



Prosiding Ruang Inspirasi Manajemen

Vol 5 (3) Maret-Mei 2026

<http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/PSM/index>
dex ISSN: 2830-7747; e-ISSN: 2830-5353



WORKPLACE HUMOR DAN WORK-LIFE BALANCE SEBAGAI FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN GEN Z DI JAKARTA SELATAN

Ikram Alghifari¹, Randi Superiatna², Nani³

Universitas Pamulang, Tangerang, Indonesia

[¹ikramalghifari02@gmail.com](mailto:ikramalghifari02@gmail.com) [²rndsupriatna@gmail.com](mailto:rndsupriatna@gmail.com)

Received 21/10/25 | Revised 21/10/25 | Accepted 25/10/25

*Korespondensi Penulis

Abstrak

Perubahan dunia kerja di era digital menuntut perusahaan untuk beradaptasi dengan karakteristik generasi Z yang kini mendominasi angkatan kerja. Generasi ini memiliki kecenderungan untuk menghargai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan serta menginginkan lingkungan kerja yang positif dan menyenangkan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Workplace Humor* dan *Work-Life Balance* terhadap *Kinerja Karyawan Generasi Z* di Jakarta Selatan.

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* menggunakan aplikasi SmartPLS 4.0. Sampel penelitian terdiri dari 100 responden yang merupakan karyawan generasi Z berusia 21–28 tahun dan bekerja di sektor jasa serta digital. Instrumen penelitian disusun berdasarkan skala Likert dengan tiga konstruk utama, yaitu *Workplace Humor*, *Work-Life Balance*, dan *Kinerja Karyawan*.

Hasil analisis menunjukkan bahwa model pengukuran memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas dengan nilai *Cronbach's Alpha* antara 0.934–0.955, *Composite Reliability* antara 0.945–0.962, dan *Average Variance Extracted (AVE)* antara 0.655–0.739. Nilai koefisien determinasi (*R-Square*) sebesar 0.731 menunjukkan bahwa *Workplace Humor* dan *Work-Life Balance* secara simultan mampu menjelaskan 73,1% variasi kinerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 26,9% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Hasil *bootstrapping* memperlihatkan bahwa *Workplace Humor* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Kinerja Karyawan* ($\beta = 0.429$; $t = 3.431$; $p = 0.001$), demikian pula *Work-Life Balance* ($\beta = 0.489$; $t = 4.387$; $p = 0.000$).

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan humor yang positif di tempat kerja serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan dua faktor penting yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan generasi Z. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya perusahaan di Jakarta Selatan untuk menciptakan budaya kerja yang menyenangkan dan fleksibel guna menjaga motivasi, loyalitas, serta produktivitas karyawan muda di era kerja digital.

Kata kunci: *Workplace Humor, Work-Life Balance, Kinerja Karyawan, Generasi Z*

Abstract

The rapid transformation of the digital workplace has created new challenges for organizations, particularly in managing Generation Z employees who dominate the modern workforce. This generation values flexibility, psychological well-being, and a balanced lifestyle between personal and professional

domains. This study aims to analyze the influence of Workplace Humor and Work-Life Balance on the Performance of Generation Z Employees in South Jakarta.

This research employed a quantitative approach with an associative descriptive method. Data were collected from 100 respondents, all Generation Z employees aged 21–28 years working in the digital and service sectors. The analytical technique used was Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the assistance of SmartPLS 4.0 software. The measurement instruments were adapted from previous studies and measured using a five-point Likert scale.

The results showed that all constructs met the criteria for validity and reliability, with Cronbach's Alpha values ranging from 0.934–0.955, Composite Reliability between 0.945–0.962, and Average Variance Extracted (AVE) between 0.655–0.739. The R-Square value of 0.731 indicates that Workplace Humor and Work-Life Balance simultaneously explain 73.1% of the variation in employee performance, while the remaining 26.9% is explained by other factors outside the model. The bootstrapping test confirmed that both independent variables have positive and significant effects on employee performance: Workplace Humor ($\beta = 0.429$; $t = 3.431$; $p = 0.001$) and Work-Life Balance ($\beta = 0.489$; $t = 4.387$; $p = 0.000$).

The findings conclude that both Workplace Humor and Work-Life Balance play crucial roles in enhancing the performance of Generation Z employees. Practically, organizations should foster a supportive and enjoyable work environment and implement flexible working policies to maintain motivation, well-being, and productivity among young employees in the digital era.

Keywords: Workplace Humor, Work-Life Balance, Employee Performance, Generation Z

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia kerja di era digital telah membawa perubahan besar dalam cara individu bekerja dan berinteraksi di lingkungan organisasi. Transformasi teknologi dan digitalisasi tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga mengubah dinamika hubungan antarpegawai serta tuntutan terhadap kinerja. Dalam konteks tersebut, generasi Z menjadi kelompok tenaga kerja baru yang kini mulai mendominasi pasar kerja di Indonesia. Generasi ini dikenal memiliki karakteristik yang berbeda dengan generasi sebelumnya—mereka lahir dan tumbuh dalam lingkungan serba digital, memiliki keterikatan tinggi dengan teknologi, berpikir kreatif, menyukai fleksibilitas, dan sangat memperhatikan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*).

Di sisi lain, kemajuan teknologi juga menimbulkan tantangan tersendiri. Persaingan kerja yang ketat, beban pekerjaan yang tinggi, serta budaya kerja cepat dan serba instan seringkali menimbulkan stres, kejenuhan, dan kelelahan psikologis bagi karyawan muda. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh (Organization, 2023), lebih dari 45% pekerja muda di kota-kota besar seperti Jakarta mengalami stres kerja akibat kurangnya keseimbangan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Fenomena ini memperlihatkan bahwa faktor kesejahteraan psikologis karyawan menjadi isu penting yang perlu diperhatikan dalam manajemen sumber daya manusia di era digital.

Salah satu cara yang dapat digunakan perusahaan untuk menjaga suasana kerja yang positif dan mendukung kesejahteraan psikologis karyawan adalah dengan penerapan *workplace humor*. Humor di tempat kerja tidak hanya berfungsi sebagai hiburan, tetapi juga sebagai sarana komunikasi sosial yang efektif dalam mengurangi ketegangan dan membangun hubungan interpersonal yang harmonis. (Romero & Cruthirds, 2006a), *workplace humor* merupakan bentuk ekspresi verbal maupun nonverbal yang digunakan untuk menciptakan suasana positif dan memperkuat kohesi antaranggota organisasi. Humor yang sehat di tempat kerja terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja, menurunkan tingkat stres, serta memperbaiki performa individu dalam bekerja.

Selain humor, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi juga merupakan aspek penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Konsep *work-life balance* menekankan pentingnya pengaturan waktu dan energi agar individu mampu menjalankan tanggung jawab pekerjaan tanpa mengorbankan kehidupan pribadi. Menurut Greenhaus dan Allen (2011), keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi yang baik mampu meningkatkan kebahagiaan dan motivasi kerja, sedangkan ketidakseimbangan justru menyebabkan stres dan penurunan produktivitas. Bagi generasi Z yang cenderung menghargai

kebebasan dan keseimbangan, fleksibilitas kerja menjadi kebutuhan utama agar mereka dapat berfungsi optimal di tempat kerja.

Kondisi di lapangan menunjukkan bahwa sebagian besar perusahaan di wilayah Jakarta Selatan yang didominasi oleh sektor digital dan jasa menghadapi tantangan dalam mempertahankan produktivitas karyawan Gen Z. Tekanan pekerjaan yang tinggi, ritme kerja cepat, dan kurangnya interaksi sosial membuat karyawan muda rentan mengalami *burnout*. Namun, perusahaan yang berhasil menerapkan budaya humor serta kebijakan kerja yang fleksibel cenderung memiliki tingkat kepuasan dan kinerja karyawan yang lebih tinggi. Fenomena ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara humor dan kebijakan kerja yang manusiawi dapat menjadi strategi penting dalam meningkatkan performa kerja.

Beberapa penelitian terdahulu juga mendukung pandangan ini. (Cooper, 2018) menyatakan bahwa humor di tempat kerja dapat berfungsi sebagai *social lubricant* yang memperkuat hubungan antarpegawai dan meningkatkan efektivitas kerja tim. Penelitian oleh (Haar, 2013) menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki hubungan signifikan dengan kepuasan kerja dan kinerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kedua variabel tersebut memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, terutama bagi generasi Z yang menuntut kesejahteraan psikologis dan fleksibilitas dalam bekerja.

Namun demikian, penelitian yang secara khusus mengkaji hubungan antara *workplace humor* dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan Gen Z di Jakarta Selatan masih sangat terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis secara empiris pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan generasi Z di wilayah tersebut. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam pengembangan strategi pengelolaan karyawan generasi muda yang adaptif terhadap perubahan lingkungan kerja digital. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi rujukan praktis bagi perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, menyenangkan, dan seimbang bagi karyawan generasi Z.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan hubungan serta pengaruh antar variabel secara empiris berdasarkan data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Metode ini dipilih karena sesuai untuk menguji model hubungan kausal antara variabel independen, yaitu *workplace humor* (X1) dan *work-life balance* (X2), terhadap variabel dependen *kinerja karyawan* (Y).

Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian ini berfokus pada analisis data numerik yang diolah secara statistik untuk mengukur kekuatan dan arah hubungan antar variabel. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0, yang mampu menganalisis hubungan laten antar variabel meskipun jumlah sampel tidak terlalu besar dan distribusi datanya tidak normal sempurna (Hair et al., 2019).

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan generasi Z yang bekerja di wilayah Jakarta Selatan, khususnya pada sektor jasa, administrasi, dan perusahaan berbasis digital. Generasi Z dalam konteks penelitian ini didefinisikan sebagai individu yang lahir antara tahun 1996 hingga 2012, yang saat ini sudah memasuki dunia kerja.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu pemilihan sampel dengan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Kriteria responden yang digunakan adalah:

1. Karyawan aktif di perusahaan minimal selama 1 tahun,
2. Berusia antara 18–28 tahun,
3. Bekerja di perusahaan yang berlokasi di wilayah Jakarta Selatan,
4. Bersedia mengisi kuesioner penelitian secara lengkap.

Berdasarkan kriteria tersebut, jumlah responden yang berhasil dikumpulkan adalah sebanyak 80 orang. Jumlah ini sudah memenuhi rekomendasi minimum *sample size* dalam analisis PLS, yaitu 10 kali jumlah indikator terbanyak pada satu konstruk (Hair et al., 2019).

Instrumen Penelitian

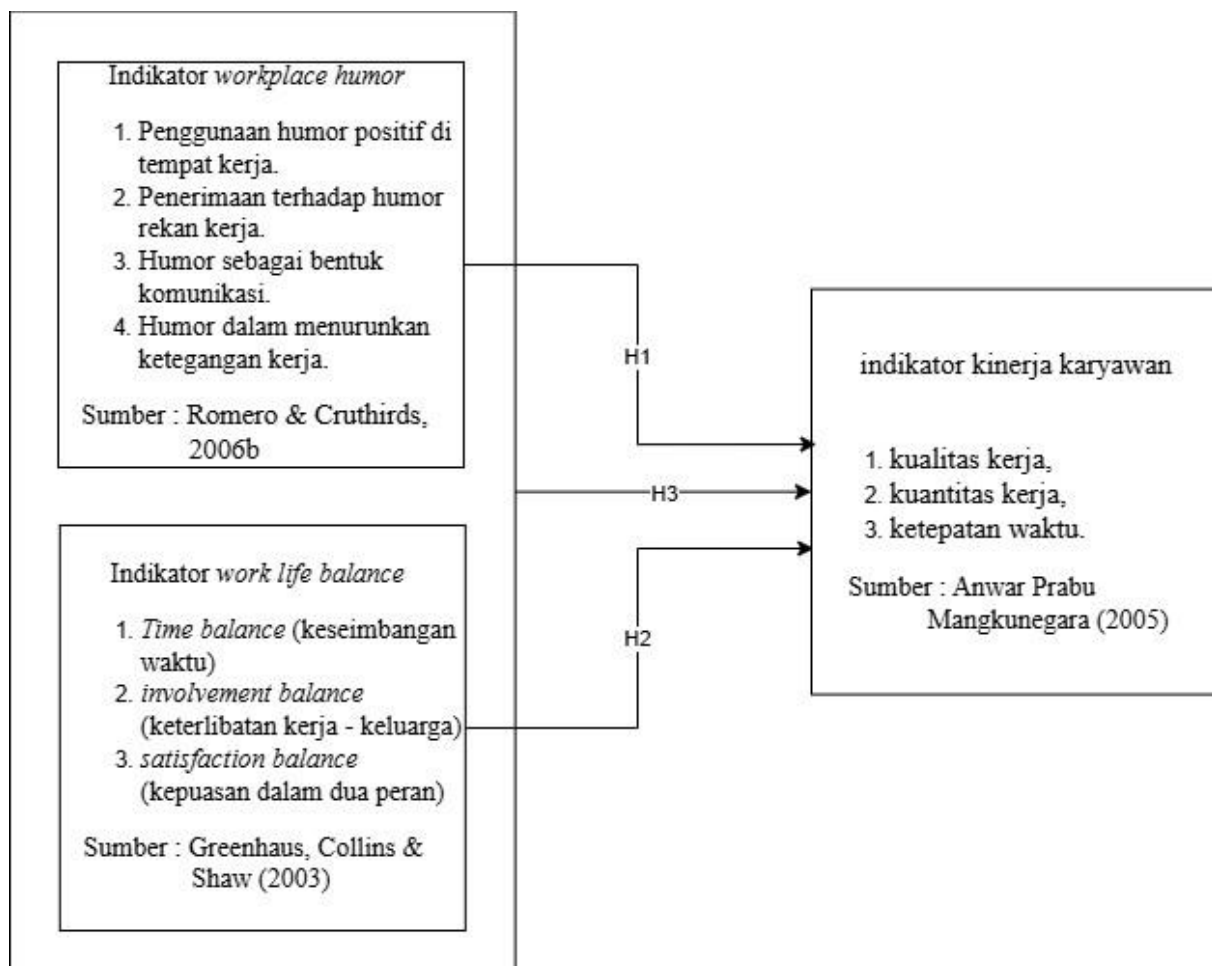
Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian. Setiap item pernyataan diukur menggunakan skala Likert 1–5, dengan kategori sebagai berikut:

- 1 = Sangat Tidak Setuju,
- 2 = Tidak Setuju,
- 3 = Netral,
- 4 = Setuju,
- 5 = Sangat Setuju.

Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas:

- Workplace Humor (X1): diadaptasi dari teori (Romero & Cruthirds, 2006b), yang meliputi aspek seperti penggunaan humor positif di tempat kerja, penerimaan terhadap humor rekan kerja, humor sebagai bentuk komunikasi, serta peran humor dalam menurunkan ketegangan kerja.
- Work-Life Balance (X2): diadaptasi dari konsep (Greenhaus, Collins & Shaw 2003), yang meliputi Time balance (keseimbangan waktu), involvement balance (keterlibatan kerja - keluarga), satisfaction balance (kepuasan dalam dua peran)
- Kinerja Karyawan (Y): diadaptasi dari indikator (Anwar Prabu Mangkunegara 2005), yang meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu.

Kerangka Berpikir



Berdasarkan kerangka penelitian yang sudah di susun maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Hipotesis 1 (H1): Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara workplace humor terhadap kinerja karyawan.
- Hipotesis 2 (H2): Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara work-life balance terhadap kinerja karyawan.
- Hipotesis 3 (H3): Workplace humor dan work-life balance secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Teknik Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner secara daring menggunakan *Google Form* untuk memudahkan responden yang bekerja di berbagai lokasi di Jakarta Selatan. Pengumpulan data dilakukan selama satu minggu, mulai dari 12 hingga 18 September 2025. Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara singkat secara online dengan beberapa responden untuk memperoleh informasi tambahan mengenai kondisi kerja dan pengalaman mereka terkait humor dan keseimbangan hidup. Data sekunder diperoleh dari studi literatur, yaitu hasil penelitian terdahulu, jurnal ilmiah, serta buku teks yang relevan dengan topik penelitian ini.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan dua tahapan utama, yaitu analisis outer model dan analisis inner model, sesuai dengan prosedur dalam pendekatan PLS-SEM.

1. Analisis Outer Model (Model Pengukuran)

Tahapan ini digunakan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas konstruk, yang terdiri atas:

- Convergent Validity: dilihat dari nilai *outer loading* (> 0.7) dan *Average Variance Extracted (AVE)* (> 0.5).
- Discriminant Validity: dilihat dari nilai *cross loading* dan *Fornell-Larcker Criterion*.
- Reliability Test: dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (> 0.7).

2. Analisis Inner Model (Model Struktural)

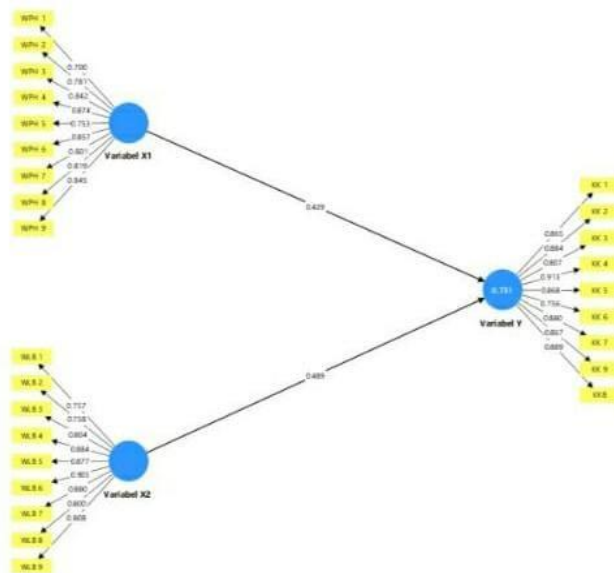
Tahapan ini digunakan untuk menguji hubungan antar variabel laten melalui:

- Nilai R-Square (R^2) untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.
- Nilai Path Coefficient untuk melihat arah dan besaran pengaruh antar variabel.
- Nilai T-Statistic dan P-Value dari hasil *bootstrapping* untuk menguji signifikansi pengaruh antar variabel.

Seluruh analisis dilakukan menggunakan SmartPLS 4, dengan kriteria signifikansi T-Statistic > 1.96 dan P-Value < 0.05 sebagai dasar penerimaan hipotesis.

HASIL dan PEMBAHASAN Hasil

1. Structural Model / Diagram jalur



Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 4, diperoleh nilai koefisien jalur (path coefficients) sebagai berikut: hubungan antara workplace humor (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0.423, dan hubungan antara work-life balance (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0.489. Nilai koefisien jalur yang positif menunjukkan bahwa kedua variabel independen memiliki pengaruh searah terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat workplace humor dan work-life balance, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan.

2. Outer Loadings

Outer loadings - Matrix			
	Variabel X1	Variabel X2	Variabel Y
KK 1			0.865
KK 2			0.884
KK 3			0.807
KK 4			0.913
KK 5			0.868
KK 6			0.756
KK 7			0.880
KK 9			0.867
KK8			0.889
WLB 1		0.757	
WLB 2		0.758	
WLB 3		0.804	
WLB 4		0.884	
WLB 5		0.877	
WLB 6		0.903	
WLB 7		0.880	
WLB 8		0.800	
WLB 9		0.808	
WPH 1	0.700		
WPH 2	0.781		
WPH 3	0.842		
WPH 4	0.874		
WPH 5	0.753		
WPH 6	0.857		
WPH 7	0.801		
WPH 8	0.819		

Berdasarkan hasil pada tabel di atas, seluruh indikator memiliki nilai outer loading lebih besar dari 0.70, yang berarti setiap indikator memiliki kontribusi yang kuat terhadap konstruk variabelnya masing-masing. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator untuk variabel: Workplace Humor (X1), Work-Life Balance (X2), dan Kinerja Karyawan (Y) telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan dinyatakan valid.

3. Outer Model (Evaluasi Model Pengukuran)

Analisis *outer model* dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk pada masing-masing variabel. Uji ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator yang digunakan dalam penelitian benar-benar dapat merepresentasikan variabel laten yang diukur.

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 4, diperoleh hasil uji validitas konvergen melalui nilai *outer loading* yang menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai di atas 0.70. Hal ini berarti bahwa seluruh item dalam kuesioner telah memenuhi syarat *convergent validity* dan layak digunakan dalam model penelitian.

Adapun hasil lengkap pengujian reliabilitas dan validitas konstruk dapat dilihat pada tabel berikut:

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Workplace Humor (X1)	0.934	0.945	0.655
Work-Life Balance (X2)	0.944	0.953	0.692
Kinerja Karyawan (Y)	0.955	0.962	0.739

Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability seluruh variabel berada di atas 0.90, menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki konsistensi internal yang sangat tinggi. Hal ini berarti bahwa seluruh indikator yang membentuk masing-masing variabel laten memiliki tingkat homogenitas yang kuat dan reliabel.

Sementara itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk setiap konstruk lebih besar dari 0.5 ($X1 = 0.655$; $X2 = 0.692$; $Y = 0.739$), menandakan bahwa lebih dari 65% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang diwakilinya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model pengukuran dalam penelitian ini valid secara konvergen dan reliabel secara internal.

Selain itu, hasil uji *discriminant validity* melalui *Fornell-Larcker Criterion* juga menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain. Hal ini menegaskan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini memiliki perbedaan yang jelas satu sama lain, sehingga model dinilai baik dan layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis struktural.

4. Inner Model (Evaluasi Model Struktural)

Setelah model pengukuran memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, langkah berikutnya adalah menguji model struktural (*inner model*) untuk mengetahui hubungan antar variabel laten yang diuji dalam penelitian. Pengujian ini meliputi analisis nilai R-Square (R^2), Path Coefficient, serta uji signifikansi menggunakan Bootstrapping.

a. Nilai R-Square (R^2)

Nilai R-Square menggambarkan seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variasi dari variabel dependen. Hasil analisis SmartPLS menunjukkan bahwa nilai R^2 untuk variabel *Kinerja Karyawan (Y)* sebesar 0.731 dengan nilai R^2 adjusted sebesar 0.724.

Hal ini berarti bahwa 73,1% variasi perubahan pada kinerja karyawan Gen Z di Jakarta Selatan dapat dijelaskan oleh variabel Workplace Humor dan Work-Life Balance secara simultan, sementara sisanya sebesar 26,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini, seperti lingkungan kerja, motivasi, kompensasi, atau kepemimpinan.

Menurut klasifikasi (Hair et al., 2019), nilai R^2 sebesar 0.731 termasuk dalam kategori kuat, sehingga model ini memiliki daya jelaskan yang tinggi terhadap variabel dependen. Artinya, model penelitian yang digunakan telah mampu menggambarkan hubungan antar variabel dengan baik.

b. Uji Path Coefficient dan Signifikansi (Bootstrapping Test)

Uji *path coefficient* digunakan untuk mengetahui arah dan kekuatan pengaruh antar variabel, sedangkan *bootstrapping* digunakan untuk menguji signifikansi statistiknya melalui nilai *t-statistics* dan *p-values*. Berikut adalah hasil pengujian yang diperoleh dari SmartPLS:

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	T-Statistics	P-Values	Keterangan
Workplace Humor → Kinerja Karyawan	0.429	3.431	0.001	Signifikan
Work-Life Balance → Kinerja Karyawan	0.489	4.387	0.000	Signifikan

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa kedua variabel independen, yaitu *Workplace Humor* dan *Work-Life Balance*, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Kinerja Karyawan*. Nilai *path coefficient* menunjukkan arah hubungan positif, artinya peningkatan pada humor di tempat kerja dan keseimbangan kerja-hidup akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan Gen Z.

Secara lebih rinci:

1. Workplace Humor (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
Nilai koefisien sebesar 0.429 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel *Workplace Humor* akan meningkatkan *Kinerja Karyawan* sebesar 0.429 satuan. Nilai *t-statistic* sebesar 3.431 (> 1.96) dan *p-value* sebesar 0.001 (< 0.05) menandakan bahwa pengaruh ini signifikan. Dengan demikian, humor di tempat kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan Gen Z. Humor yang positif dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman, menumbuhkan keakraban antar karyawan, dan menurunkan tingkat stres kerja.
2. Work-Life Balance (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
Nilai koefisien sebesar 0.489 menunjukkan pengaruh positif dan lebih kuat dibandingkan variabel *Workplace Humor*. Nilai *t-statistic* sebesar 4.387 dan *p-value* sebesar 0.000 menunjukkan pengaruh yang signifikan. Artinya, semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja mereka. Karyawan Gen Z yang memiliki waktu cukup untuk istirahat, keluarga, serta kegiatan pribadi cenderung memiliki energi dan fokus yang lebih besar dalam bekerja.

Hasil ini membuktikan bahwa kedua hipotesis penelitian dapat diterima, yaitu bahwa *Workplace Humor* dan *Work-Life Balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Kinerja Karyawan*.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kedua variabel independen, yaitu *Workplace Humor* dan *Work-Life Balance*, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Kinerja Karyawan Generasi Z* di Jakarta Selatan. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa suasana kerja yang menyenangkan serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berperan penting dalam membentuk kinerja karyawan muda di era digital saat ini.

Nilai koefisien jalur (*path coefficient*) menunjukkan bahwa pengaruh *Workplace Humor* terhadap *Kinerja Karyawan* sebesar 0.429 dengan nilai *T-statistic* 3.431 dan *P-value* 0.001. Hal ini berarti bahwa penerapan humor positif di tempat kerja dapat meningkatkan performa karyawan secara signifikan. Sementara itu, variabel *Work-Life Balance* memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap *Kinerja Karyawan* dengan nilai koefisien 0.489, *T-statistic* 4.387, dan *P-value* 0.000. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja-pribadi merupakan faktor dominan yang memengaruhi kinerja karyawan generasi Z di Jakarta Selatan.

1. Pengaruh Workplace Humor terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa humor di tempat kerja berperan sebagai elemen penting dalam menciptakan suasana kerja yang positif. *Workplace Humor* yang diterapkan secara tepat mampu menurunkan tingkat stres kerja, memperkuat hubungan sosial antarpegawai, serta meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Dalam konteks generasi Z, humor menjadi salah satu bentuk komunikasi informal yang efektif untuk membangun keakraban dan mengurangi jarak hierarkis antara atasan dan bawahan.

Temuan ini sejalan dengan teori (Romero & Cruthirds, 2006b) yang menjelaskan bahwa humor di tempat kerja dapat berfungsi sebagai “perekat sosial” (*social lubricant*) yang memperkuat kohesi kelompok dan memperbaiki interaksi interpersonal. Humor yang sehat juga meningkatkan kreativitas serta menumbuhkan rasa percaya diri karyawan dalam mengekspresikan ide-ide baru.

Penelitian ini juga mendukung hasil penelitian (Cooper, 2018) yang menemukan bahwa humor berpengaruh positif terhadap kinerja karena mampu menumbuhkan iklim kerja yang nyaman dan produktif. Dengan demikian, humor di tempat kerja tidak hanya menjadi alat hiburan, tetapi juga strategi komunikasi yang efektif untuk meningkatkan moral kerja dan kinerja individu.

Dalam praktiknya, perusahaan perlu memastikan bahwa humor yang diterapkan tetap bersifat positif dan tidak menyinggung pihak lain. Humor yang baik adalah humor yang membangun, mendorong keakraban, dan tidak menurunkan rasa hormat di lingkungan kerja. Dengan demikian, perusahaan dapat memanfaatkan humor sebagai bagian dari budaya organisasi yang sehat dan mendukung produktivitas.

2. Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan

Variabel *Work-Life Balance* terbukti memiliki pengaruh paling dominan terhadap *Kinerja Karyawan Generasi Z*. Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan menjadi kebutuhan utama bagi karyawan muda di era digital. Generasi Z memiliki pandangan berbeda terhadap pekerjaan dibandingkan generasi sebelumnya. Mereka cenderung mengutamakan kebahagiaan pribadi, fleksibilitas waktu, serta kesejahteraan emosional daripada sekadar stabilitas pekerjaan.

Hasil ini konsisten dengan penelitian (Haar, 2013) yang menyatakan bahwa keseimbangan kerja-hidup memiliki hubungan signifikan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Ketika individu merasa memiliki waktu cukup untuk diri sendiri dan keluarga, mereka akan bekerja dengan lebih fokus, bersemangat, dan termotivasi untuk memberikan hasil terbaik.

Selain itu, hasil penelitian ini memperkuat konsep dari (Greenhaus & Allen, 2011) yang menekankan bahwa *work-life balance* berkontribusi langsung terhadap kesejahteraan psikologis dan menurunkan risiko kelelahan emosional (*burnout*). Bagi karyawan generasi Z yang sebagian besar bekerja di sektor digital dengan ritme kerja cepat dan tekanan tinggi, kebijakan keseimbangan kerja menjadi sangat penting untuk menjaga produktivitas jangka panjang.

Dalam konteks praktis, perusahaan di Jakarta Selatan dapat mendukung keseimbangan kerja-hidup melalui penerapan kebijakan fleksibilitas kerja seperti sistem *hybrid working*, *flexitime*, atau program *well-being employee*. Dengan adanya kebijakan ini, karyawan akan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya.

3. Hubungan Kedua Variabel terhadap Kinerja

Menariknya, hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel ini “*Workplace Humor* dan *Work-Life Balance*” saling melengkapi satu sama lain dalam memengaruhi kinerja karyawan. *Workplace Humor* menciptakan suasana kerja yang positif, mendukung komunikasi terbuka, dan mempererat kerja sama tim, sedangkan *Work-Life Balance* memberikan ruang bagi karyawan untuk mengatur ritme kerja dan kehidupan pribadi secara proporsional.

Kombinasi antara humor yang sehat dan keseimbangan hidup yang baik menjadikan karyawan generasi Z lebih bahagia, loyal, serta produktif dalam bekerja. Lingkungan kerja yang kaku, penuh tekanan, dan tidak mendukung kesejahteraan psikologis cenderung membuat karyawan muda cepat bosan dan mudah berpindah kerja (*turnover intention*).

Temuan ini juga memperkuat hasil penelitian (Cooper, 2018) dan (Haar, 2013) yang menekankan pentingnya aspek sosial dan psikologis dalam meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, perusahaan di era digital perlu memperhatikan dimensi emosional karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, humoris, fleksibel, dan berorientasi pada kesejahteraan individu.

4. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian ini, terdapat beberapa implikasi praktis bagi perusahaan, khususnya yang berlokasi di wilayah Jakarta Selatan dan mempekerjakan karyawan generasi Z:

1. Mendorong Budaya Humor Positif di Tempat Kerja
Perusahaan perlu membangun budaya kerja yang terbuka terhadap humor sehat, misalnya melalui kegiatan *team building*, sesi refleksi ringan, atau komunikasi dua arah yang santai antara manajer dan karyawan. Humor yang positif dapat memperkuat hubungan antarpegawai, meningkatkan semangat kerja, serta mengurangi konflik interpersonal.
2. Menerapkan Kebijakan Work-Life Balance yang Fleksibel
Memberikan fleksibilitas waktu kerja, sistem kerja jarak jauh, atau program kesejahteraan psikologis merupakan langkah strategis untuk meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan tingkat stres. Generasi Z akan menunjukkan performa terbaiknya ketika merasa dipercaya dan memiliki kendali terhadap keseimbangan hidup mereka.
3. Menumbuhkan Gaya Kepemimpinan Humanis
Pemimpin perlu berperan sebagai fasilitator yang mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman, hangat, dan empatik. Kepemimpinan yang humanis dan komunikatif mampu menumbuhkan kepercayaan serta meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

SIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kedua variabel independen, yaitu *Workplace Humor* dan *Work-Life Balance*, berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Kinerja Karyawan Generasi Z di Jakarta Selatan*. Berdasarkan hasil analisis dengan *SmartPLS 4*, nilai *path coefficient* menunjukkan bahwa *Workplace Humor* memiliki pengaruh sebesar 0.429 dengan *p-value* 0.001, sedangkan *Work-Life Balance* memiliki pengaruh sebesar 0.489 dengan *p-value* 0.000. Nilai *R-Square* sebesar 0.731 mengindikasikan bahwa model penelitian ini mampu menjelaskan 73,1% variasi kinerja karyawan, sementara sisanya sebesar 26,9% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Temuan ini menegaskan bahwa penerapan humor di tempat kerja serta keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan merupakan dua faktor penting yang secara nyata dapat meningkatkan kinerja karyawan generasi muda, khususnya Gen Z yang bekerja di wilayah perkotaan seperti Jakarta Selatan.

Secara lebih rinci, pengaruh *Work-Life Balance* terbukti lebih dominan dibandingkan *Workplace Humor*. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Gen Z lebih memprioritaskan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dalam menentukan kepuasan dan kinerja mereka. Keseimbangan kerja-hidup yang baik membantu karyawan menjaga kesehatan mental, meningkatkan fokus, serta mengurangi tingkat stres kerja yang tinggi akibat tekanan pekerjaan di lingkungan digital yang kompetitif.

Sementara itu, *Workplace Humor* juga memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Humor yang positif di tempat kerja berfungsi sebagai sarana komunikasi yang efektif untuk mengurangi ketegangan, mempererat hubungan antarpegawai, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis. Temuan ini sejalan dengan pendapat (Romero & Cruthirds, 2006b), yang menyatakan bahwa humor yang sehat mampu membangun keakraban sosial, meningkatkan kreativitas, serta menurunkan tingkat konflik antar anggota organisasi.

Secara teoretis, hasil penelitian ini memperkuat konsep bahwa faktor-faktor psikologis dan sosial memiliki peran penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kinerja karyawan bukan hanya ditentukan oleh keterampilan dan kemampuan teknis, tetapi juga oleh sejauh mana mereka merasa nyaman, didukung, dan dihargai di lingkungan kerja. Generasi Z, sebagai kelompok pekerja yang tumbuh di era digital, memiliki ekspektasi terhadap lingkungan kerja yang fleksibel, inklusif, dan

menyenangkan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyesuaikan strategi pengelolaan SDM dengan karakteristik generasi ini.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi penting bagi perusahaan di wilayah Jakarta Selatan, khususnya di sektor jasa dan digital:

1. **Membangun Budaya Humor Positif di Tempat Kerja.**
Manajemen perlu mendorong terbentuknya budaya komunikasi yang santai, terbuka, dan disertai humor positif tanpa melanggar batas profesionalitas. Humor yang sehat dapat meningkatkan keterlibatan (*employee engagement*), menumbuhkan loyalitas, dan memperkuat rasa kebersamaan antar pegawai.
2. **Menerapkan Kebijakan Work-Life Balance yang Nyata.**
Perusahaan dapat menerapkan sistem kerja fleksibel, seperti jam kerja yang disesuaikan (*flexitime*), kebijakan kerja jarak jauh (*remote working*), atau program kesejahteraan mental karyawan. Kebijakan ini terbukti mampu meningkatkan motivasi dan retensi karyawan, terutama di kalangan generasi muda.
3. **Meningkatkan Pendekatan Humanis dalam Pengelolaan SDM.**
Fokus manajemen sumber daya manusia tidak hanya pada produktivitas, tetapi juga pada kesejahteraan psikologis karyawan. Pemimpin organisasi perlu menjadi panutan dalam menciptakan suasana kerja yang positif, suportif, dan penuh empati.

Limitations and Future Research

Meskipun penelitian ini telah berhasil membuktikan pengaruh *Workplace Humor* dan *WorkLife Balance* terhadap *Kinerja Karyawan*, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, jumlah responden masih terbatas pada 100 orang yang bekerja di wilayah Jakarta Selatan, sehingga generalisasi hasil penelitian ini ke wilayah lain masih memerlukan kehati-hatian. Kedua, penelitian ini hanya menguji dua variabel independen, sedangkan faktor lain seperti motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi juga berpotensi memengaruhi kinerja karyawan.

Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas wilayah penelitian dan menambahkan variabel lain yang relevan, seperti *organizational culture*, *employee engagement*, atau *psychological well-being*, guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan generasi Z di berbagai sektor industri.

Conclusion Summary

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa *Workplace Humor* dan *Work-Life Balance* merupakan dua aspek penting yang mampu meningkatkan kinerja karyawan generasi Z di Jakarta Selatan. Kedua faktor ini tidak hanya berperan sebagai strategi peningkatan produktivitas, tetapi juga sebagai elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, bahagia, dan berkelanjutan.

Penghargaan

Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Universitas Pamulang, khususnya Program Studi Manajemen, yang telah memberikan dukungan dan fasilitas selama pelaksanaan penelitian ini.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Ibu Nurdini Tilova, S.Pd., M.M., selaku dosen mata kuliah Metodologi Penelitian, yang telah memberikan arahan, bimbingan, serta masukan berharga selama proses penyusunan penelitian ini.

Selain itu, apresiasi yang tulus juga diberikan kepada seluruh responden penelitian, yaitu karyawan Generasi Z di wilayah Jakarta Selatan, yang telah meluangkan waktu dan berpartisipasi dalam pengisian kuesioner.

Penelitian ini tidak menerima bantuan dana dari lembaga mana pun (*self-funded research*), namun seluruh kegiatan penelitian dan analisis dilakukan secara mandiri dengan dukungan penuh dari pihak akademik Universitas Pamulang.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2013). Work–Family Conflict and Flexible Work Arrangements: Deconstructing Flexibility. *Personnel Psychology*, 66(2), 345–376. <https://doi.org/10.1111/peps.12012>
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance* (6th (ed.)). Kogan Page.
- Cooper, C. D. (2018). Elucidating the Bonds of Workplace Humor: A Multilevel Study of the Humor–Performance Relationship. *Human Relations*, 71(10), 1313–1335. <https://doi.org/10.1177/0018726717733723>
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work–Family Balance: A Review and Extension of the Literature. *Journal of Management*, 37(1), 10–39. <https://doi.org/10.1177/0149206310386164>
- Haar, J. M. (2013). Testing a New Measure of Work–Life Balance: A Study of Parent and Non-Parent Employees from New Zealand. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(17), 3305–3324. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.775175>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2019). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd (ed.)). Sage Publications. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Organization, W. H. (2023). *Mental Health in the Workplace: Global Report 2023*. WHO Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th (ed.)). Pearson Education Limited.
- Romero, E. J., & Cruthirds, K. W. (2006a). The use of humor in the workplace. *IEEE Engineering Management Review*, 34(3), 18–30. <https://doi.org/10.1109/EMR.2006.261378>
- Romero, E. J., & Cruthirds, K. W. (2006b). The Use of Humor in the Workplace. *Academy of Management Perspectives*, 20(2), 58–69. <https://doi.org/10.5465/amp.2006.20591005>
- (Allen et al., 2013; Armstrong, 2020; Cooper, 2018; Greenhaus & Allen, 2011; Haar, 2013; Hair et al., 2019; Organization, 2023; Robbins & Judge, 2019; Romero & Cruthirds, 2006b)