

PENGARUH MOTIVASI EKSTRINSIK, LINGKUNGAN KERJA, DAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN GENERASI Z

Saematur Rohmah¹, Tiara Widianingsih², Indah Nursyafikha³, Aliza Amalia Imanda⁴, Eteh Resa Asyifa⁵

saematur.124020321@ugj.ac.id¹, tiara.124020315@ugj.ac.id², indah.124020454@ugj.ac.id³,
aliza.124020330@ugj.ac.id⁴, eteht.resa.asyifa@ugj.ac.id⁵

Universitas Swadaya Gunungjati

ABSTRAK

Kepuasan kerja karyawan generasi Z memegang peranan penting dalam mendukung keberhasilan perusahaan manufaktur di tengah persaingan yang semakin ketat. Berbagai faktor diyakini memengaruhi kepuasan kerja karyawan generasi Z, di antaranya motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja, dan work-life balance. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja, dan work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan generasi Z. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebar kepada 100 responden dan dianalisis menggunakan program SPSS versi 29. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja, dan work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan generasi Z, dengan lingkungan kerja sebagai variabel yang memiliki pengaruh paling dominan.

Kata Kunci: Motivasi Ekstrinsik, Lingkungan Kerja, Work-Life Balance, Kepuasan Kerja, Generasi Z.

PENDAHULUAN

Kualitas sumber daya manusia merupakan aspek penting bagi suatu perusahaan dalam menentukan keberhasilan mencapai tujuannya. Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam setiap kegiatan perusahaan. Menurut (Hasibuan, 2015), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan kondisi dan lingkungan yang mampu mendukung karyawan dalam mengembangkan kemampuan dan keterampilannya secara optimal.

Kepuasan kerja merupakan kondisi ketika karyawan merasa kebutuhan dan harapannya terhadap pekerjaan dapat terpenuhi. Kepuasan kerja memiliki peranan penting karena dapat memengaruhi semangat, kenyamanan, dan loyalitas karyawan dalam bekerja. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung lebih nyaman, termotivasi, dan mampu memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan.

Salah satu faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi ekstrinsik. Motivasi ekstrinsik merupakan motivasi yang berasal dari luar individu, seperti gaji, bonus, penghargaan, dukungan atasan, maupun hubungan dengan rekan kerja. Menurut Putra et al. (2022), motivasi ekstrinsik berfungsi sebagai pendorong bagi karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya secara maksimal. Motivasi ini dapat berupa uang, insentif, jabatan, pujian, maupun penghargaan lainnya (Mardianty et al., 2023). Dengan adanya motivasi ekstrinsik yang baik, karyawan akan merasa lebih dihargai sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Hasil penelitian Basri et al. (2023) serta Anggriyani dan Rahman (2021) menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun, penelitian Regiasa (2023) menunjukkan hasil berbeda bahwa motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selain motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja juga menjadi faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Iskandar dan Juhana (2014) menjelaskan bahwa lingkungan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja dapat berupa lingkungan fisik maupun nonfisik. Lingkungan fisik meliputi kondisi tempat kerja, fasilitas, pencahayaan, dan kenyamanan ruang kerja. Sementara itu, lingkungan nonfisik berkaitan dengan hubungan antarpegawai, komunikasi, budaya kerja, dan sikap atasan terhadap karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat membuat karyawan merasa betah dan lebih puas dalam bekerja.

Selain itu, isu work-life balance menjadi semakin relevan di tengah meningkatnya tuntutan pekerjaan dan perkembangan teknologi yang membuat pekerjaan menjadi lebih fleksibel. Penelitian Waworuntu et al. (2022) menunjukkan bahwa karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan cenderung merasa lebih bahagia dan puas terhadap pekerjaannya. Bagi generasi Z, work-life balance menjadi salah satu hal penting karena generasi ini cenderung lebih memperhatikan kesejahteraan mental dan emosional dalam bekerja. Generasi Z yang saat ini mulai mendominasi dunia kerja memiliki harapan untuk memperoleh lingkungan kerja yang fleksibel, nyaman, dan mampu mendukung kehidupan pribadi mereka. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami pentingnya work-life balance dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan generasi Z.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja, dan work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan generasi Z.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengkaji pengaruh motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja, dan work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z menggunakan metode kuantitatif asosiatif. Kuesioner digunakan sebagai alat utama dalam penelitian berbasis survei ini. Subjek penelitian ini adalah karyawan Generasi Z pada perusahaan yang menjadi objek penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana kepuasan kerja karyawan Generasi Z dipengaruhi oleh motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja, dan work-life balance yang dialami selama bekerja. Penelitian ini mencakup karyawan Generasi Z pada perusahaan tersebut.

Metode yang digunakan yaitu menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria usia antara 18 hingga 27 tahun. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh secara langsung dari responden melalui metode survei menggunakan kuesioner terstruktur. Pengukuran jawaban responden menggunakan skala Likert lima tingkat, yang terdiri atas kategori “sangat tidak setuju”, “tidak setuju”, “netral”, “setuju”, dan “sangat setuju”. Penggunaan skala Likert bertujuan untuk mempermudah responden dalam memberikan penilaian terhadap setiap pernyataan yang terdapat dalam kuesioner.

Operasional Variabel

Penelitian ini terdiri atas empat variabel, yaitu motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja, dan work-life balance sebagai variabel independen, serta kepuasan kerja sebagai variabel dependen. Variabel motivasi ekstrinsik mengukur sejauh mana dorongan bekerja karyawan Generasi Z dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal, seperti kompensasi, penghargaan, dan kesempatan promosi yang diberikan oleh perusahaan. Variabel lingkungan kerja menggambarkan kondisi fisik maupun non-fisik di tempat kerja yang dapat memengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Selanjutnya, variabel work-life balance mengukur kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, sehingga tidak

menimbulkan konflik peran antara aktivitas kerja dan kehidupan di luar pekerjaan. Adapun variabel kepuasan kerja digunakan untuk mengukur sikap emosional karyawan Generasi Z, baik yang bersifat positif maupun negatif, terhadap pekerjaan yang dijalannya. Seluruh indikator variabel disusun berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian.

Populasi

Menurut C. R. Kothari (2004), penentuan populasi harus disesuaikan dengan tujuan penelitian yang dilakukan. Oleh karena itu, populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Generasi Z. Populasi merupakan sekumpulan individu atau objek yang menjadi fokus penelitian untuk dipelajari dan dianalisis lebih lanjut guna memperoleh informasi yang dibutuhkan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Uma Sekaran dan Roger Bougie (2016) yang menyatakan bahwa populasi adalah keseluruhan kelompok individu, peristiwa, atau objek yang menjadi perhatian peneliti dalam suatu penelitian.

Berdasarkan pengertian tersebut, populasi dalam penelitian ini difokuskan pada karyawan Generasi Z (kelahiran tahun 1997–2012) yang bekerja di perusahaan. Pemilihan karyawan Generasi Z sebagai populasi penelitian didasarkan pada karakteristik generasi ini yang memiliki ekspektasi tinggi terhadap motivasi kerja, lingkungan kerja yang fleksibel, serta keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan pribadi, sehingga relevan untuk dikaji dalam konteks kepuasan kerja.

Sampel

Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini mengacu pada teori Hair et al. (2014), yang menyatakan bahwa ukuran sampel yang layak digunakan dalam penelitian multivariat berkisar antara 5–10 kali jumlah indikator penelitian. Penelitian ini memiliki 18 indikator, sehingga jumlah minimal sampel dihitung sebagai berikut:

Berdasarkan perhitungan tersebut, jumlah sampel minimum yang diperlukan dalam penelitian ini adalah 100 responden, sedangkan jumlah ideal berada pada kisaran 80–160 responden. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan purposive sampling, yaitu penyebaran kuesioner secara online kepada karyawan Generasi Z melalui media sosial.

Jumlah responden yang berhasil diperoleh dalam penelitian ini sebanyak 100 responden, sehingga jumlah tersebut telah memenuhi kriteria ukuran sampel yang disarankan oleh Hair et al. (2014). Dengan demikian, data yang diperoleh dinilai memadai untuk dilakukan pengujian dan analisis lebih lanjut. Penelitian ini mengkaji pengaruh motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja, dan work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z menggunakan metode kuantitatif asosiatif. Kuesioner digunakan sebagai alat utama dalam penelitian berbasis survei ini. Subjek penelitian ini adalah karyawan Generasi Z pada perusahaan yang menjadi objek penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana kepuasan kerja karyawan Generasi Z dipengaruhi oleh motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja, dan work-life balance yang dialami selama bekerja. Penelitian ini mencakup karyawan Generasi Z pada perusahaan tersebut.

Metode yang digunakan yaitu menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria usia antara 18 hingga 27 tahun. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh secara langsung dari responden melalui metode survei menggunakan kuesioner terstruktur. Pengukuran jawaban responden menggunakan skala Likert lima tingkat, yang terdiri atas kategori “sangat tidak setuju”, “tidak setuju”, “netral”, “setuju”, dan “sangat setuju”. Penggunaan skala Likert bertujuan untuk mempermudah responden dalam memberikan penilaian terhadap setiap pernyataan yang terdapat dalam kuesioner.

Operasional Variabel

Penelitian ini terdiri atas empat variabel, yaitu motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja, dan work-life balance sebagai variabel independen, serta kepuasan kerja sebagai variabel dependen. Variabel motivasi ekstrinsik mengukur sejauh mana dorongan bekerja karyawan Generasi Z dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal, seperti kompensasi, penghargaan, dan kesempatan promosi yang diberikan oleh perusahaan. Variabel lingkungan kerja menggambarkan kondisi fisik maupun non-fisik di tempat kerja yang dapat memengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Selanjutnya, variabel work-life balance mengukur kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, sehingga tidak menimbulkan konflik peran antara aktivitas kerja dan kehidupan di luar pekerjaan. Adapun variabel kepuasan kerja digunakan untuk mengukur sikap emosional karyawan Generasi Z, baik yang bersifat positif maupun negatif, terhadap pekerjaan yang dijalankannya. Seluruh indikator variabel disusun berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian.

Populasi

Menurut C. R. Kothari (2004), penentuan populasi harus disesuaikan dengan tujuan penelitian yang dilakukan. Oleh karena itu, populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Generasi Z. Populasi merupakan sekumpulan individu atau objek yang menjadi fokus penelitian untuk dipelajari dan dianalisis lebih lanjut guna memperoleh informasi yang dibutuhkan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Uma Sekaran dan Roger Bougie (2016) yang menyatakan bahwa populasi adalah keseluruhan kelompok individu, peristiwa, atau objek yang menjadi perhatian peneliti dalam suatu penelitian.

Berdasarkan pengertian tersebut, populasi dalam penelitian ini difokuskan pada karyawan Generasi Z (kelahiran tahun 1997–2012) yang bekerja di perusahaan. Pemilihan karyawan Generasi Z sebagai populasi penelitian didasarkan pada karakteristik generasi ini yang memiliki ekspektasi tinggi terhadap motivasi kerja, lingkungan kerja yang fleksibel, serta keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan pribadi, sehingga relevan untuk dikaji dalam konteks kepuasan kerja.

Sampel

Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini mengacu pada teori Hair et al. (2014), yang menyatakan bahwa ukuran sampel yang layak digunakan dalam penelitian multivariat berkisar antara 5–10 kali jumlah indikator penelitian. Penelitian ini memiliki 18 indikator, sehingga jumlah minimal sampel dihitung sebagai berikut:

Berdasarkan perhitungan tersebut, jumlah sampel minimum yang diperlukan dalam penelitian ini adalah 100 responden, sedangkan jumlah ideal berada pada kisaran 80–160 responden. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan purposive sampling, yaitu penyebaran kuesioner secara online kepada karyawan Generasi Z melalui media sosial.

Jumlah responden yang berhasil diperoleh dalam penelitian ini sebanyak 100 responden, sehingga jumlah tersebut telah memenuhi kriteria ukuran sampel yang disarankan oleh Hair et al. (2014). Dengan demikian, data yang diperoleh dinilai memadai untuk dilakukan pengujian dan analisis lebih lanjut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Uji Validitas

Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X1.1	0,798	0,364	VALID
X1.2	0,775	0,364	VALID

X1.3	0,717	0,364	VALID
X1.4	0,687	0,364	VALID
X1.5	0,652	0,364	VALID
X2.1	0,701	0,364	VALID
X2.2	0,66	0,364	VALID
X2.3	0,623	0,364	VALID
X2.4	0,707	0,364	VALID
X3.1	0,697	0,364	VALID
X3.2	0,772	0,364	VALID
X3.3	0,783	0,364	VALID
X3.4	0,792	0,364	VALID
Y1	0,79	0,364	VALID
Y2	0,702	0,364	VALID
Y3	0,749	0,364	VALID
Y4	0,698	0,364	VALID
Y5	0,719	0,364	VALID

Sumber: Data Primer diolah dari SPSS, 2026

Hasil uji validitas instrumen penelitian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan yang diuji memiliki nilai r-hitung yang lebih besar daripada nilai r-tabel sebesar 0,364 pada tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, seluruh item pernyataan pada variabel X1, X2, X3, dan Y dinyatakan valid.

Berdasarkan hasil pengujian, nilai r-hitung untuk setiap item berkisar antara 0,623 hingga 0,798, yang seluruhnya berada di atas nilai r-tabel (0,364). Hal ini menunjukkan bahwa setiap butir pernyataan mampu mengukur variabel yang diteliti secara tepat dan sesuai dengan tujuan penelitian.

Oleh karena itu, seluruh item pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Tidak terdapat item yang harus dieliminasi, sehingga seluruh butir pernyataan dapat digunakan dalam proses pengolahan data dan analisis lebih lanjut.

b. Uji Reabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Suatu instrumen penelitian dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60.

Jumlah pertanyaan	Cronbach's Alpha	Syarat	Keterangan
18	0,764	>0,6	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah dari SPSS, 2026

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel di atas, diketahui bahwa instrumen penelitian yang terdiri dari 18 item pernyataan memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,764. Nilai tersebut lebih besar daripada batas minimum yang ditetapkan, yaitu 0,60, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dalam kuesioner memiliki tingkat konsistensi yang baik dalam mengukur variabel penelitian. Dengan demikian, seluruh 18 item pernyataan layak digunakan sebagai instrumen penelitian untuk pengumpulan data serta dapat digunakan dalam proses analisis data lebih lanjut.

c. Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik	Nama tes	Kualifikasi	Hasil	Keterangan
Uji Normalitas	Kolmogorov- smirnov	>0,05	0,200	LULUS NORMALITAS
	Shapiro-Wilk	>0,05	0,419	LULUS NORMALITAS
Uji Multikolinieritas	VIF	<10	X1=3,853	Tidak ada Multikolonieritas
			X2=3,236	Tidak ada Multikolonieritas
			X3=1,989	Tidak ada Multikolonieritas
	Tolerance	>0,1	X1=0,260	Tidak ada Multikolonieritas
			X2=0,309	Tidak ada Multikolonieritas
			X3=503	Tidak ada Multikolonieritas

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data residual dalam model regresi berdistribusi normal. Pengujian dilakukan menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov dan Shapiro-Wilk. Hasil uji menunjukkan bahwa nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,200 dan nilai signifikansi Shapiro-Wilk sebesar 0,419. Kedua nilai tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas dalam model regresi telah terpenuhi.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi yang tinggi antarvariabel independen dalam model regresi. Pengujian dilakukan dengan menggunakan nilai Variance Inflation Factor (VIF) dan Tolerance.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai VIF untuk variabel X1 sebesar 3,853, X2 sebesar 3,236, dan X3 sebesar 1,989. Seluruh nilai VIF tersebut lebih kecil dari 10, sehingga tidak terdapat gejala multikolinieritas.

Selain itu, nilai Tolerance untuk variabel X1 sebesar 0,260, X2 sebesar 0,309, dan X3 sebesar 0,503. Seluruh nilai Tolerance lebih besar dari 0,10, sehingga menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antarvariabel independen.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi klasik, baik dari aspek normalitas maupun multikolinieritas, sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji T

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.348	1.444		.934	.356		
	Motivasi Ekstrinsik	.210	.136	.204	1.549	.128	.260	3.853
	Lingkungan Kerja	.501	.164	.368	3.048	.004	.309	3.236
	Work life balance	.416	.093	.423	4.464	.000	.503	1.989

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja dan Work-Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan, sedangkan Motivasi Ekstrinsik tidak berpengaruh signifikan.

Variabel Motivasi Ekstrinsik memperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,210, nilai t hitung sebesar 1,549, dan nilai signifikansi sebesar 0,128. Karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka motivasi ekstrinsik tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian motivasi dari luar, seperti insentif, penghargaan, maupun kebijakan perusahaan, belum menjadi faktor utama yang menentukan tingkat kepuasan kerja responden. Kemungkinan terdapat faktor lain yang lebih dominan dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Sementara itu, variabel Lingkungan Kerja memperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,501, nilai t hitung sebesar 3,048, dan nilai signifikansi sebesar 0,004. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin nyaman, aman, serta kondusif lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja mereka. Lingkungan kerja yang baik mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung produktivitas serta meningkatkan kenyamanan dalam bekerja.

Variabel Work-Life Balance memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,416, nilai t hitung sebesar 4,464, dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Work-Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang mampu menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi karena dapat mengurangi stres, meningkatkan kesejahteraan, dan menjaga kualitas kehidupan secara keseluruhan.

Uji F (ANOVA)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	489.098	3	163.033	58.892	.000 ^b
	Residual	124.575	45	2.768		
	Total	613.673	48			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Work life balance, Lingkungan Kerja, Motivasi Ekstrinsik

Uji ANOVA (Analysis of Variance) digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen, yaitu Motivasi Ekstrinsik, Lingkungan Kerja, dan Work Life Balance, secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen Kepuasan Kerja dalam model regresi. Berdasarkan hasil pengujian ANOVA, diperoleh nilai F-hitung sebesar 58,892 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan adalah signifikan.

Hal ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi Ekstrinsik, Lingkungan Kerja, dan Work Life Balance secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dengan demikian, model regresi layak digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Selain itu, nilai Sum of Squares Regression sebesar 489,098 menunjukkan besarnya variasi Kepuasan Kerja yang dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen dalam model, sedangkan nilai Sum of Squares Residual sebesar 124,575 menunjukkan variasi yang belum dapat dijelaskan oleh model. Adapun nilai Total Sum of Squares sebesar 613,673 merupakan total variasi data yang dianalisis. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi kelayakan model (goodness of fit) dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan Generasi Z dipengaruhi oleh beberapa faktor yang memiliki tingkat pengaruh yang berbeda-beda. Dari tiga variabel yang diteliti, yaitu motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja, dan work-life balance, ditemukan bahwa tidak seluruh variabel memberikan pengaruh yang sama terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pemberian kompensasi, insentif, penghargaan, maupun bentuk motivasi dari luar belum mampu menjadi faktor utama yang menentukan tingkat kepuasan kerja responden.

Karyawan Generasi Z cenderung memiliki pandangan bahwa penghargaan finansial merupakan hak yang diterima atas pekerjaan yang dilakukan, sehingga keberadaannya belum tentu meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja lebih banyak dipengaruhi oleh pengalaman kerja yang dirasakan setiap hari dibandingkan sekadar imbalan materi.

Berbeda dengan motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, baik dari segi fasilitas, keamanan, hubungan antarpegawai, komunikasi, maupun dukungan dari atasan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Lingkungan kerja yang kondusif mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman, meningkatkan semangat bekerja, memperlancar koordinasi antarkaryawan, serta memberikan rasa aman dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan.

Selain itu, work-life balance juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi menjadi salah satu faktor penting dalam membangun kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki waktu yang cukup untuk keluarga, kegiatan pribadi, maupun waktu istirahat cenderung memiliki kondisi psikologis yang lebih baik sehingga dapat bekerja secara lebih optimal. Keseimbangan tersebut membantu mengurangi tekanan kerja, meningkatkan kesehatan mental, serta menciptakan kenyamanan dalam menjalankan pekerjaan.

Secara keseluruhan, hasil uji simultan menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja, dan work-life balance secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari kombinasi berbagai faktor yang saling melengkapi. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tidak hanya berorientasi pada pemberian kompensasi, tetapi juga memperhatikan kualitas lingkungan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja karyawan agar mampu meningkatkan kepuasan kerja secara berkelanjutan.

Saran

Motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja, dan work-life balance terbukti memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z, meskipun tidak semua jalur yang diuji terbukti signifikan secara parsial. Lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, bahkan menjadi variabel paling dominan, menunjukkan bahwa kenyamanan fasilitas, keamanan, serta hubungan yang harmonis antara atasan dan rekan kerja menjadi faktor yang paling dirasakan langsung oleh karyawan Generasi Z dalam kesehariannya. Work-life balance juga terbukti membentuk kepuasan kerja secara signifikan, mengonfirmasi bahwa kemampuan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi kebutuhan penting bagi generasi ini. Namun, motivasi ekstrinsik belum terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, karena keputusan puas atau tidaknya karyawan pada penelitian ini lebih banyak dipengaruhi oleh pengalaman kerja sehari-hari dibandingkan sekadar oleh insentif atau penghargaan materiil semata.

Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa peran motivasi ekstrinsik dalam membentuk kepuasan kerja karyawan Generasi Z tidak sederhana yang diasumsikan pada awal penelitian. Kompensasi dan penghargaan dari luar diri saja tidak cukup mendorong kepuasan kerja apabila tidak didukung oleh kualitas lingkungan kerja dan keseimbangan kehidupan yang memadai, sehingga variabel lain seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, employee engagement, atau motivasi intrinsik kemungkinan memiliki peran yang lebih besar dan perlu dikaji lebih lanjut pada penelitian berikutnya.

Penelitian ini masih memiliki sejumlah keterbatasan. Pertama, data yang digunakan bersifat self-report melalui kuesioner, sehingga jawaban responden berpotensi dipengaruhi oleh persepsi pribadi dan bukan kondisi kerja yang sebenarnya terjadi di lapangan. Kedua, sampel penelitian terbatas pada 100 karyawan Generasi Z yang diambil melalui purposive sampling di satu perusahaan, sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasi untuk karyawan Generasi Z secara keseluruhan dengan latar belakang industri dan budaya organisasi yang berbeda. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan sampel dan sektor perusahaan, mempertimbangkan pendekatan longitudinal, menambahkan variabel lain yang relevan, serta menggunakan metode analisis yang lebih komprehensif seperti SEM-PLS atau SEM-AMOS agar gambaran mengenai kepuasan kerja karyawan Generasi Z dapat dipahami secara lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggriyani, M., & Rahman, T. (2021). Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kabupaten Tabalong. *Jurnal Mahasiswa Administrasi Publik dan Administrasi Bisnis*, 4(2), 1615–1628.
- Arianto, N., Asmalah, L., & Habibah, Y. A. (2022). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada J&T Express HW 2 di Penjarangan, Jakarta Utara. *Swara Manajemen*, 3(1), 157–165.
- Arifin, S., & Darmawan, D. (2022). Studi Tentang Pengalaman Kerja, Komitmen Kerja, Dukungan Organisasi dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Edunomika*, 6(1), 33–43.
- Basri, M., Mashuri, A., & Reski, M. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Aparat Sipil Negara. *Jurnal Mirai Management*, 8(2), 204–212.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78.
- Deswanti, A. I., dkk. (2023). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *JISMA*, 2(3), 34–40.
- Diah, L., & Nugraheni, K. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Manajemen Pengetahuan dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Chanti Semarang.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons.
- Hutauruk, A. T., dkk. (2024). Pengaruh Dukungan Organisasi, Beban Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.
- Kurniawan, P., & Susanto, N. (2021). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach (12th ed.)*. New York: McGraw-Hill.
- Mardianty, D., dkk. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan.
- Nitisemito, A. S. (2000). *Manajemen Personalial: Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 3)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Putra, A. T., dkk. (2022). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai.
- Putra, Y. D. E., & Arini, E. (2023). Pengaruh Insentif dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.
- Regiasa, T. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Intrinsik, dan

- Motivasi Kerja Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai.
- Rizaldy, M. R., & Suhermin, S. (2023). Pengaruh Insentif, Motivasi, dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). New York: Pearson.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (Cetakan IX). Bandung: Refika Aditama.
- Sembeng, A. E., & Kurniawan, I. S. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, dan POS Terhadap Kinerja Pegawai.
- Umihastanti, D., & Frianto, A. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah.