

PENGARUH *REMOTE WORKING*, *SOCIAL SUPPORT* DAN *MOTIVATION* TERHADAP *WORK-LIFE BALANCE* KARYAWAN GEN Z DI BATAM

Listia Nurjanah¹; Cindy Christina Nababan²
Universitas Internasional Batam^{1,2}
Email : listia@uib.ac.id¹; 2344026.cindy@uib.edu²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh *remote working*, *social support*, dan *motivation* terhadap *work-life balance* karyawan Gen Z di Batam. Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif, data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebar ke karyawan generasi z. Analisis data dilakukan menggunakan teknik statistik deskriptif dan bootstrapping untuk mengidentifikasi hubungan antar variabel yang terlibat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *remote working* memiliki pengaruh signifikan terhadap *work-life balance*, *social support*, dan *motivation*. Temuan ini menegaskan bahwa fleksibilitas waktu dan tempat kerja yang ditawarkan oleh *remote working* mampu meningkatkan kualitas hidup karyawan sekaligus memperkuat hubungan sosial dan motivasi mereka. Namun *social support*, dan *motivation* tidak berpengaruh signifikan terhadap *work-life balance*. Selain itu, *social support*, dan *motivation* tidak berhasil memediasi hubungan antara *remote working* dan *work-life balance*. Perusahaan disarankan untuk memberikan dukungan struktural yang lebih optimal, seperti kebijakan kerja yang fleksibel, pengurangan beban kerja, dan penggunaan teknologi komunikasi yang efektif, untuk memastikan bahwa *remote working* dapat memberikan manfaat maksimal bagi *work-life balance* karyawan.

Kata Kunci : Kerja Jarak Jauh; Dukungan Sosial; Motivasi; Keseimbangan Kehidupan Kerja

ABSTRACT

This study aims to explore the influence of remote working, social support, and motivation on the work-life balance of Generation Z employees in Batam. A quantitative research method was employed, with data collected through questionnaires distributed to Gen Z employees. Data analysis was conducted using descriptive statistics and bootstrapping techniques to identify the relationships between the variables involved. The findings indicate that remote working has a significant influence on work-life balance, social support, and motivation. These results confirm that the flexibility in time and location offered by remote working enhances employees' quality of life while also strengthening their social connections and motivation. However, social support and motivation were not found to have a significant effect on work-life balance. Additionally, social support and motivation did not mediate the relationship between remote working and work-life balance. It is recommended that companies provide more optimal structural support, such as flexible work policies, workload reduction, and effective use of communication technologies, to ensure that remote working yields maximum benefits for employees' work-life balance.

Keywords : Remote Working; Social Support; Motivation; Work Life Balance

PENDAHULUAN

Konsep *remote working* atau kerja jarak jauh telah menjadi salah satu alternatif utama dalam dunia kerja. *Remote working* menawarkan fleksibilitas dalam hal lokasi dan waktu kerja, yang dianggap mampu meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja bagi banyak karyawan

(Bazi *et al.*, 2025). Namun, perubahan drastis dalam cara kerja ini juga membawa tantangan baru, terutama terkait dengan *work-life balance*. Generasi Z, yang kini memasuki dunia kerja, memiliki karakteristik dan harapan yang berbeda dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Generasi ini dikenal dengan adaptabilitas tinggi terhadap teknologi, kebutuhan akan fleksibilitas, dan keinginan untuk mencapai keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan Gen Z menunjukkan preferensi kuat terhadap *remote working* karena fleksibilitas yang ditawarkannya, namun juga menghadapi tantangan dalam menjaga *work-life balance* yang sehat (Marchin, 2025). Sebagai contoh nyata, studi di perusahaan IT yang di lakukan Zara Thompson tahun 2024 di Silicon Valley menemukan adanya korelasi positif kuat antara *work-life balance* dan produktivitas, serta hubungan negatif dengan tingkat stres. Demikian pula, penelitian di Asia menegaskan bahwa *work-life balance* menjadi mediator penting antara *remote working* dan komitmen organisasi, bahkan meningkatkan loyalitas karyawan hingga 67 % (Bazi *et al.*, 2025).

Selain faktor *remote working*, dua aspek penting yang mempengaruhi *work-life balance* adalah dukungan sosial dan motivasi. Dukungan sosial, baik dari rekan kerja maupun keluarga, telah terbukti memainkan peran krusial dalam kesejahteraan psikologis dan kepuasan kerja (Buonomo *et al.*, 2024). Penelitian yang menggunakan pendekatan teori *Conservation of Resources* (COR) juga menunjukkan bahwa dukungan dari rekan kerja secara signifikan berkontribusi terhadap *work-life balance*, sedangkan dukungan dari atasan justru tidak menunjukkan pengaruh yang sama kuat (Nie *et al.*, 2024). Dukungan dari rekan kerja ini dapat mempengaruhi bagaimana karyawan mengelola stres dan tantangan yang terkait dengan *remote working* khususnya dalam menciptakan rasa aman dan keterhubungan sosial di tengah isolasi digital (Buonomo *et al.*, 2024). Tanpa dukungan tersebut, banyak karyawan menunjukkan tingkat *burnout* dan kecemasan yang lebih tinggi selama bekerja dari rumah. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang tepat dapat meningkatkan efektivitas kerja dan berkontribusi pada keseimbangan yang lebih baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Sebuah studi berbasis model Job Demands–Resources (JD-R) menemukan bahwa motivasi intrinsik seperti makna kerja dan minat pribadi, secara positif meningkatkan keterlibatan dan *work-life balance*, lebih signifikan dibandingkan motivasi ekstrinsik (Buonomo *et al.*, 2024). Namun, dalam konteks kerja jarak jauh, motivasi ekstrinsik seperti penghargaan dari atasan, insentif finansial, dan feedback positif juga tetap penting untuk menjaga produktivitas dan semangat kerja (Rahmawati & Santoso, 2022). Dukungan sosial dari rekan kerja maupun keluarga menjadi penentu utama dalam membantu mereka mengelola tekanan kerja dan mempertahankan keseimbangan psikologis (Nuswantoro *et al.*, 2024). Di sisi lain, motivasi baik intrinsik seperti passion terhadap pekerjaan, maupun ekstrinsik seperti pengakuan dari atasan juga memainkan peran

penting dalam mendorong produktivitas dan keterlibatan kerja, yang berkontribusi langsung terhadap *work-life balance* (Rahmawati & Santoso, 2022). Kombinasi dari dukungan sosial yang kuat dan sistem motivasi yang efektif baik intrinsik maupun ekstrinsik telah terbukti secara empiris mampu meningkatkan efektivitas kerja serta mendorong terciptanya keseimbangan yang lebih baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, terutama di kalangan generasi muda yang lebih fleksibel secara digital namun juga lebih rentan terhadap tekanan emosional dalam dunia kerja modern (Nuswanto *et al.*, 2024).

Di Batam, sebuah kota industri yang berkembang pesat, banyak perusahaan mulai mengadopsi model kerja jarak jauh sebagai respons terhadap perubahan tren global dan kebutuhan fleksibilitas karyawan, terutama pasca-pandemi COVID-19 (Kelvyn *et al.*, 2021). Karyawan Generasi Z di Batam menghadapi dinamika yang unik dalam menjalani *remote working*, dengan karakteristik seperti *digital-native*, kebutuhan akan fleksibilitas, serta harapan terhadap keseimbangan hidup yang lebih tinggi dibandingkan generasi sebelumnya (Ridhayati & Satya, 2023). Batam dengan karakteristiknya sebagai kawasan industri dan perdagangan bebas memiliki dinamika sosial-ekonomi yang berbeda dari kota besar lain di Indonesia, seperti Jakarta atau Surabaya (BPS Batam, 2023). Penelitian ini tidak hanya memperkaya literatur akademik tentang kerja jarak jauh dan generasi muda, tetapi juga memberikan panduan praktis bagi perusahaan untuk merancang strategi pengelolaan *remote working* yang lebih efektif, mendorong kesejahteraan karyawan, dan menciptakan *work-life balance* yang berkelanjutan (Fitriana & Rosid, 2024).

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Teori Work-Life Balance (WLB) di Era Digital

Teori Work-Life Balance (WLB) memandang keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sebagai kondisi di mana karyawan dapat memenuhi tuntutan kedua area tanpa konflik yang berlebihan (Galanti *et al.*, 2021). Dalam konteks digital, WLB semakin luas mencakup kesejahteraan holistik, termasuk kesehatan mental dan hubungan sosial. Di era kerja remote yang semakin marak, konsep ini berkembang dengan memperhatikan batas-batas waktu yang fleksibel dan kualitas interaksi, terutama pada karyawan generasi Z yang terbiasa dengan teknologi. Pendekatan teori ini menyoroti pentingnya fleksibilitas dan manajemen waktu untuk mempertahankan *work-life balance* dalam lingkungan kerja virtual (Shockley *et al.*, 2021).

Self-Determination Theory (SDT) dan Motivasi Intrinsik dalam Kerja Remote

Self-Determination Theory (SDT) berfokus pada motivasi intrinsik yang dipengaruhi oleh kebutuhan dasar manusia akan otonomi, kompetensi, dan keterkaitan (McAlpine *et al.*, 2025). Dalam lingkungan kerja remote, teknologi memainkan peran besar dalam mendukung

otonomi karyawan dengan memungkinkan akses yang fleksibel dan kendali atas pekerjaan. Terutama bagi generasi Z yang adaptif terhadap teknologi, kebebasan dalam mengatur waktu dan tempat kerja melalui platform digital dapat meningkatkan motivasi intrinsik, yang pada gilirannya mendukung keterlibatan dan kinerja yang lebih baik (Gagné *et al.*, 2022). Oleh karena itu, SDT dalam konteks kerja remote dapat menjadi pendekatan yang tepat untuk memahami bagaimana motivasi karyawan di era digital mendukung *work-life balance*.

Remote Working

Remote working, atau kerja jarak jauh, merujuk pada praktik di mana karyawan melaksanakan tugas pekerjaan mereka dari lokasi di luar kantor pusat perusahaan. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, serta pandemi COVID-19, telah mempercepat adopsi model kerja ini (Arunprasad *et al.*, 2022). Menurut a study oleh (Chaudhary, 2020), remote working menawarkan fleksibilitas dan penghematan waktu yang signifikan, namun juga menghadapi tantangan seperti isolasi sosial dan kesulitan dalam memisahkan kehidupan pribadi dari pekerjaan. Dalam konteks *work-life balance*, *remote working* dapat memperbaiki keseimbangan tersebut dengan mengurangi waktu perjalanan dan memungkinkan pengaturan waktu kerja yang lebih fleksibel (Putra *et al.*, 2020). Namun, penelitian juga menunjukkan risiko kelelahan dan burnout jika batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak dikelola dengan baik (Costin *et al.*, 2023).

Dukungan Sosial

Dukungan sosial mengacu pada bantuan emosional, informasi, atau material yang diberikan oleh individu atau kelompok lain, seperti rekan kerja, teman, dan keluarga. Dalam konteks kerja, dukungan sosial terbukti memengaruhi kesejahteraan karyawan dan mengurangi stres. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan dapat membantu karyawan menghadapi tekanan dan tantangan kerja, terutama dalam pengaturan kerja jarak jauh. Sebagai contoh, studi terbaru oleh (Kottwitz *et al.*, 2022) menemukan bahwa dukungan sosial yang kuat dapat meningkatkan kepuasan kerja dan *work-life balance* dengan memberikan rasa keterhubungan dan penghargaan kepada karyawan. Selain itu, penelitian oleh (Babatunde & Iyaji, 2024) menekankan pentingnya dukungan sosial dalam mengurangi efek negatif isolasi yang sering dialami pekerja *remote*, menunjukkan bahwa interaksi positif dapat meningkatkan kesehatan mental dan produktivitas. Dukungan sosial yang efektif menjadi kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat, terutama dalam situasi yang memerlukan fleksibilitas tinggi (Mahda *et al.*, 2025).

Motivasi

Motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, memainkan peran kunci dalam kinerja dan kepuasan kerja. Motivasi intrinsik merujuk pada dorongan internal untuk melakukan pekerjaan

karena kepuasan pribadi, sementara motivasi ekstrinsik melibatkan dorongan yang berasal dari penghargaan eksternal, seperti gaji atau promosi. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berkaitan dengan peningkatan kreativitas dan kepuasan kerja, sedangkan motivasi ekstrinsik mempengaruhi pencapaian tujuan dan kinerja. Dalam konteks kerja jarak jauh, studi terbaru oleh (Earl-Wilcox, 2021) menyoroti bahwa motivasi intrinsik sangat penting untuk menjaga keterlibatan dan produktivitas karyawan, meskipun mereka tidak berada di lingkungan kantor. Penelitian oleh Ploszaj et al. (2025) juga menemukan bahwa motivasi yang tinggi membantu karyawan mengatasi tantangan yang muncul dari kerja remote dan berkontribusi pada *work-life balance* yang lebih baik. Selain itu, penelitian oleh Wang & Xie (2023) menunjukkan bahwa kombinasi antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik dapat memaksimalkan kinerja karyawan dalam pengaturan kerja yang fleksibel. Selain itu dapat pula dipahami bahwa menurut Zulkarnaen, W., et al. (2018:49) motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak pada hakekatnya ada secara internal dan eksternal yang dapat positif atau negatif untuk mengarahkannya sangat bergantung kepada ketangguhan pimpinan.

Pengaruh Remote Working Terhadap Work-Life Balance

Menurut penelitian WFH Research (2020), fleksibilitas waktu yang lebih besar selama pandemi COVID-19 membantu karyawan mengatur kehidupan pribadi dan profesional dengan lebih baik. Laporan Buffer's State of Remote Work (2021) menemukan bahwa 32% responden melaporkan *work-life balance* yang lebih baik dan 29% merasakan pengurangan stres berkat fleksibilitas yang diberikan oleh kerja jarak jauh. Selain itu, penelitian McKinsey & Company (2021) mengungkapkan bahwa perusahaan yang mengadopsi model kerja hybrid melaporkan peningkatan produktivitas dan kesejahteraan karyawan, dengan Gen Z merasa lebih mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Harvard Business Review (2022) menyoroti bahwa karyawan yang bekerja secara remote merasa lebih terlibat dan puas dengan pekerjaan mereka, serta lebih mampu mengatur waktu untuk aktivitas pribadi dan keluarga. Terakhir, laporan PwC's Future of Work (2022) menemukan bahwa 83% pekerja merasa bahwa fleksibilitas lokasi kerja meningkatkan kualitas hidup mereka, dengan Gen Z menjadi kelompok yang paling menghargai kesempatan untuk bekerja dari mana saja. Dengan demikian, berbagai penelitian ini menunjukkan bahwa kerja jarak jauh memberikan keuntungan signifikan dalam mencapai *work-life balance* yang lebih baik bagi generasi muda. *Dari penjelasan diatas maka hipotesis yang diajukan adalah:*

H1: *Remote working memiliki pengaruh signifikan terhadap work-life balance karyawan Gen Z di Batam.*

Pengaruh Dukungan Sosial terhadap Work-Life Balance

Dukungan sosial merupakan salah satu faktor penting dalam membantu karyawan mengelola tekanan kerja dan mencapai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional. Dukungan yang diberikan oleh rekan kerja, atasan, maupun keluarga terbukti dapat memperkuat ketahanan psikologis individu dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Penelitian oleh Zhao *et al.* (2020) menemukan bahwa dukungan sosial berkontribusi secara signifikan terhadap pengurangan stres di tempat kerja, yang membantu karyawan lebih baik dalam mengelola *work-life balance*. Selain itu, studi oleh Wang *et al.* (2022) menemukan bahwa dukungan emosional dari rekan kerja tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memberikan efek positif terhadap kesejahteraan psikologis karyawan. Dalam konteks kerja *hybrid* maupun *remote*, peran dukungan sosial menjadi semakin krusial. Terrell (2024) menyoroti bahwa interaksi sosial yang berkualitas dalam lingkungan kerja *hybrid* mampu meningkatkan keterlibatan dan semangat kerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh laporan oleh Gallup (2022) yang menyebutkan bahwa tim dengan tingkat dukungan sosial yang tinggi cenderung memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik, serta produktivitas yang meningkat. Selain itu, studi oleh Xiang *et al.* (2024) menegaskan bahwa dukungan dari keluarga dan teman dekat berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kesejahteraan emosional serta mengurangi stres, terutama di kalangan generasi muda seperti Gen Z. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa dukungan sosial memiliki potensi besar dalam menciptakan kondisi kerja yang lebih sehat dan seimbang, terutama bagi karyawan Gen Z yang cenderung menghargai aspek hubungan interpersonal dalam lingkungan kerja. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2: *Dukungan sosial memiliki pengaruh signifikan terhadap work-life balance karyawan Gen Z di Batam.*

Pengaruh Motivasi terhadap Work-Life Balance

Motivasi merupakan faktor kunci yang mendorong individu dalam menjalankan aktivitas kerja secara optimal, yang pada akhirnya turut mempengaruhi keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Motivasi dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu motivasi intrinsik yang berasal dari kepuasan pribadi atas pekerjaan itu sendiri dan motivasi ekstrinsik yang muncul dari faktor eksternal seperti insentif, penghargaan, atau pengakuan. Kedua jenis motivasi ini diyakini memiliki peran signifikan dalam membentuk perilaku kerja yang lebih seimbang dan berorientasi pada kesejahteraan individu. Penelitian oleh Wahyudin *et al.* (2025) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya membantu karyawan menjaga keseimbangan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Selain itu, studi oleh Syal *et al.* (2024) menemukan bahwa karyawan yang memiliki motivasi ekstrinsik yang kuat cenderung lebih berkomitmen terhadap pekerjaan, yang berkontribusi pada

work-life balance yang lebih baik. Penelitian oleh Broeck *et al.* (2021) juga menyoroti bahwa kombinasi kedua jenis motivasi dapat mengurangi risiko *burnout* dan meningkatkan kesejahteraan secara keseluruhan. Lebih lanjut laporan oleh Gallup (2022) menunjukkan bahwa karyawan yang termotivasi baik secara intrinsik maupun ekstrinsik melaporkan tingkat kepuasan hidup yang lebih tinggi dan lebih mampu mengelola waktu mereka dengan efektif. Studi oleh Duan & Deng (2024) menemukan bahwa motivasi yang seimbang antara intrinsik dan ekstrinsik berkontribusi pada pengelolaan stres yang lebih baik, sehingga membantu karyawan mencapai *work-life balance* yang lebih positif khususnya di kalangan generasi muda seperti Gen Z. Dengan demikian, kedua jenis motivasi ini dapat berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *work-life balance* yang sehat. Dengan mengacu pada berbagai temuan tersebut, dapat diasumsikan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara bersama-sama memainkan peran penting dalam mendorong karyawan untuk mencapai keseimbangan antara kehidupan profesional dan personal. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3: *Motivasi intrinsik dan ekstrinsik memiliki pengaruh signifikan terhadap work-life balance karyawan Gen Z di Batam.*

Pengaruh Interaksi Remote Working, terhadap Motivasi

Perkembangan model kerja jarak jauh (*remote working*) telah membawa perubahan mendasar dalam dinamika kerja modern, khususnya dalam hal pemberian otonomi, fleksibilitas, dan kontrol terhadap lingkungan kerja. Salah satu aspek penting yang dipengaruhi oleh perubahan ini adalah tingkat motivasi karyawan. *Remote working* memungkinkan individu untuk mengelola waktu, ruang, dan ritme kerja secara lebih personal, yang pada akhirnya dapat meningkatkan motivasi, baik secara intrinsik maupun ekstrinsik. Penelitian oleh Jin *et al.* (2024) menunjukkan bahwa otonomi yang diperoleh dari kerja *remote* memungkinkan karyawan memiliki kontrol lebih besar terhadap rutinitas harian mereka, sehingga meningkatkan motivasi. Temuan ini diperkuat oleh Logan (2022) yang menyatakan bahwa peningkatan otonomi tersebut secara langsung mendorong motivasi intrinsik, yakni semangat kerja yang berasal dari rasa puas terhadap proses pekerjaan itu sendiri. Sementara itu Davidescu *et al.* (2020) menekankan bahwa lingkungan kerja yang fleksibel dan nyaman dalam pengaturan *remote* menciptakan kepuasan lebih tinggi yang berujung pada motivasi kerja yang lebih baik. Lebih lanjut, studi oleh Prayudi & Komariyah (2023) menyoroti bahwa karyawan merasa lebih bersemangat dan termotivasi karena dapat mengatur waktu dan lokasi kerja sesuai dengan preferensi pribadi. Hal serupa juga diungkapkan oleh Harris dan Kuswibowo *et al.* (2024) juga menemukan bahwa kebebasan yang ditawarkan kerja *remote* meningkatkan motivasi melalui peningkatan rasa kontrol atas pekerjaan mereka. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa *remote working*

berpotensi besar dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan, terutama melalui peningkatan fleksibilitas dan otonomi kerja. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H4: *Remote working* memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan Gen Z di Batam.

Pengaruh Interaksi *Remote Working*, terhadap *Sosial Support*

Dalam era kerja jarak jauh (*remote working*), muncul kekhawatiran bahwa keterbatasan interaksi fisik dapat mengurangi kualitas hubungan sosial antar karyawan. Namun, dengan dukungan teknologi komunikasi yang semakin canggih, dukungan sosial tetap dapat terjalin secara efektif dalam lingkungan kerja digital. Teknologi ini memungkinkan kolaborasi, keterlibatan, serta rasa kebersamaan yang dibutuhkan untuk mempertahankan dan membangun hubungan sosial di tempat kerja, meskipun dilakukan dari jarak jauh. Penelitian oleh Van-Zoonen *et al.* (2021) menunjukkan bahwa platform komunikasi digital membantu mempertahankan hubungan sosial dalam pengaturan kerja remote, memungkinkan karyawan untuk tetap terhubung dengan rekan kerja. Hal ini memungkinkan pertukaran informasi, dukungan emosional, dan koordinasi kerja tetap berlangsung secara efektif. Aprilita (2024) mendukung temuan ini dengan menyatakan bahwa keberadaan teknologi digital menciptakan persepsi akan dukungan sosial yang tinggi dari tim, bahkan ketika tidak berada dalam ruang kerja yang sama secara fisik. Selanjutnya Lal *et al.* (2023) mengonfirmasi bahwa komunikasi virtual secara rutin dapat mempertahankan bahkan memperkuat dukungan sosial antar rekan kerja, yang berdampak positif terhadap rasa kebersamaan dan solidaritas tim. Marcial *et al.* (2024) juga menekankan bahwa interaksi digital bukan hanya mempertahankan hubungan yang ada, tetapi juga mampu membentuk ikatan emosional baru dalam tim kerja virtual. Selain itu, Slavković *et al.* (2022) menyatakan bahwa platform komunikasi online menciptakan dukungan sosial yang serupa dengan interaksi fisik, memungkinkan karyawan remote tetap merasa terhubung dengan tim mereka. Berdasarkan berbagai temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa *remote working* tidak serta-merta mengurangi kualitas dukungan sosial, justru dapat meningkatkan aksesibilitas dan keberlangsungan hubungan sosial melalui teknologi komunikasi yang tepat. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H5: *Remote working* memiliki pengaruh signifikan terhadap dukungan sosial karyawan Gen Z di Batam.

Peran Mediasi Motivasi dalam Hubungan antara *Remote Working* dan *Work-Life Balance*

Dalam konteks kerja jarak jauh, motivasi muncul sebagai variabel kunci yang menjembatani hubungan antara fleksibilitas kerja dan pencapaian keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*). Model kerja *remote* yang memberikan otonomi dan kontrol lebih besar terhadap waktu dan lingkungan kerja, terbukti mampu mendorong peningkatan motivasi,

baik secara intrinsik maupun ekstrinsik. Motivasi ini selanjutnya memengaruhi cara karyawan dalam mengelola dan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Motivasi berperan sebagai mediator penting dalam hubungan antara kerja *remote* dan *work-life balance*. Folkson (2024) menyatakan bahwa motivasi intrinsik yang dipicu oleh kerja *remote* memungkinkan karyawan mengelola *work-life balance* dengan lebih baik. Al-Riyami *et al.* (2023) menegaskan bahwa motivasi memainkan peran penting sebagai penghubung antara fleksibilitas kerja *remote* dan peningkatan *work-life balance*. Perez dan Schade *et al.* (2021) menambahkan bahwa motivasi intrinsik dalam kerja *remote* mendukung karyawan untuk lebih seimbang dalam memenuhi tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Studi oleh García-Salirrosas *et al.* (2023) mengungkapkan bahwa motivasi positif yang diperoleh dari kerja *remote* memungkinkan karyawan untuk mempertahankan keseimbangan hidup yang lebih baik. Prasad & Satyaprasa (2023) menggarisbawahi bahwa motivasi memainkan peran penting dalam memperkuat pengaruh kerja *remote* terhadap *work-life balance*, menjadikannya sebagai mekanisme psikologis yang tidak dapat diabaikan dalam struktur hubungan ini. Berdasarkan rangkaian bukti empiris tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H6: Motivasi memediasi hubungan antara *remote working* dan *work-life balance* karyawan Gen Z di Batam.

Peran Mediasi Dukungan Sosial dalam Hubungan antara *Remote Working* dan *Work-Life Balance*

Dalam sistem kerja jarak jauh, tantangan seperti keterbatasan interaksi fisik dan potensi isolasi sosial dapat menjadi hambatan dalam mencapai keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*). Namun, dukungan sosial yang efektif dari rekan kerja, atasan, maupun keluarga dapat memainkan peran penting dalam menjembatani pengaruh kerja *remote* terhadap *work-life balance*. Dengan kata lain, dukungan sosial berperan sebagai mediator yang memperkuat dampak positif kerja *remote* terhadap keseimbangan hidup, terutama dalam konteks generasi muda seperti Gen Z. Dukungan sosial berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara kerja *remote* dan *work-life balance* karyawan. Penelitian Buonomo *et al.* (2024) menunjukkan bahwa dukungan sosial membantu karyawan *remote* mengatasi isolasi, memperkuat efek positif kerja *remote* terhadap *work-life balance*. Hal ini diperkuat oleh temuan Rosyadi & Bayudhigantara (2021) mengungkapkan bahwa dukungan sosial dapat meningkatkan *work-life balance* melalui penguatan efek positif dari fleksibilitas *remote working*. Selain itu, studi sebelumnya oleh Buonomo *et al.* (2023) menekankan bahwa dukungan dari atasan dan rekan kerja menjadi elemen kunci dalam menjaga semangat dan keterhubungan sosial selama bekerja dari jarak jauh, yang pada akhirnya memperkuat hubungan antara *remote working* dan *work-life balance*. Rogers (2022) juga menambahkan bahwa dukungan sosial

mampu mengurangi dampak psikologis negatif seperti stres dan kesepian, yang umumnya timbul dalam pengaturan kerja *remote*. Selanjutnya, Köse *et al.* (2021) secara eksplisit menyatakan bahwa dukungan sosial memiliki efek mediasi dalam hubungan antara *remote working* dan *work-life balance*, terutama melalui perannya dalam menurunkan tekanan emosional dan memperkuat keterikatan sosial di lingkungan kerja digital. Berdasarkan bukti-bukti empiris tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H7: Dukungan sosial memediasi hubungan antara *remote working* dan *work-life balance* karyawan Gen Z di Batam.

Pengembangan hipotesis ini dirancang untuk menyelidiki hubungan langsung dan interaksi antara *remote working*, dukungan sosial, motivasi, dan *work-life balance*, khususnya dalam konteks karyawan Gen Z di Batam. Hipotesis-hipotesis ini akan diuji melalui analisis data yang diharapkan dapat memberikan wawasan yang mendalam dan aplikatif untuk kebijakan dan praktik manajerial.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan pendekatan survei untuk menguji pengaruh *remote working*, dukungan sosial, dan motivasi terhadap *work-life balance* karyawan Gen Z di Batam. Rancangan ini memungkinkan pengumpulan data numerik yang dapat dianalisis secara statistik untuk mengevaluasi hubungan antara variabel-variabel penelitian. Desain ini bersifat deskriptif dan korelasional, bertujuan untuk memahami seberapa besar pengaruh masing-masing faktor terhadap *work-life balance* dan bagaimana mereka saling berinteraksi dalam konteks kerja jarak jauh. Objek penelitian ini adalah karyawan Gen Z yang bekerja di perusahaan-perusahaan di Batam dengan pengaturan *remote working*. Gen Z merujuk pada individu yang lahir antara pertengahan 1990-an hingga awal 2010-an, dan dalam penelitian ini, mereka adalah karyawan yang melakukan pekerjaan dari lokasi di luar kantor pusat perusahaan setidaknya 50% dari waktu kerja mereka. Dengan fokus pada karyawan Gen Z, penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana mereka mengelola keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dalam konteks pengaturan kerja jarak jauh.

Populasi dan Sample Penelitian

Untuk populasi dan sampel penelitian mengenai "Pengaruh *Remote Working*, *Social Support*, dan *Motivation* terhadap *Work-Life Balance* Karyawan Gen Z di Batam," berikut adalah penjelasan yang dapat digunakan:

Populasi Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Gen Z yang bekerja di Batam dan berpartisipasi dalam *remote working*. Generasi Z yang dijadikan populasi adalah mereka yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012. Berdasarkan karakteristik tersebut, populasi

penelitian ini adalah karyawan Gen Z yang terlibat dalam pekerjaan jarak jauh atau model kerja *hybrid* di berbagai perusahaan di Batam.

Sampel Penelitian

Sampel penelitian diambil dari populasi karyawan Gen Z di Batam yang memenuhi kriteria berikut:

- Usia: Berada di rentang usia 18–27 tahun (Gen Z).
- Status Kerja: Terlibat dalam *remote working* atau model kerja *hybrid*, baik sebagai karyawan tetap, kontrak, atau pekerja lepas (*freelance*).
- Wilayah Kerja: Berdomisili atau bekerja di Batam, sesuai konteks lokal penelitian.

Metode pengambilan sampel yang dapat digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu memilih responden yang memenuhi kriteria yang relevan dengan tujuan penelitian. Dengan metode ini, peneliti dapat memilih sampel yang memiliki pengalaman kerja *remote*, dukungan sosial, dan motivasi kerja yang sesuai untuk meneliti pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap *work-life balance*.

Ukuran Sampel

Ukuran sampel dapat ditentukan berdasarkan jumlah populasi karyawan Gen Z di Batam yang terlibat dalam *remote working*. Untuk memperoleh hasil yang representatif, peneliti menggunakan metode *heuristic* yaitu menjumlahkan total pertanyaan kuisisioner lalu mengalikan dengan 10 (Kuisisioner 20 pertanyaan sehingga minimal responden yang perlu dicapai sebanyak 200 responden).

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dirancang untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian. Kuesioner akan disebarakan secara online melalui platform survei seperti Google Forms kepada karyawan Gen Z yang memenuhi kriteria penelitian. Peserta akan diberikan instruksi jelas mengenai cara mengisi kuesioner dan informasi tentang tujuan penelitian, dengan jaminan kerahasiaan dan anonimitas data.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Analisis Hasil Penelitian

Demografi Responden

Penelitian ini melibatkan 247 karyawan Gen Z di Batam yang bekerja di perusahaan dengan model kerja *remote*. Berdasarkan hasil penelitian, mayoritas responden adalah perempuan (69,1%) dan sisanya laki-laki (30,9%). Dari segi usia, sebagian besar responden berada dalam rentang 23–27 tahun (83%), sementara sisanya berusia 18–22 tahun (17%). Terkait durasi pengalaman kerja jarak jauh (*remote working*), responden paling banyak memiliki pengalaman antara 6–12 bulan (36,9%), diikuti dengan kurang dari 6 bulan (32,9%),

lebih dari 24 bulan (23,7%), dan hanya sebagian kecil yang memiliki pengalaman 13–24 bulan (6,4%). Dalam hal jenis perusahaan, sebagian besar responden bekerja di sektor swasta (72,3%), sedangkan sisanya berada di instansi pemerintah (27,7%).

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas:

Pengujian validitas dilakukan menggunakan validitas konvergen yang diukur melalui korelasi antar item pada setiap konstruk yang diteliti (*remote working*, dukungan sosial, motivasi, dan *work-life balance*). Berdasarkan hasil pengujian, semua indikator memiliki loading faktor di atas 0.7, yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian valid dalam mengukur variabel yang dimaksud.

Uji Reliabilitas:

Reliabilitas instrumen diukur menggunakan Cronbach's Alpha. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk setiap variabel adalah sebagai berikut:

Berdasarkan hasil analisis outer loading, seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai $\geq 0,70$, yang menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki kontribusi yang kuat dalam menjelaskan variabel laten masing-masing. Oleh karena itu, tidak ada indikator yang perlu dihapus karena semuanya relevan dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa model pengukuran memiliki validitas konvergen yang baik pada tahap awal pengujian.

Selanjutnya, pengujian Composite Reliability (CR) dilakukan untuk menilai konsistensi internal dari indikator-indikator dalam masing-masing konstruk. Hasil menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai CR yang melebihi batas minimum 0,70, yaitu: motivasi sebesar 0,905, *remote working* sebesar 0,897, *social support* sebesar 0,917, dan *work-life balance* sebesar 0,946. Nilai-nilai tersebut mengindikasikan bahwa seluruh konstruk tergolong reliabel, dengan *work-life balance* memiliki reliabilitas yang sangat tinggi. Dengan demikian, semua variabel memenuhi kriteria reliabilitas dan layak digunakan dalam analisis lanjutan.

Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) dari setiap konstruk juga telah memenuhi ambang minimum 0,50, yang menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk laten. Hasil perhitungan AVE masing-masing adalah motivasi sebesar 0,657, *remote working* sebesar 0,636, *social support* sebesar 0,689, dan *work-life balance* sebesar 0,814. Seluruh nilai ini menunjukkan bahwa keempat konstruk memiliki validitas konvergen yang baik. Secara keseluruhan, hasil evaluasi terhadap nilai outer loading, composite reliability, dan AVE menunjukkan bahwa instrumen pengukuran dalam penelitian ini reliabel dan valid. Oleh karena itu, model pengukuran yang digunakan dapat dipercaya dan layak untuk dilanjutkan ke tahap pengujian hipotesis dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis

Setelah data final terkumpul dan dianalisis menggunakan teknik bootstrapping.

Hipotesis 1: *Remote working* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Work-Life Balance* karyawan Gen Z di Batam.

Remote working* memiliki pengaruh signifikan terhadap *work-life balance

Hipotesis pertama dalam penelitian ini menyatakan bahwa *remote working* memiliki pengaruh signifikan terhadap *work-life balance* karyawan Gen Z di Batam. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai T sebesar 2,035 dan P sebesar 0,042, yang keduanya memenuhi kriteria signifikansi ($T > 1,96$ dan $P < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *remote working* terhadap *work-life balance*, sehingga hipotesis ini dapat diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa fleksibilitas waktu dan tempat yang ditawarkan oleh sistem kerja jarak jauh memungkinkan karyawan untuk mengatur ritme kerja sesuai kebutuhan pribadi mereka, sehingga mempermudah pencapaian keseimbangan antara tanggung jawab profesional dan kehidupan pribadi. Penelitian ini sejalan dengan berbagai studi terdahulu. Studi oleh Wang dan Sun (2023) menunjukkan bahwa *remote working* memberikan dampak positif terhadap kualitas hidup karyawan melalui fleksibilitas yang ditawarkan, memungkinkan mereka mengelola waktu lebih efektif antara pekerjaan dan keluarga. Selanjutnya, Krajcik *et al.* (2023) menegaskan bahwa Gen Z sangat menghargai kontrol personal atas waktu kerja mereka, dan fleksibilitas inilah yang menjadi kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja dan keseimbangan hidup. Data dari Owl Labs (2022) mendukung temuan ini, dengan menyebutkan bahwa 91% pekerja *remote* merasa lebih produktif dan 22% lebih bahagia dibanding pekerja kantoran, terutama karena mereka terbebas dari tekanan perjalanan dan memiliki otonomi lebih besar terhadap jadwal mereka. Selain itu, Bloom *et al.* (2024) dalam studi *hybrid working* menemukan bahwa fleksibilitas bekerja dari rumah meningkatkan retensi karyawan hingga 33% serta memperkuat *work-life balance* tanpa menurunkan produktivitas. Dukungan serupa juga datang dari García-Salirrosas *et al.* (2023) yang menemukan bahwa perilaku atasan yang mendukung kehidupan keluarga (*family-supportive supervisory behaviors*) memperkuat dampak positif *remote working* terhadap *work-life balance* melalui efek spillover yang positif antara kehidupan kerja dan pribadi. Terakhir, Springer *et al.* (2025) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja dalam skema *remote* sangat ditentukan oleh keberhasilan karyawan dalam menciptakan harmoni antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, terutama ketika organisasi memberikan kepercayaan dan dukungan struktural yang jelas. Secara tajam, dapat disimpulkan bahwa *remote working* mendukung terciptanya kontrol pribadi, efisiensi waktu, dan reduksi stres, yang kesemuanya merupakan faktor utama dalam membangun *work-life balance* yang sehat. Efek ini semakin kuat ketika didukung oleh lingkungan organisasi yang memberi fleksibilitas struktural, kepercayaan, serta perilaku kepemimpinan yang suportif. Dalam konteks Batam sebagai kota

industri dengan tekanan kerja yang tinggi, hasil ini memberikan implikasi penting bagi perusahaan: adopsi model kerja fleksibel bukan hanya sebagai respons tren global, tetapi sebagai strategi nyata untuk meningkatkan kesejahteraan, retensi, dan produktivitas karyawan Gen Z di era digital.

Hipotesis 2: Dukungan sosial memiliki pengaruh signifikan terhadap Work-Life Balance karyawan Gen Z di Batam.

Dukungan sosial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work-life balance*.

Hipotesis kedua menyatakan bahwa dukungan sosial memiliki pengaruh signifikan terhadap *work-life balance* karyawan Gen Z di Batam, namun hasil analisis menunjukkan nilai $T = 0,543$ dan $P = 0,587$, sehingga efeknya tidak signifikan secara statistik ($T < 1,96$ dan $P > 0,05$). Dengan demikian, hipotesis ini ditolak, yang berarti dukungan sosial tidak berkontribusi signifikan dalam meningkatkan *work-life balance* di sampel ini. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Hasibuan & Firmansyah (2023) di sektor layanan publik yang menemukan efek serupa dukungan sosial tidak signifikan terhadap *work-life balance*, yang karena kompleksitas pekerjaan, variabel lain seperti beban kerja dan fasilitas lebih dominan. Hal ini juga tercermin dalam studi Desak Nyoman *et al.* (2023) terhadap milenial, yang menemukan tidak adanya korelasi signifikan antara pengaturan kerja fleksibel dan *work-life balance*, menunjukkan pergeseran fokus generasi muda kepada faktor personal, bukan sosial. Lebih lanjut, riset di Italia oleh Borelli *et al.* (2022) menunjukkan bahwa meski dukungan kolega dapat meningkatkan kepuasan kerja, efek tersebut lebih merupakan mediasi melalui *job satisfaction* dan belum langsung memengaruhi *work-life balance*. Di sisi lain, Blakely *et al.* (2005) menemukan bahwa dalam konteks *telecommuting*, *support interpersonal* membantu mengurangi konflik kerja-keluarga, tetapi efeknya terbatas dan sering tergantung pada struktur organisasi. Studi Xiao & Cooke (2012) pada pekerja knowledge di China juga mencatat bahwa dukungan sosial berfungsi sebagai faktor pendukung, bukan penggerak utama *work-life balance*. Terakhir, Schreiner & Burns (2021) menyoroti bahwa pekerja *remote* rentan mengalami isolasi sosial yang memengaruhi keterlibatan emosional, yang lagi-lagi menunjukkan bahwa dukungan sosial saja tidak cukup tanpa adanya dukungan struktural dan penyesuaian beban kerja. Secara tajam, hasil ini menggarisbawahi bahwa dalam konteks Gen Z di Batam, dukungan sosial tradisional baik dari rekan kerja maupun keluarga kurang berdampak langsung terhadap *work-life balance*. Sebaliknya, generasi ini cenderung lebih terfokus pada faktor personal seperti fleksibilitas waktu, otonomi dalam pengambilan keputusan, serta kondisi pekerjaan yang sesuai dengan gaya belajar dan nilai-nilai mereka. Untuk Gen Z, kebebasan mengelola ritme kerja dan inisiatif individual tampaknya memiliki kekuatan yang lebih besar dalam menentukan kesejahteraan kerja-hidup daripada sekadar interaksi sosial.

Hipotesis 3: Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Work-Life Balance karyawan Gen Z di Batam.

Motivasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work-life balance*.

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap keseimbangan kerja-hidup karyawan Gen Z di Batam, namun hasil analisis menunjukkan $T = 1,487$ dan $P = 0,138$, sehingga pengaruhnya tidak signifikan secara statistik ($T < 1,96$ dan $P > 0,05$). Dengan demikian, hipotesis ini ditolak, artinya tingkat motivasi individu baik intrinsik maupun ekstrinsik tidak secara langsung memengaruhi keseimbangan kerja-hidup dalam konteks ini. Temuan ini konsisten dengan hasil studi penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sunyoto & Mulyono (2025) dilakukan pada karyawan sektor kesehatan dan menemukan bahwa motivasi kerja tidak signifikan terhadap *work-life balance*. Sunyoto & Mulyono menyimpulkan bahwa motivasi saja tidak cukup jika tidak diimbangi kondisi kerja yang mendukung. Pendukung tambahan datang dari studi Nadhilah et al. (2024) pada staf perawat, dimana motivasi ternyata tidak meningkatkan kinerja secara langsung, namun berpengaruh melalui kepuasan kerja; *work-life balance* justru lebih berperan terhadap kinerja dibandingkan motivasi langsung. Selain itu, penelitian oleh Purnamasari & Soebandono (2023) pada Gen Z menunjukkan bahwa motivasi berfungsi lebih sebagai mediator antara pengembangan karier dan kinerja bukan variabel utama dalam mempengaruhi *work-life balance* secara langsung. Lebih jauh, teori Job Demands-Resources (JD-R) mengemukakan bahwa di tengah tuntutan kerja yang tinggi, sumber daya seperti otonomi dan dukungan struktural akan lebih efektif menurunkan stres dibandingkan dorongan motivasional semata. Hal ini diperkuat oleh studi Made Mulyadi et al. (2022) yang mencatat bahwa work stress dan manajemen waktu lebih berkontribusi terhadap *work-life balance* dibandingkan motivasi. Akhirnya, konsep *overjustification effect* dari teori *self-determination* menyatakan bahwa insentif eksternal bisa mengurangi motivasi intrinsik, bahkan menimbulkan ketidakseimbangan jika kontrol dan dukungan rendah. Secara tajam, hasil ini menunjukkan bahwa motivasi individu baik intrinsik maupun ekstrinsik tanpa dukungan struktural dan kondisi kerja fleksibel, tidak cukup untuk meningkatkan *work-life balance* bagi Gen Z di Batam. Generasi ini cenderung membutuhkan kombinasi antara motivasi dengan fasilitas nyata seperti manajemen waktu, autonomi dalam pekerjaan, dan kebijakan organisasi yang mendukung agar *work-life balance* benar-benar tercapai. Dengan demikian, perusahaan perlu fokus pada perbaikan lingkungan kerja dan dukungan struktural, bukan hanya mengandalkan insentif motivasional saja.

Hipotesis 4: Remote working memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi terhadap Work-Life Balance karyawan Gen Z di Batam.

Remote working memiliki pengaruh yang nyata terhadap motivasi. Semakin baik implementasi remote working, semakin tinggi motivasi individu.

Hipotesis keempat menyatakan bahwa remote working memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan Gen Z di Batam. Hasil analisis menunjukkan nilai $T = 3,612$ dan $P = 0,000$, dengan nilai $T > 1,96$ dan $P < 0,05$, yang mengonfirmasi adanya pengaruh signifikan. Dengan demikian, hipotesis ini diterima, menandakan bahwa semakin baik pelaksanaan *remote working*, semakin tinggi motivasi individu. Penelitian ini sejalan dengan temuan yang dilakukan oleh Franken *et al.* (2021) yang menemukan bahwa peningkatan otonomi dalam pengaturan *remote working* secara langsung memperkuat motivasi intrinsik. Fleksibilitas dalam memilih lokasi dan waktu kerja memungkinkan karyawan Gen Z memiliki kendali lebih besar atas pekerjaan mereka, yang berkontribusi pada peningkatan kepuasan dan kinerja. Selain itu, studi Raghuram *et al.* (2022) menambahkan bahwa karyawan *remote* melaporkan motivasi lebih tinggi ketika mereka diberikan ruang untuk menyusun rutinitas pribadi dan menggunakan teknologi untuk mencapai tujuan kerja secara mandiri. Hal ini mendukung konsep *self-determination theory*, di mana otonomi mendorong motivasi intrinsik.

Lebih lanjut, Nguyen & Templer (2023) menemukan bahwa pengaturan fleksibel dalam sistem *remote working* meningkatkan kebutuhan karyawan akan *mastery* dan *sense of progress*, dua komponen kunci dalam motivasi intrinsik. Mereka mencatat bahwa pekerja Gen Z yang memiliki kendala jadwal dan lokasi secara mandiri menunjukkan motivasi berkelanjutan dan ketahanan kerja (*resilience*). Temuan tambahan dari Zhang *et al.* (2024) menunjukkan bahwa *remote working* yang diorganisasi dengan baik dengan struktur komunikasi terbuka, dukungan teknologi, dan kepercayaan manajemen mendorong motivasi dan produktivitas. Penelitian ini menekankan bahwa *remote working* bukan sekadar kebijakan tempat kerja, tetapi juga strategi holistik yang mencakup dukungan struktural, umpan balik reguler, dan pelatihan digital. Secara tajam, hasil ini menunjukkan bahwa fleksibilitas dan otonomi dalam pengaturan *remote working* adalah pendorong utama motivasi Gen Z. Kontrol atas rutinitas harian, kebebasan untuk menyusun blok kerja, makan, hiburan, serta kepercayaan dari organisasi menciptakan lingkungan yang memperkuat daya tahan emosional dan efektivitas kerja. Oleh karena itu, perusahaan di Batam disarankan untuk mengembangkan kebijakan *remote working* struktural seperti pengaturan jam inti, pelatihan pengelolaan mandiri, dan sistem penghargaan berbasis hasil untuk memaksimalkan motivasi dan produktivitas tenaga kerja muda generasi Z.

Hipotesis 5: Remote working memiliki pengaruh signifikan terhadap dukungan sosial.

Remote working memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap dukungan sosial. Artinya, semakin efektif remote working, semakin tinggi dukungan sosial yang dirasakan.

Hipotesis kelima menyatakan bahwa *remote working* memiliki pengaruh positif terhadap dukungan sosial. Hasil analisis menunjukkan nilai $T = 7,905$ dan $P = 0,000$, yang secara statistik signifikan ($T > 1,96$ dan $P < 0,05$). Dengan demikian, hipotesis ini diterima, yang berarti semakin efektif pelaksanaan *remote working*, semakin tinggi pula dukungan sosial yang dirasakan oleh karyawan Gen Z di Batam. Temuan ini menunjukkan bahwa kerja jarak jauh tidak serta-merta melemahkan interaksi sosial, tetapi justru dapat memperkuatnya ketika didukung dengan teknologi komunikasi yang tepat. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian Leonardelli (2022) yang menemukan bahwa teknologi komunikasi seperti *video call*, *instant messaging*, dan *collaborative tools* mampu menjaga hubungan sosial antarpegawai meskipun mereka bekerja secara *remote*. Demikian pula, Singh *et al.* (2022) menunjukkan bahwa platform komunikasi digital memungkinkan interaksi informal maupun profesional tetap berjalan lancar, membantu mempertahankan rasa kebersamaan. Dukungan tambahan datang dari studi D'Angelo, Negro, & Cassarino (2024) di Italia yang dipublikasikan dalam jurnal Sustainability. Studi tersebut menyoroti bahwa smart working (kerja fleksibel berbasis teknologi) berperan dalam mempertahankan dan bahkan meningkatkan *workplace social capital* seperti rasa memiliki, kepercayaan tim, dan keterikatan terhadap organisasi. Selain itu, penelitian Buonomo *et al.* (2023) dalam International Journal of Environmental Research and Public Health menemukan bahwa *sense of community* menjadi mediator penting dalam menjaga kepuasan kerja dan stabilitas emosional karyawan *remote*, bahkan ketika mereka menghadapi beban kerja tinggi. Secara tajam, temuan ini menegaskan bahwa *remote working* yang dirancang dengan komunikasi efektif dan struktur kolaboratif justru memperkuat hubungan sosial di lingkungan kerja. Bagi Gen Z yang terbiasa menggunakan teknologi digital, bentuk interaksi melalui *grup chat*, *video meeting*, *mentoring virtual*, hingga aktivitas online informal mampu menggantikan dan melengkapi relasi sosial konvensional. Oleh karena itu, perusahaan di Batam sebaiknya tidak hanya memfasilitasi kerja jarak jauh dari aspek teknis, tetapi juga secara aktif membangun budaya kerja yang inklusif dan komunikatif agar dukungan sosial tetap terpelihara dan bahkan meningkat di tengah dinamika kerja modern.

Hipotesis 6: Motivasi memediasi hubungan antara *remote working* dan Work-Life Balance.

***Remote Working* melalui Motivasi belum memberikan pengaruh yang cukup kuat terhadap Work Life Balance.**

Hipotesis keenam menyatakan bahwa motivasi memediasi hubungan antara *remote working* dan *work-life balance*. Namun, hasil analisis menunjukkan nilai $T = 1,373$ dan $P = 0,170$, yang berarti efek mediasi ini tidak signifikan ($T < 1,96$ dan $P > 0,05$). Dengan demikian, hipotesis ini ditolak, menunjukkan bahwa *remote working* tidak secara langsung

meningkatkan *work-life balance* melalui peningkatan motivasi. Artinya, meskipun pekerja jarak jauh mungkin termotivasi, motivasi tersebut tidak cukup menjadi mekanisme utama yang menghubungkan *remote working* dan *work-life balance* dalam penelitian ini. Temuan ini sejalan dengan literatur sebelumnya. Tejero *et al.* (2021) dalam studi mereka menemukan bahwa efektivitas *remote working* dalam meningkatkan *work-life balance* sangat bergantung pada faktor lingkungan kerja seperti fleksibilitas jadwal dan ketersediaan teknologi dan bahwa motivasi intrinsik saja tidak memadai tanpa infrastruktur pendukung. Selain itu, Borghouts *et al.* (2022), dalam konteks pandemi COVID-19, menunjukkan bahwa tekanan pekerjaan dan gangguan dari lingkungan rumah lebih dominan dalam mempengaruhi *work-life balance* dibandingkan oleh motivasi individu, yang mempertegas bahwa motivasi bukan mediator utama. Studi Lien & Hung (2023) juga mengemukakan bahwa tanpa dukungan manajerial dan infrastruktur digital yang memadai seperti kebijakan kerja fleksibel dan komunikasi efektif motivasi kerja justru dapat menjadi faktor yang melemahkan *work-life balance* karena tuntutan struktural yang tidak terpenuhi. Secara tajam, hasil ini menunjukkan bahwa motivasi individu tidak dapat menggantikan peran penting dukungan struktural dalam hubungan *remote working* *work-life balance*. Gen Z di Batam yang memiliki kemampuan adaptasi digital tinggi tetapi tetap memerlukan kombinasi antara motivasi dan lingkungan kerja yang kondusif agar kebijakan *remote working* benar-benar efektif. Oleh karena itu, perusahaan perlu lebih fokus pada penyediaan fleksibilitas waktu, dukungan teknologi, dan kebijakan *work-from-home* yang jelas dibandingkan sekadar mengandalkan motivasi pekerja.

Hipotesis 7: Dukungan sosial memediasi hubungan antara *remote working* dan *Work-Life Balance*.

Remote Working melalui Sosial Support juga belum memberikan pengaruh yang cukup kuat terhadap Work Life Balance.

Hipotesis ketujuh menyatakan bahwa dukungan sosial memediasi hubungan antara *remote working* dan *work-life balance*. Namun, hasil analisis menunjukkan nilai $T = 0,525$ dan $P = 0,600$, yang berarti efek mediasi ini tidak signifikan ($T < 1,96$ dan $P > 0,05$). Dengan demikian, hipotesis ini ditolak, menunjukkan bahwa meskipun *remote working* dapat memengaruhi *work-life balance*, hal tersebut tidak berjalan melalui jalur dukungan sosial dalam penelitian ini. Temuan ini sejalan dengan beberapa studi sebelumnya. Penelitian oleh Margariti *et al.* (2021) mengungkapkan bahwa dukungan sosial dalam konteks kerja jarak jauh sering kali kurang efektif ketika individu menghadapi tekanan pekerjaan yang tinggi atau gangguan dari lingkungan rumah. Hal ini menunjukkan bahwa manfaat dukungan sosial dapat terhambat oleh faktor-faktor eksternal lainnya. Selain itu, studi oleh Van-Zoonen & Sivunen (2022) dalam riset terhadap pekerja Finlandia menemukan bahwa meskipun teknologi komunikasi dapat

memperkecil isolasi, intensitas *remote working* yang tinggi justru berpotensi meningkatkan perasaan terisolasi, sehingga dukungan sosial tidak selalu memengaruhi keseimbangan kerja-hidup secara langsung. Menemukan bahwa efek dukungan sosial sering kali berkurang dalam konteks kerja jarak jauh akibat isolasi sosial yang mengurangi interaksi langsung dengan rekan kerja. Dalam situasi seperti ini, dukungan sosial tidak selalu dapat membantu individu mencapai *work-life balance*.

Selanjutnya, penelitian oleh Kossek *et al.* (2023) menekankan bahwa efektivitas dukungan sosial sangat bergantung pada kondisi kerja lainnya, seperti kebijakan fleksibilitas dan kemampuan individu untuk menetapkan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Secara tajam, hasil ini menunjukkan bahwa dukungan sosial baik dari rekan kerja atau atasan hanya menjadi mediator yang lemah dalam hubungan *remote working work-life balance* di kalangan Gen Z Batam. Generasi ini, meskipun paham teknologi dan kolaboratif, tetap membutuhkan kerangka kerja yang mendukung seperti fleksibilitas waktu kerja, kejelasan komunikasi, dan pengelolaan tekanan kerja agar interaksi sosial benar-benar berdampak terhadap kesejahteraan. Dengan kata lain, intervensi struktural sangat penting, dan dukungan sosial saja tanpa sistem pendukung organisasi tidak cukup untuk menjawab tantangan keseimbangan dalam pengaturan kerja jarak jauh.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *remote working*, motivasi, dan dukungan sosial terhadap *work-life balance* pada karyawan Gen Z di Batam. Berdasarkan hasil analisis, berikut adalah kesimpulan utama dari penelitian ini adalah *remote working* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance* karyawan Gen Z di Batam. Hal ini menunjukkan bahwa fleksibilitas waktu dan tempat yang ditawarkan oleh *remote working* mampu membantu karyawan dalam mengelola waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dengan demikian, *remote working* berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kualitas hidup karyawan. Dukungan sosial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work-life balance*. Hasil ini mengindikasikan bahwa dalam konteks karyawan Gen Z, dukungan sosial belum menjadi faktor dominan dalam membantu mereka mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Faktor lain, seperti kebebasan kerja dan fleksibilitas, cenderung lebih memengaruhi persepsi *work-life balance* pada generasi ini.

Motivasi juga tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work-life balance*. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, tidak cukup untuk menciptakan *work-life balance* tanpa adanya dukungan struktural, seperti pengaturan waktu kerja yang fleksibel atau pengurangan beban kerja. *Remote working* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. Fleksibilitas yang diberikan oleh

remote working mampu meningkatkan motivasi intrinsik karyawan karena mereka memiliki kontrol lebih besar terhadap pengaturan kerja mereka. Hal ini menunjukkan bahwa *remote working* dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. *Remote working* memiliki pengaruh yang sangat kuat dan signifikan terhadap dukungan sosial. Teknologi komunikasi yang mendukung kerja jarak jauh memungkinkan karyawan tetap terhubung dengan rekan kerja dan atasan meskipun bekerja dari lokasi yang berbeda, sehingga memperkuat hubungan sosial mereka. Motivasi tidak berhasil memediasi hubungan antara *remote working* dan *work-life balance*. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun *remote working* mampu meningkatkan motivasi karyawan, motivasi tersebut belum cukup untuk memengaruhi *work-life balance* secara signifikan. Faktor eksternal lain, seperti tekanan pekerjaan atau kebijakan kerja, kemungkinan memiliki pengaruh yang lebih besar. Dukungan sosial juga tidak berhasil memediasi hubungan antara *remote working* dan *work-life balance*. Dalam konteks ini, dukungan sosial belum mampu meningkatkan *work-life balance* secara signifikan, terutama ketika ada gangguan eksternal seperti beban kerja yang tinggi atau lingkungan kerja yang kurang kondusif.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam interpretasi hasilnya. Pertama, penelitian ini menggunakan pendekatan *cross-sectional*, yaitu pengumpulan data dilakukan hanya pada satu titik waktu. Hal ini membatasi kemampuan penelitian dalam menjelaskan hubungan kausal atau perubahan dinamis antar variabel seperti *remote working*, motivasi, dukungan sosial, dan *work-life balance*. Kedua, sampel penelitian terbatas pada karyawan Generasi Z di wilayah Batam, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasikan ke wilayah atau kelompok usia lain yang memiliki karakteristik sosial dan budaya yang berbeda. Ketiga, seluruh data diperoleh melalui *self-reported questionnaire*, yang rentan terhadap bias subjektif, seperti kecenderungan responden memberikan jawaban yang dianggap paling baik atau paling benar secara sosial (*social desirability bias*). Keempat, meskipun variabel-variabel utama dalam penelitian ini telah diukur dengan instrumen yang valid dan reliabel, penelitian belum mempertimbangkan faktor eksternal lainnya yang berpotensi memengaruhi *work-life balance*, seperti tekanan pekerjaan, dinamika keluarga, kepribadian individu, serta kebijakan organisasi. Kelima, hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi dan dukungan sosial tidak berperan signifikan sebagai mediator dalam hubungan antara *remote working* dan *work-life balance*. Hal ini mungkin disebabkan oleh adanya variabel perantara lain yang belum dimasukkan dalam model, seperti tingkat otonomi kerja, keterlibatan karyawan (*job engagement*), atau *burnout*. Oleh karena itu, penelitian lanjutan sangat disarankan untuk mengeksplorasi variabel-variabel tambahan serta menggunakan pendekatan

longitudinal agar dapat memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh terhadap dinamika remote working dan *work-life balance*, khususnya di kalangan Gen Z.

Implikasi Penelitian

Penelitian ini memberikan wawasan bahwa remote working memiliki potensi besar untuk meningkatkan *work-life balance* dan motivasi karyawan, tetapi efektivitasnya bergantung pada dukungan struktural yang memadai. Selain itu, temuan ini menyoroti bahwa karyawan Gen Z cenderung lebih mengutamakan fleksibilitas dan kebebasan dibandingkan dengan faktor sosial atau motivasional lainnya. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk mengembangkan kebijakan kerja yang lebih fleksibel, menyediakan teknologi pendukung yang optimal, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *work-life balance*.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Riyami, S., Razzak, M. R., Al-Busaidi, A. S., & Palali, R. (2023). Impact of Work from Home on Work-Life Balance: Mediating Effects of Work-Family Conflict and Work Motivati -on. *Heritage and Sustainable Develop ment*, 5(1), 33–52. <https://doi.org/10.37868/hsd.v5i1.129>
- Amrullah, M., Perkasa, D. H., & Edward, R. (2025). Gen Z and the Future of Work: Adapting HRM Strategies for A Digital Workforce. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI)*, 6(3), 1835–1843. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i3.4053>
- Aprilita, A. (2024). Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia pada Generasi Z: Tantangan dan Peluang di Era Digital untuk Meningkatkan Kematangan Karir. *Advances In Social Humanities Research*, 2(2), 221–235. <https://doi.org/10.46799/adv.v2i2.187>
- Arunprasad, P., Dey, C., Jebli, F., Manimuthu, A., & El Hathat, Z. (2022). Exploring the Remote Work Challenges in the Era of COVID-19 Pandemic: Review and Application Model. *Benchmarking: An International Journal*, 29(10), 3333–3355. <https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2021-0421>
- Babatunde, F., & Iyaji, P. I. (2024). The Impact of Remote Work on Employee Mental Health: A Study of Selected Employees of United Bank for Africa in Kogi State, Nigeria. *Kampala International University Interdisciplinary Journal of Humanities and Social Sciences*, 5(2), 272–288. <https://doi.org/10.59568/KIJHUS-2024-5-2-19>
- Borghouts, J. W., Mark, G., Williams, A. C., & Breideband, T. (2022). Motivated to Work or Working to Stay Motivated: A Diary and Interview Study on Working from Home. *Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction*, 6(2), 1–26. <https://doi.org/10.1145/3555121>
- Broeck, A. Van den, Howard, J. L., Van Vaerenbergh, Y., Leroy, H., & Gagné, M. (2021). Beyond Intrinsic and Extrinsic Motivation: A Meta-Analysis on Self-Determination Theory's Multidimensional Concep tualization of Work Motivation. *Organizational Psychology Review*, 11(3), 240–273. <https://doi.org/10.1177/20413866211006173>
- Buffer. (2021). *State of Remote Work 2021*. <https://buffer.com/state-of-remote-work/2021>
- Buonomo, I., De Vincenzi, C., Pansini, M., D'Anna, F., & Benevene, P. (2024). Feeling Supported as a Remote Worker: The Role of Support from Leaders and Colleagues and Job Satisfaction in Promoting Employees' Work–Life Balance. In *International Journal of Environmental Research and Public Health* (Vol. 21, Issue 6, p. 770). <https://doi.org/10.3390/ijerph21060770>
- Buonomo, I., Ferrara, B., Pansini, M., & Benevene, P. (2023). Job Satisfaction and Perceived

- Structural Support in Remote Working Conditions—The Role of a Sense of Community at Work. In *International Journal of Environmental Research and Public Health* (Vol. 20, Issue 13, p. 6205). <https://doi.org/10.3390/ijerph20136205>
- Chaudhary, S. (2020). Will Remote Working be the New Normal? The Challenges Faced By Organisations in Facilitating it. *International Journal of Mechanical and Production Engineering Research and Development*, 10(3), 12021–12030. <https://doi.org/10.24247/ijmperdjun20201149>
- Costin, A., Roman, A. F., & Balica, R.-S. (2023). Remote Work Burnout, Professional Job Stress, and Employee Emotional Exhaustion during the COVID-19 Pandemic. *Frontiers in Psychology*, 14, 1193854. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1193854>
- Davidescu, A. A., Apostu, S.-A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees—Implications for Sustainable Human Resource Management. In *Sustainability* (Vol. 12, Issue 15, p. 6086). <https://doi.org/10.3390/su12156086>
- Duan, S. X., & Deng, H. (2024). Intrinsic Needs and Job Performance in Digital Work: The Mediating Role of Work-Life Balance. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 71(1), 7892–7900. <https://doi.org/10.1109/TEM.2022.3218925>
- Earl-Wilcox, K. A. (2021). *Autonomy and Engagement as Intrinsic Motivation Factors for Remote Workers*. Grand Canyon University.
- Folkesson, E. (2024). *Exploring Remote Work: A Quantitative Study Analyzing Factors Impacting Intrinsic Motivation*. Handelshøyskolen BI.
- Franken, E., Bentley, T., Shafaei, A., Farr-Wharton, B., Onnis, L., & Omari, M. (2021). Forced Flexibility and Remote Working: Opportunities and Challenges in the New Normal. *Journal of Management & Organization*, 27(6), 1131–1149. <https://doi.org/10.1017/jmo.2021.40>
- Gagné, M., Parent-Rochelleau, X., Bujold, A., Gaudet, M.-C., & Lirio, P. (2022). How Algorithmic Management Influences Worker Motivation: A Self-Determination Theory Perspective. *Canadian Psychology/ Psychologie Canadienne*, 63(2), 247–260. <https://doi.org/10.1037/cap0000324>
- Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S., & Toscano, F. (2021). Work From Home During the COVID-19 Outbreak: The Impact on Employees' Remote Work Productivity, Engagement, and Stress. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 63(7), 426–432. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002236>
- Gallup. (2022). *State of the Global Workplace: 2022 Report*. <https://www.cca-global.com/content/latest/article/2023/05/state-of-the-global-workplace-2022-report-346/>
- García-Salirrosas, E. E., Rondon-Eusebio, R. F., Geraldo-Campos, L. A., & Acevedo-Duque, Á. (2023). Job Satisfaction in Remote Work: The Role of Positive Spillover from Work to Family and Work-Life Balance. In *Behavioral Sciences* (Vol. 13, Issue 11, p. 916). <https://doi.org/10.3390/bs13110916>
- Harvard Business Review. (2022). *Remote Work*. <https://hbr.org/topic/subject/remote-work>
- Hasibuan, A. A., & Firmansyah, A. (2023). Work Life Balance Ditinjau Dari Implementasi Pemberian Cuti Tahunan Dan Pola Mutasi Pegawai Sektor Publik. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 3(2), 270–283. <https://doi.org/10.54957/jolas.v3i2a.602>
- Jin, W., Li, P., Ma, H., & Qin, M. (2024). The Impact of Communication Software Usage on Work Engagement in Remote Work: The Mediating Role of Distraction and FOMO. *Current Psychology*, 43(27), 23156–23177. <https://doi.org/10.1007/s12144-024-06035-z>
- Köse, S., Beril, B., & Bayat, İ. K. (2021). Mediator Role of Resilience in the Relationship between Social Support and Work-Life Balance. *Australian Journal of Psychology*, 73(3), 316–325. <https://doi.org/10.1080/00049530.2021.1895678>
- Kossek, E. E., Perrigino, M. B., & Lautsch, B. A. (2023). Work-Life Flexibility Policies from a Boundary Control and Implementation Perspective: A Review and Research Framework. *Journal of Management*, 49(6), 2062–2108. <https://doi.org/10.1177/01492063221140354>

- Kottwitz, M. U., Wehrt, W., Gerhardt, C., Augusto Coelho, D., Schmutz, D., & Elfering, A. (2022). Yesterday's Work-Home Conflict and Actigraphically Recorded Sleep-Onset Latency as Predictors of Today's Cognitive Failure. *Journal of Business and Psychology*, 37(3), 509–524. <https://doi.org/10.1007/s10869-021-09766-z>
- Kuswibowo, C., Santosa, D. F., & Adil, A. S. (2024). Remote Work, Flextime, and Four-Day Workweeks: Mengevaluasi Peran Mereka dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Industri Dan Rantai Pasok*, 5(1), 88–94. <https://jurnal.poltekapp.ac.id/index.php/SNMIP/article/view/1592>
- Lal, B., Dwivedi, Y. K., & Haag, M. (2023). Working from Home during COVID-19: Doing and Managing Technology-Enabled Social Interaction with Colleagues at a Distance. *Information Systems Frontiers*, 25(4), 1333–1350. <https://doi.org/10.1007/s10796-021-10182-0>
- Leonardelli, G. J. (2022). Lessons from a Crisis: Identity as a Means of Leading Remote Workforces Effectively. *Organizational Dynamics*, 51(2), 100886. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2021.100886>
- Lien, N. T., & Hung, N. M. (2023). Examining the Factors Affecting Work-Life Balance and Well-being Among Remote Workers: Evidence from Transportation Businesses in Vietnam. *Revista Gestão & Tecnologia*, 23(4), 258–284. <https://doi.org/10.20397/2177-6652/2023.v23i4.2708>
- Logan, K. O. (2022). *Examining the Relationship of the Human Basic Psychological Needs of Autonomy, Competence, and Relatedness to Intrinsic Motivation of Remote Workers in Virtual Environments*. The Chicago School of Professional Psychology.
- Maharani, A. (2024). Back to Work or Remote Work: Trends and Challenges. In *Business and Management in Asia: Disruption and Change*. Springer.
- Mahda, A. S., Zumrodah, A., Daud, K. I., & Anshori, M. I. (2025). Kepemimpinan dalam Ekonomi Gig & Remote Work: Tantangan dan Strategi dalam Memimpin Tim Virtual Global. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 12(5), 1954–1965. <http://jurnal.um-tapsel.ac.id/index.php/nusantara/article/view/20908>
- Marcial, D. E., Palama, J. C. L., Bucog, F. P., Seraspe, B. J. L., & Launer, M. A. (2024). Digital Trust and Social Interactions among Employees in the Workplace. In *Trust in Social and Business Relations* (pp. 97–108). <https://doi.org/10.4324/9781032633749-10>
- Margariti, E. K., Ali, R., Benthem de Grave, R., Verweij, D., Smeddinck, J., & Kirk, D. (2021). Understanding the Experiences of Remote Workers: Opportunities for Ambient Workspaces at Home. *Frontiers in Computer Science*, 3, 673585. <https://doi.org/10.3389/fcomp.2021.673585>
- McAlpine, K. L., Bell, B. S., & Léon, E. (2025). It Matters How You Got There and Who Else Is Doing It: Examining the Effects of Two Social Contextual Characteristics of Working From Home. *Human Resource Management*, 64(2), 289–306. <https://doi.org/10.1002/hrm.22262>
- McKinsey & Company. (2021). *Mind the Gap: No Hybrid Option? Then Gen Z Might Quit*. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/email/genz/2022/05/17/2022-05-17b.html>
- Ploszaj, H. H. B., Fernandes, B. H. R., Viacava, J. J. C., & Cardoso, A. N. (2025). Understanding the Associations Between “Work from Home,” Job Satisfaction, Work-Life Balance, Stress, and Gender in an Organizational Context of Remote Work. *Discover*, 5(1), 24–32. <https://doi.org/10.1007/s44202-025-00342-7>
- Prasad, K. D. V., & Satyaprasa, V. K. (2023). The Relationship between Remote Working and Work-life Balance with Mediating and Moderating Effects of Social Support: An Empirical Study of Information Technology Employees. *International Journal of Organizational Leadership*, 12(3), 235–253. <https://doi.org/10.33844/ijol.2023.60366>
- Prayudi, A., & Komariyah, I. (2023). The Impact of Work Motivation, Work Environment, and Career Development on Employee Job Satisfaction. *Jurnal Visi Manajemen*, 9(1), 100–112. <https://doi.org/10.56910/jvm.v9i1.268>
- Putra, K. C., Pratama, T. A., Linggautama, R. A., & Prasetyaningtyas, S. W. (2020). The Impact

- of Flexible Working Hours, Remote Working, and Work-Life Balance on Employee Satisfaction in the Banking Industry During the COVID-19 Pandemic Period. *Journal of Business and Management Review*, 1(5), 341–353. <https://doi.org/10.47153/jbmr15.592020>
- PwC's Future of Work. (2022). *The Future of Work: A Journey to 2022*. PwC's Future of Work.
- Rasminingsih, N. K. N., Wibawa, I. W. S., & Fahrianto, R. I. (2021). *Pengaruh Beban Kerja dan Work Family Conflict Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Dukungan Sosial*. Udayana University.
- Rogers, K. (2022). *The Effects of Remote Work on Organizational Culture: Examining the Effects of External Social Support to Mitigate Social Isolation within Organizations*. University of Tennessee.
- Rosyadi, H. I., & Bayudhigantara, M. E. (2021). The Effect of Flexible Working Arrangements and Social Support on Organizational Commitment with Work-Life Balance as a Mediation Variable. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 5(9), 61–73. https://ijebmr.com/uploads/pdf/archivepdf/2021/IJEBMR_827.pdf
- Schade, H. M., Digutsch, J., Kleinsorge, T., & Fan, Y. (2021). Having to Work from Home: Basic Needs, Well-Being, and Motivation. In *International Journal of Environmental Research and Public Health* (Vol. 18, Issue 10, p. 5149). <https://doi.org/10.3390/ijerph18105149>
- Schroth, H. (2019). Are You Ready for Gen Z in the Workplace? *California Management Review*, 61(3), 5–18. <https://doi.org/10.1177/0008125619841006>
- Shockley, K. M., Allen, T. D., Dodd, H., & Waiwood, A. M. (2021). Remote Worker Communication during COVID-19: The Role of Quantity, Quality, and Supervisor Expectation-Setting. *Journal of Applied Psychology*, 106(10), 1466–1482. <https://doi.org/10.1037/apl0000970>
- Singh, P., Bala, H., Dey, B. L., & Filieri, R. (2022). Enforced Remote Working: The Impact of Digital Platform-Induced Stress and Remote Working Experience on Technology Exhaustion and Subjective Wellbeing. *Journal of Business Research*, 151, 269–286. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.07.002>
- Slavković, M., Sretenović, S., & Bugarčić, M. (2022). Remote Working for Sustainability of Organization during the COVID-19 Pandemic: The Mediator-Moderator Role of Social Support. In *Sustainability* (Vol. 14, Issue 1, p. 70). <https://doi.org/10.3390/su14010070>
- Sunyoto, D., & Mulyono, A. (2025). Pengaruh Employee Engagement, Work-Life Balance, Dukungan Sosial, dan Stres Kerja terhadap Kesejahteraan Psikologis Karyawan Perusahaan Garmen di Yogyakarta. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu*, 3(6), 3017–3028. <https://melatijournal.com/index.php/Metta/article/view/647>
- Syal, A., Rosnani, T., Daud, I., Kalis, M. C. I., & Hendri, M. I. (2024). The Influence of Reward and Work-Life Balance on Employee Retention: The Mediating Effect of Job Satisfaction among Generation Z Employees in West Kalimantan. *Journal of Management Science (JMAS)*, 7(1), 270–279. <https://www.proquest.com/openview/84a6c09069ad98e62c7eecf8d43fc838/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2045302>
- Tejero, L. M. S., Seva, R. R., & Fadrilan-Camacho, V. F. F. (2021). Factors Associated with Work-Life Balance and Productivity before and during Work from Home. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 63(12), 1065–1072. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002377>
- Terrell, V. (2024). *Social Support, Employee Engagement, and Turnover Intention of Hybrid Working Leaders in the Pharmaceutical Industry*. Walden University.
- Van-Zoonen, W., Sivunen, A., Blomqvist, K., Olsson, T., Ropponen, A., Henttonen, K., & Vartiainen, M. (2021). Understanding Stressor–Strain Relationships during the COVID-19 Pandemic: The Role of Social Support, Adjustment to Remote Work, and Work–Life Conflict. *Journal of Management & Organization*, 27(6), 1038–1059. <https://doi.org/10.1017/jmo.2021.50>
- Van-Zoonen, W., & Sivunen, A. E. (2022). The Impact of Remote Work and Mediated

- Communication Frequency on Isolation and Psychological Distress. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(4), 610–621. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.2002299>
- Wahyudin, A., Fitriati, A., Darmawan, A., & Rachmawati, E. (2025). Pengaruh Work Life Balance dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Entrepreneur ship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 6(1), 110–131. <https://doi.org/10.37631/ebisma.v6i1.1802>
- Wang, H., Chen, X., Wang, H., & Xie, M. (2022). Employee Innovative Behavior and Workplace Wellbeing: Leader Support for Innovation and Coworker Ostracism as Mediators. *Frontiers in Psychology*, 13(1), 1014195. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1014195>
- Wang, L., & Xie, T. (2023). Double-Edged Sword Effect of Flexible Work Arrangements on Employee Innovation Performance: From the Demands–Resources–Individual Effects Perspective. In *Sustainability* (Vol. 15, Issue 13, p. 10159). <https://doi.org/10.3390/su151310159>
- WFH Research. (2020). *How Working from Home Works Out*. <https://wfhresearch.com/research-and-policy/>
- Xiang, K., Wu, M.-Y., Tong, Y., & He, C. (2024). Imprinting and Workplace Well-Being Among Generation Z Hotel Employees. *Journal of Travel Research*, 64(6), 1393–1413. <https://doi.org/10.1177/00472875241249396>
- Zhao, X. (Roy), Wang, J., Law, R., & Fan, X. (2020). A Meta-Analytic Model on the Role of Organizational Support in Work-Family Conflict and Employee Satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(12), 3767–3786. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2020-0371>
- Zulkarnaen, W., Fitriani, I., & Widia, R. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pt. Alva Karya Perkasa Bandung. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 2(1), 42–62. <https://doi.org/10.31955/jimea.vol1.iss1.pp42-62>

GAMBAR DAN TABEL

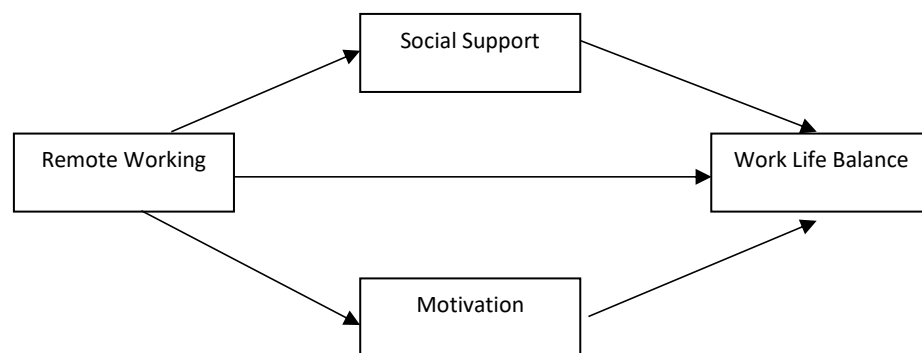


Figure 1/Graph 1. Research Model

Table 1. Respondent Demographics

Variable	Category	Percentage
Gender	Male	30.9%
	Female	69.1%
Age	18-22 years	17%
	23-27 years	83%
Duration of Remote Work	Less tha 6 months	32.9%
	6-12 months	36.9%
	13-24 months	6.4%

	More than 24 months	23.7%
Type of Organization	Privat Sector	72.3%
	Government	27.3%

Table 2. Outer Loading

Indicator	Motivasi	Remote Working	Social Support	Work Life Balance
M1	0.867			
M3	0.733			
M4	0.790			
M5	0.817			
M6	0.841			
RW1		0.759		
RW2		0.872		
RW3		0.816		
RW4		0.791		
RW5		0.744		
SS1			0.859	
SS2			0.712	
SS3			0.869	
SS4			0.854	
SS5			0.846	
WLB1				0.880
WLB2				0.915
WLB3				0.873
WLB4				0.938

Table 3. Construct Reliability and Validity

Construct	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Motivation	0.870	0.886	0.905	0.657
Remote Working	0.857	0.864	0.897	0.636
Social Support	0.886	0.892	0.917	0.689
Work Life Balance	0.924	0.948	0.946	0.814

Table 4. R Square

Construct	R Square	R Square Adjusted
Motivation	0.156	0.152
Social Support	0.338	0.336
Work Life Balance	0.095	0.084

Table 5. Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values, P-Values)

Relationship	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Motivation -> Work Life Balance	0.149	0.165	0.100	1.487	0.138
Remote Working -> Motivation	0.394	0.384	0.109	3.612	0.000
Remote Working -> Social Support	0.582	0.577	0.074	7.905	0.000
Remote Working -> Work Life Balance	0.179	0.174	0.088	2.035	0.042
Social Support -> Work Life Balance	0.046	0.053	0.084	0.543	0.587

Table 6. Specific Indirect Effects (Mean, STDEV, T-Values, P-Values)

Relationship	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Remote Working -> Motivation -> Work Life Balance	0.059	0.061	0.043	1.373	0.170
Remote Working -> Social Support -> Work Life Balance	0.027	0.032	0.051	0.525	0.600