen, T. I., & Rafiie, S. A. K. (2023). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi di PT. Dunia Barusa Toyota Meulaboh Aceh Barat. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(3), 393–409. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i3.288>
- Javed, M., Balouch, R., & Hassan, F. (2014). Determinants of Job Satisfaction and its impact on Employee performance and turnover intentions. *International Journal of Learning and Development*, 4(2). <https://doi.org/10.5296/ijld.v4i2.6094>
- Jermisittiparsert, K., Choo, L. S., & Kaliappen, N. (2019). The Mediating Role of Organizational Commitment and the Moderating Role of Perceived Organizational Support in the Relationship Between Job Satisfaction and Job Performance of Educ. *International Journal of Innovation*, 6(10). www.ijicc.net
- Mabaso, C. M., & Dlamini, B. I. (2017). Impact of Compensation and Benefits on Job Satisfaction. *Research Journal of Business Management*, 11(2), 80–90. <https://doi.org/10.3923/rjbm.2017.80.90>
- Mardiani, I. N., & Widiyanto, A. (2021). Pengaruh work-life balance, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan PT Gunanusa Eramandiri. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 985–993. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.456>
- Maryadi, R., Shalahuddin, A., Daud, I., & Rosnani, T. (2024). The Effect of Human Resource Planning on the Performance of Police Members. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 12(4), 1239–1246. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v12i4.2730>
- Natanael, K., Christiana, M., Kalis, I., Daud, I., Rosnani, T., & Fahrana, Y. (2023). Enrichment: Journal of Management Workload and working hours effect on employees work-life balance mediated by work stress. *Enrichment: Journal of Management*, 13(5).
- Nguyen, C., & Duong, A. (2020). The Impact of Training and Development, Job Satisfaction and Job Performance on Young Employee Retention. *International Journal of Future Generation Communication and Networking*, 13(3), 373–386. <https://ssrn.com/abstract=3930645>
- Nur Roziki, A., & Irbayuni, S. (2022). PENGARUH KOMPENSASI, SEMANGAT KERJA, DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PANJI BINTANG JAYA. *Equilibrium*, 11(2).
- Oktavia, N., Alam, S., & Asri, A. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Pt Matahari Departement Store Cabang Mall Panakukang Makassar. *AkMen JURNAL ILMIAH*, 17(3), 393–407. <https://doi.org/10.37476/akmen.v17i3.1116>
- Pheng, L. S., & Chua, B. K. Q. (2019). *Work-Life Balance in Construction Management in the Built Environment Series Editor: Low Sui Pheng*. <http://www.springer.com/series/15765>
- Pudjiarti, E. S., Herman, M., & Mahesa, D. (2023). The Effect of Compensation on Employee Performance is mediated by Job Satisfaction. *IQTISHODUNA: Jurnal Ekonomi Islam*, 12(1), 209–222. <https://doi.org/10.54471/igtishoduna.v12i1.2180>
- Putri Mahardika, S., Wahyu Gunawan, A., & Puspitaning Urbani, W. (2023). Pengaruh Compensation Terhadap Employee Performance Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Mediasi Pada Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2), 2207–2216. <https://doi.org/10.25105/jet.v3i2.16867>
- Razak, M., & Firman, A. (2023). MASSARO PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL MELALUI WORK-LIFE BALANCE. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan*.
- Rothbard, N. P., Beetz, A. M., & Harari, D. (2021). Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior Balancing the Scales: A Configurational Approach to Work-Life Balance. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.* 2021, 8, 2020. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420>

- Setyo Widodo, D., Yandi, A., & Author, C. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Mutlidisiplin*. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1>
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Taufik, I., Harini, S., & Sudarijati. (2021). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Visionida*, 7(2), 155–171.
- Thilagavathy, & S.N, G. (2023). Work-life balance -a systematic review. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 20(2), 258–276. <https://doi.org/10.1108/xjm-10-2020-0186>
- Utama, D. P., & Hasan, H. (2024). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Teamwork, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan, dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Generasi Z di Pekanbaru. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 18(2), 1036. <https://doi.org/10.35931/aq.v18i2.3385>
- Wardhani, B. T., & Hasan, H. (2024). Pengaruh Work Life Balance dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan pada Universitas Swasta di Pekanbaru). *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 18(2), 1018. <https://doi.org/10.35931/aq.v18i2.3180>
- Yazid, M. N., & Husniati, R. (2023). Pengaruh Work-Life Balance, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT XYZ. *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen Dan Akuntansi)*, 6(2), 120–131. <https://doi.org/10.57093/metansi.v6i2.199>