

Peran Kepuasan Kerja sebagai Mediasi antara *Work Life Balance* dan *Burnout* terhadap Kinerja *Driver* Generasi Z pada ShopeeFood di Kota Semarang

Natasya Cantika Sifaputri ^{1*}, Aris Puji Purwatiningsih ², Masitha Fahmi Wardhani ³, Raden Ayu Aminah Rizkia Puspita Sari ⁴

^{1*,2,3,4}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dian Nuswantoro, Kota Semarang, Provinsi Jawa tengah, Indonesia.

Email: 211202207664@mhs.dinus.ac.id ^{1*}, aris.puji.p@dsn.dinus.ac.id ², masithafahmi@dsn.dinus.ac.id ³, radenayu.riskia@dsn.dinus.ac.id ⁴

Abstrak. Fenomena *gig economy* meningkatkan tekanan kerja pada driver Generasi Z ShopeeFood, sehingga *work life balance* dan *burnout* menjadi faktor yang memengaruhi kinerja. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *work life balance*, *burnout*, dan kinerja driver Generasi Z ShopeeFood di Kota Semarang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM–PLS)*. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dari 137 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance* dan *burnout* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja serta mampu memediasi pengaruh *work life balance* dan *burnout* terhadap kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja driver Generasi Z ShopeeFood dipengaruhi secara langsung oleh *work life balance* dan *burnout*, serta secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Oleh karena itu, keseimbangan kehidupan kerja, kemampuan mengelola tekanan kerja, dan kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja driver.

Kata kunci: *Work Life Balance; Burnout; Kepuasan Kerja; Kinerja; ShopeeFood.*

Abstract. The *gig economy* phenomenon has increased work pressure among Generation Z ShopeeFood drivers, making *work-life balance* and *burnout* important factors affecting performance. This study aims to analyze the role of job satisfaction as a mediating variable in the relationship between *work-life balance*, *burnout*, and the performance of Generation Z ShopeeFood drivers in Semarang City. A quantitative approach was employed using the *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM–PLS)* method. Data were collected through a Likert-scale questionnaire from 137 respondents. The results indicate that *work-life balance* and *burnout* have a significant positive effect on both job satisfaction and performance. Job satisfaction also has a significant positive effect on performance and mediates the relationship between *work-life balance*, *burnout*, and performance. These findings suggest that the performance of Generation Z ShopeeFood drivers is influenced both directly by *work-life balance* and *burnout* and indirectly through job satisfaction. Therefore, maintaining *work-life balance*, managing work pressure, and improving job satisfaction are important factors in enhancing driver performance.

Keywords: *Work-Life Balance; Burnout; Job Satisfaction; Performance; ShopeeFood.*

Pendahuluan

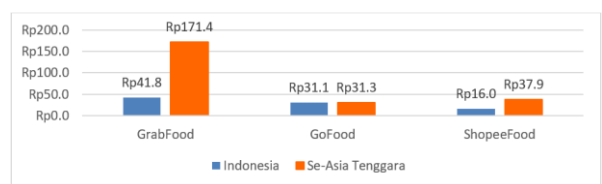
Keberhasilan perusahaan ditentukan oleh kualitas dan kinerja karyawan sehingga pengelolaan serta pengembangan SDM menjadi faktor penting bagi kemajuan perusahaan (Apriliani & Mukhsin, 2024). SDM berperan penting dalam keberhasilan perusahaan sehingga perlu dikelola dan dikembangkan secara optimal (Guli *et al.*, 2025). Setiap perusahaan perlu mengelola SDM secara optimal karena karyawan berperan penting dalam perencanaan dan pencapaian kinerja perusahaan (Sunyoto & Pungkasno, 2024). Perkembangan teknologi yang pesat turut memengaruhi pengelolaan SDM dalam dunia kerja modern, di mana kemajuan digital seperti media sosial dan perdagangan online mendorong perubahan besar dalam aktivitas bisnis. Salah satunya Shopee dengan layanan *ShopeeFood* yang hadir sejak akhir 2021 dan mampu bersaing dengan *GrabFood* (2016) serta *GoFood* (2015), meskipun pada tahun 2022 sempat menghadapi kendala kinerja berupa lambannya waktu pengantaran pesanan (Mahendra *et al.*, 2024). *ShopeeFood* adalah platform layanan pengantaran makanan yang diperkenalkan oleh Shopee pada tahun 2021 dan dapat diakses melalui aplikasi *Shopee* maupun *ShopeePay* dengan berbagai promo menarik hingga diskon 60%. Layanan ini menyediakan dua opsi, yaitu pesan antar dan ambil sendiri (*Pickup*), dengan sistem pembayaran yang fleksibel seperti *ShopeePay*, *SPayLater*, kartu debit/kredit, *SeaBank*, hingga COD (Shopee, 2025).



Gambar 1. Aplikasi Pengantaran Makanan Online Paling Banyak Digunakan

ShopeeFood menempati posisi kedua dengan 29%, dibawah GoFood yang menjadi aplikasi pengantaran makanan *online* yang paling banyak digunakan dengan persentase 38%. Sementara itu, GrabFood berada di posisi ketiga dengan 27%. Hal tersebut menunjukkan persaingan yang ketat di antara tiga *platform* utama tersebut.

Adapun hanya mencapai 4% yang menggunakan aplikasi resmi dari restorannya. Kinerja karyawan mencerminkan tingkat keberhasilan seseorang dalam pencapaian hasil sesuai target, standar, atau kualifikasi yang ditetapkan perusahaan, sehingga penting untuk dijaga agar tidak menurun dan berdampak pada penilaian kinerja yang buruk (Jamilah *et al.*, 2024). Kinerja merupakan tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan tanggung jawab yang diukur melalui kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai (Syarif & Hasan, 2025). Kinerja tidak hanya mencakup penyelesaian tugas, tetapi juga berbagai aktivitas yang memengaruhi hasil kerja (Setiani *et al.*, 2023).



Gambar 2. Transaksi Layanan Pesan Antar Makanan tahun 2024 (Triliun Rp)

Kinerja *ShopeeFood* dilihat dari banyaknya transaksi pesanan masih tergolong rendah jika dibandingkan dengan para pesaing utamanya, yakni *GrabFood* dan *GoFood*. Berdasarkan data Momentum Works yang dikutip dari Katadata.co.id - Setyowati (2025), nilai transaksi *ShopeeFood* di Indonesia pada tahun 2024 hanya mencapai Rp 16 triliun, tertinggal cukup jauh dari *GrabFood* sebesar Rp 41,8 triliun dan *GoFood* sebesar Rp 31,1 triliun. Meskipun secara regional di Asia Tenggara *ShopeeFood* mencatat total transaksi Rp 37,9 triliun lebih tinggi dari *GoFood* yang mencatat Rp 31,3 triliun, namun performanya masih jauh di bawah dominasi *GrabFood* yang mencapai Rp 171,4 triliun. Kondisi kinerja *ShopeeFood* yang masih tertinggal perlu dipahami, terutama karena Generasi Z cenderung mengutamakan keseimbangan hidup dalam bekerja. Meskipun penelitian mengenai *work-life balance*, *burnout*, kepuasan kerja, dan kinerja telah banyak dilakukan, sebagian besar penelitian masih berfokus pada karyawan perusahaan formal, tenaga kesehatan, sektor perhotelan, maupun pekerja konvensional. Penelitian yang secara khusus mengkaji driver platform digital dalam ekosistem *gig economy*, terutama driver *ShopeeFood* Generasi Z, masih relatif terbatas. Karakteristik pekerjaan driver platform berbeda dengan pekerja formal karena

pendapatan sangat bergantung pada jumlah pesanan, jam kerja bersifat fleksibel namun tidak pasti, serta adanya tekanan dari sistem aplikasi, pelanggan, dan persaingan antar driver. Kondisi tersebut berpotensi menciptakan tingkat *burnout* yang berbeda dibandingkan pekerja pada sektor lainnya. Selain itu, Generasi Z dikenal memiliki preferensi yang lebih tinggi terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan fleksibilitas kerja, sehingga hubungan antara *work-life balance*, *burnout*, kepuasan kerja, dan kinerja pada kelompok ini perlu dikaji secara lebih mendalam. Generasi Z lahir antara 1997–2012 (Polisetty *et al.*, 2025), mengharapkan keseimbangan hidup dan fleksibilitas kerja, namun tekanan target dan tuntutan pekerjaan sering memicu kelelahan fisik maupun emosional (Selvia *et al.*, 2025). Survei Gen Z dan *Millennial* oleh Deloitte 2024 yang melibatkan 22.841 responden (14.468 Gen Z dan 8.373 *Millennial*) dari 44 negara, menunjukkan bahwa Gen Z memiliki prioritas berbeda dalam memilih pekerjaan dibandingkan generasi sebelumnya. Faktor utama bagi Gen Z adalah *WLB* (25%), peluang pengembangan diri (21%), gaji (19%), budaya kerja positif (19%) dan fleksibilitas (19%), jenjang karir (18%) dan makna pekerjaan (17%) (Ramadhani, 2024).

Hal tersebut menunjukkan bahwa *WLB* menjadi faktor penting memengaruhi kinerja Generasi Z dalam menjalani dan memilih karier mereka. *Work-Life Balance (WLB)* menjadi aspek penting karena berkaitan langsung dengan pemenuhan kebutuhan individu (Tahir, 2025) untuk memastikan pengelolaan waktu dan energi berjalan selaras antara kepentingan pekerjaan dan kebutuhan kehidupan personal demi menunjang kesejahteraan secara keseluruhan (I. R. N. Afifah *et al.*, 2025). Menurut Susanto *et al.* (2022), *WLB* merujuk kemampuan menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi agar tidak saling mengganggu. Ketidakseimbangan dapat memicu stres, kelelahan, dan penurunan kinerja (Assyahidah *et al.*, 2024). *WLB* dapat mengurangi *burnout* karena membantu karyawan terhindar dari kelelahan emosional, stres, dan penurunan kinerja (Sinaj & Cenolli, 2023). Fenomena *burnout* pada driver *ShopeeFood*, khususnya generasi Z dengan

kondisi kerja mereka di *Gig Economy* yang menuntut jam kerja panjang dan pendapatan rendah. Banyak driver menghabiskan waktu kerja harian melebihi 10 jam dengan penghasilan di bawah UMR, sementara potongan bagi hasil sebesar 20% melebihi ketentuan Kepmenhub No. 667/2022 yang menetapkan batas maksimum 15% (Hartanto & Rohmah, 2024). Kombinasi antara beban kerja berlebih, ketidakadilan kompensasi, dan tekanan untuk tetap produktif di tengah fleksibilitas kerja yang tidak pasti menciptakan risiko tinggi terhadap kelelahan fisik dan mental, sehingga memicu *burnout* pada para driver. *Burnout* terjadi pada karyawan akibat kelelahan fisik, emosional, dan mental, disertai rasa frustrasi karena kurangnya penghargaan, sehingga menurunkan motivasi, inisiatif, serta memengaruhi sikap dan perilaku mereka dalam menghadapi pekerjaan (Fauzi & Ekhsan, 2023). *Burnout* muncul sebagai kelelahan emosional dan mental akibat tuntutan tinggi serta tekanan untuk mencapai kinerja optimal, menekankan pentingnya perusahaan dalam mengelola *WLB* dan mengurangi tingkat kelelahan karyawan (Guli *et al.*, 2025). Kondisi ini menyebabkan kelelahan berkepanjangan, respons yang lambat, dan menurunnya kinerja (Apriliani & Mukhsin, 2024).

Berdasarkan penelitian terdahulu pada penelitian Selvia *et al.* (2025) dan Ghani & Muttaqiyathun (2023) menyatakan *WLB* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian Guli *et al.* (2025), Syarif & Hasan (2025), dan Mahendra *et al.* (2024) menunjukkan *WLB* tidak berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian Selvia *et al.* (2025) dan Sunyoto & Pungkasno (2024) menyatakan *burnout* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, namun penelitian Guli *et al.* (2025) menunjukkan *burnout* berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada *WLB* terhadap kepuasan kerja, penelitian Guli *et al.* (2025) dan Fauzi & Ekhsan (2023) menyatakan *WLB* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan penelitian Jamilah *et al.* (2024) menunjukkan *WLB* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian Guli *et al.* (2025) dan Sunyoto & Pungkasno (2024) menyatakan *burnout* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, namun Fauzi & Ekhsan (2023)

menunjukkan *burnout* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian Guli *et al.* (2025), Syarif & Hasan (2025), Jamilah *et al.* (2024), dan Sunyoto & Pungkasno (2024) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian Setiani *et al.* (2023) menunjukkan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian Sunyoto & Pungkasno (2024) menyatakan kepuasan kerja tidak dapat memediasi *burnout* terhadap kinerja. Penelitian terdahulu mengenai driver layanan pesan antar makanan lebih banyak dilakukan pada platform *GrabFood* dan *GoFood*. Beberapa penelitian menemukan bahwa driver *GrabFood* dan *GoFood* menghadapi tekanan kerja yang berasal dari sistem insentif berbasis target, persaingan memperoleh pesanan, serta tuntutan kecepatan layanan yang dapat memengaruhi tingkat *burnout* dan kinerja. Namun demikian, konteks *ShopeeFood* memiliki karakteristik yang berbeda. Sebagai platform yang relatif lebih baru, *ShopeeFood* masih berupaya meningkatkan pangsa pasar dan volume transaksi di tengah persaingan dengan *GrabFood* dan *GoFood*. Perbedaan sistem promosi, mekanisme insentif, jumlah mitra, distribusi pesanan, serta tingkat persaingan antar driver dapat menciptakan pengalaman kerja yang berbeda bagi mitra pengemudi.

Oleh karena itu, hasil penelitian pada driver *GrabFood* maupun *GoFood* belum tentu dapat digeneralisasikan pada driver *ShopeeFood*, sehingga diperlukan penelitian yang secara spesifik menguji pengaruh *work-life balance* dan *burnout* terhadap kinerja driver *ShopeeFood* Generasi Z dengan mempertimbangkan peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Berdasarkan research gap tersebut, terlihat adanya perbedaan hasil penelitian pada pengaruh *WLB*, *burnout*, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga diperlukan pengujian lebih lanjut pada driver *ShopeeFood* khususnya di Kota Semarang. Untuk memperkuat fenomena empiris, peneliti melakukan prasurvei awal pada 15 driver *ShopeeFood* Generasi Z di Kota Semarang sebagai dasar identifikasi kondisi lapangan. Berdasarkan hasil prasurvei terhadap 15 driver *ShopeeFood* Generasi Z di Kota Semarang, variabel *WLB* masih menjadi permasalahan

utama. Sebanyak 60% responden mengaku belum mampu mengatur waktu kerja dengan baik tanpa merasa terbebani dan belum bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya, serta 80% responden belum mampu menghadapi tekanan dari sistem maupun pelanggan tanpa mengganggu pekerjaan mereka. Pada variabel *burnout*, sebanyak 80% responden mengaku belum mampu menjaga emosi ketika menghadapi banyak pesanan atau pelanggan yang sulit, sedangkan 67% responden merasa pekerjaan mereka belum memberikan kesempatan berkembang dan menunjukkan kemampuan diri serta 53% belum bisa bersikap ramah dan peduli kepada pelanggan. Sebanyak 53% responden menyatakan jumlah pesanan yang diselesaikan belum memenuhi target, 67% responden belum mampu menjaga ketepatan waktu pengantaran, dan 33% belum memenuhi kualitas standar perusahaan, serta 47% belum menguasai pekerjaan sebagai driver. Selain itu, 67% responden merasa pekerjaan belum sesuai dengan keterampilan yang dimiliki, 73% responden menilai upah yang diterima belum sesuai dengan tuntutan pekerjaan, dan 53% driver belum dapat menjalin hubungan baik sesama driver. Hasil prasurvei ini menunjukkan masih terdapat permasalahan terkait *WLB*, *burnout*, kinerja, dan kepuasan kerja pada driver *ShopeeFood* Generasi Z di Kota Semarang.

Berdasarkan fenomena, berbagai penelitian terdahulu dan prasurvei, terlihat bahwa *WLB* serta *burnout* menjadi faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja, khususnya bagi generasi Z yang menempati posisi strategis dalam ekosistem *Gig Economy* seperti *ShopeeFood*. Meskipun penelitian sebelumnya menunjukkan hasil bervariasi terkait pengaruh *WLB* dan *burnout* terhadap kinerja, sejumlah penelitian menegaskan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai faktor penting memediasi hubungan tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk menelaah peran kepuasan kerja sebagai mediasi antara *WLB* dan *burnout* terhadap kinerja driver generasi Z pada *ShopeeFood* di Kota Semarang, sehingga dapat memberikan pemahaman lebih mendalam bagi perusahaan dalam mengelola SDM secara optimal demi peningkatan kinerja dan keberlanjutan layanan.

Tinjauan Literatur

Work-Life Balance

WLB menunjukkan kemampuan menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi untuk menjaga kesejahteraan (Manu *et al.*, 2025), terutama pada driver *ShopeeFood* (Mahendra *et al.*, 2024). Menurut Greenhause & Allen (2011) & Park *et al.* (2025), WLB terlihat dari kemampuan memenuhi tuntutan pekerjaan tanpa mengorbankan kehidupan pribadi. Menurut Lucy *et al.* (2021) dalam Syarif & Hasan (2025), WLB dapat meningkatkan kinerja dan mengurangi stres kerja. Bagi Generasi Z, WLB penting karena mereka mengutamakan fleksibilitas kerja (Marsela & Sari, 2024). Indikator WLB menurut Afifah *et al.* (2025), meliputi: 1) keseimbangan waktu (*time balance*); 2) keseimbangan keterlibatan (*involvement balance*); 3) keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*).

Burnout

Menurut Freudenberger (1974) dalam Kuang *et al.* (2025) dan Maslach & Jackson (2021) dalam Makmun *et al.* (2025), *burnout* sebagai kondisi kelelahan fisik, emosional, dan psikologis akibat beban kerja yang berlangsung terus-menerus. *Burnout* sering terjadi pada pekerjaan dengan tuntutan tinggi dan jam kerja panjang (Sunyoto & Pungkasno, 2024). Pada driver *ShopeeFood* Generasi Z, *burnout* dipengaruhi oleh persaingan kerja, insentif yang tidak stabil, dan ketidakpastian pendapatan (Nurmalasari *et al.*, 2022). Indikator *burnout* menurut Sunyoto & Pungkasno (2024): 1) kelelahan emosional (*emotional exhaustion*); 2) kurangnya aktualisasi diri (*lack of self-actualization*); 3) depersonalisasi (*depersonalization*).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif terhadap pekerjaan yang muncul ketika harapan individu sesuai dengan kondisi kerja yang dijalani (Robbins & Judge, 2022; Jamilah *et al.*, 2024). Menurut teori Two-Factor Herzberg *et al.* (2021), kepuasan kerja dipengaruhi faktor intrinsik dan ekstrinsik, seperti pencapaian, gaji, dan kondisi kerja. Pada driver *ShopeeFood* Generasi Z, kepuasan kerja dipengaruhi oleh penghasilan, fleksibilitas waktu, sistem bonus, dan hubungan dengan pelanggan (Apriliani & Mukhsin, 2024). Indikator kepuasan kerja menurut Sunyoto & Pungkasno (2024): 1) pekerjaan itu sendiri (*work itself*); 2) hubungan dengan rekan kerja (*relationship with coworkers*); 3) gaji atau upah (*pay*).

Kinerja Driver ShopeeFood Generasi Z

Kinerja menunjukkan hasil kerja seseorang berdasarkan kualitas dan kuantitas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Guli *et al.*, 2025). Pada driver *ShopeeFood*, kinerja dipengaruhi oleh efisiensi layanan, kecepatan pengantaran, dan kepuasan pelanggan (Mahendra *et al.*, 2024). Generasi Z mengutamakan fleksibilitas dan keseimbangan hidup, namun rentan mengalami *burnout* akibat tingginya tuntutan kerja (Marsela & Sari, 2024). Indikator kinerja menurut Mahendra *et al.* (2024): 1) kuantitas kerja (*work quantity*); 2) kualitas hasil kerja (*quality of work results*); 3) keandalan (*reliability*); 4) kemampuan kerja (*work ability*).

Tabel 1. Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Jumlah Item	Sumber
Work Life Balance	Time Balance, Involvement Balance, Satisfaction Balance	9	Greenhaus & Allen (2011); Afifah <i>et al.</i> (2025)
Burnout	Emotional Exhaustion, Lack of Self-Actualization, Depersonalization	9	Maslach & Jackson (2021); Sunyoto & Pungkasno (2024)
Kepuasan Kerja	Work Itself, Relationship with Coworkers, Pay	9	Sunyoto & Pungkasno (2024)
Kinerja	Work Quantity, Quality of Work Results, Reliability, Work Ability	12	Mahendra <i>et al.</i> (2024)

Pengembangan Hipotesis Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja

Kinerja yang optimal dapat tercapai ketika karyawan merasa puas dan bahagia melalui terciptanya *WLB* yang baik (Assyahidah *et al.*, 2024). Selain itu, *WLB* juga membantu meningkatkan fokus dan produktivitas kerja sehingga kinerja karyawan menjadi lebih baik (Thalia *et al.*, 2025). Hipotesis 1 didukung oleh Selvia *et al.* (2025); Thalia *et al.* (2025); Apriliani & Mukhsin (2024); Assyahidah *et al.* (2024); Nadhilah *et al.* (2024); Sinaj & Cenolli (2023); Susanto *et al.* (2022). H1: *Work-Life Balance* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja.

Pengaruh *Burnout* terhadap Kinerja

Menurut Fadillah *et al.* (2025), *burnout* dapat menurunkan kinerja karyawan karena kelelahan emosional dan stres kerja yang berkepanjangan. Tingginya tingkat *burnout* juga menyebabkan karyawan bekerja lebih lambat, kurang inisiatif, dan tidak mampu menjalankan tugas secara optimal (Fiani & Siswanti, 2025). Hipotesis 2 didukung oleh Fadillah *et al.* (2025); Fiani & Siswanti (2025); Romdhon & Putro (2024); Hafizh & Hariastuti (2021). H2: *Burnout* berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja.

Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Karyawan yang menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki kepuasan kerja tinggi (Guli *et al.*, 2025). *WLB* meningkatkan kepuasan kerja dengan mengurangi tekanan kerja (Wilyningsih *et al.*, 2025). *WLB* membantu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga meningkatkan kepuasan (Apriliani & Mukhsin, 2024). *WLB* baik membantu karyawan mengelola waktu dan energi secara optimal (Thalia *et al.*, 2025). Hipotesis 3 didukung oleh Guli *et al.* (2025); Thalia *et al.* (2025); Wilyningsih *et al.* (2025); Apriliani & Mukhsin (2024); Fauzi & Ekhsan (2023); Sinaj & Cenolli (2023); Nurmalasari *et al.* (2022); Susanto *et al.* (2022). H3: *Work-Life Balance* berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Pengaruh *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Shafariah & Gofur (2025), semakin tinggi tingkat *burnout* yang dialami karyawan, maka kepuasan kerja akan semakin menurun. Temuan penelitian A. N. Afifah *et al.* (2022), *burnout* terbukti berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja sehingga peningkatan *burnout* dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan. *Burnout* akibat pekerjaan yang monoton dan kelelahan kerja dapat menyebabkan menurunnya kepuasan kerja (Mardikaningsih & Sinambela, 2022). Hipotesis 4 didukung oleh Shafariah & Gofur (2025); Romdhon & Putro (2024); A. N. Afifah *et al.* (2022); Mardikaningsih & Sinambela (2022). H4: *Burnout* berpengaruh negatif signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Perasaan positif terhadap pekerjaan yang mendorong peningkatan kinerja karyawan (Dorta-Afonso *et al.*, 2025 & Jamilah *et al.*, 2024). Tingginya kepuasan kerja berpotensi meningkatkan kinerja karyawan (Sunyoto & Pungkasno, 2024). Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung memiliki kinerja lebih baik (Assyahidah *et al.*, 2024). Hipotesis 5 didukung oleh Dorta-Afonso *et al.* (2025); Guli *et al.* (2025); Jimoh (2025); Syarif & Hasan (2025); Thalia *et al.* (2025); Apriliani & Mukhsin (2024); Assyahidah *et al.* (2024); Jamilah *et al.* (2024); Nadhilah *et al.* (2024); Sunyoto & Pungkasno (2024); Sinaj & Cenolli (2023); Susanto *et al.* (2022). H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja.

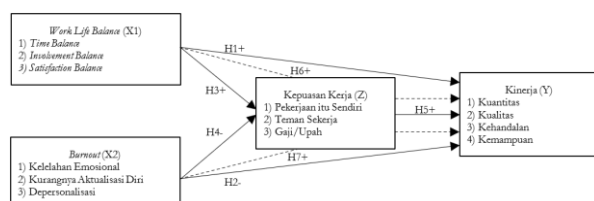
Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi *Work-Life Balance* dan Kinerja

Kepuasan kerja memediasi hubungan *WLB* dan kinerja, di mana keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan kepuasan, motivasi, dan produktivitas kerja (Thalia *et al.*, 2025). Karyawan yang mampu menjaga *WLB* cenderung lebih puas dan bersemangat sehingga kinerjanya meningkat (Apriliani & Mukhsin, 2024). Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi faktor penting yang menghubungkan *WLB* dengan peningkatan kinerja karyawan. Hipotesis 6 didukung oleh Guli *et al.* (2025); Thalia *et al.* (2025); Apriliani &

Mukhsin (2024); Nadhilah *et al.* (2024); Susanto *et al.* (2022). H6: Kepuasan Kerja dapat Memediasi *Work-Life Balance* terhadap Kinerja.

Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Burnout dan Kinerja

Burnout dapat mendorong karyawan melakukan refleksi diri dan memperbaiki cara kerja sehingga meningkatkan pengelolaan waktu dan makna dalam pekerjaan (Guli *et al.*, 2025). Ketika *burnout* mampu dikelola dengan baik, kepuasan kerja dapat meningkat dan berdampak pada semangat serta kinerja yang lebih optimal. Oleh karena itu, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *burnout* dan kinerja karyawan. Hipotesis 7 didukung oleh Guli *et al.* (2025) dan Indrian *et al.* (2023). H7: Kepuasan Kerja dapat Memediasi *Burnout* terhadap Kinerja.



Gambar 3. Kerangka Konseptual

Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM–PLS)* untuk menganalisis hubungan antarvariabel, meskipun jumlah sampel relatif kecil dan data tidak harus berdistribusi normal (Hair *et al.*, 2021; Henseler *et al.*, 2016).

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian mencakup driver *ShopeeFood* generasi Z (1997–2012) di Kota Semarang. Penentuan sampel mengacu pada Hair *et al.* (2021), 5–10 kali jumlah indikator. Dengan total 13 indikator, maka jumlah sampel ideal berkisar antara 65–130 responden. Pengambilan sampel menggunakan teknik purposive random

sampling, dengan kriteria: 1) driver *ShopeeFood* aktif berdomisili di Kota Semarang, 2) termasuk dalam kategori Generasi Z (17–28 tahun), 3) memiliki masa kerja minimal 6 bulan, 4) memiliki SIM C dan KTP aktif.

Jenis dan Sumber Data

Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner menggunakan *Google Form* kepada para driver *ShopeeFood*. Setiap item pernyataan diukur dengan skala *Likert* 1-5 (Bougie & Sekaran, 2019).

Teknik Analisis Data: SEM–PLS

Analisis data dilakukan menggunakan *SmartPLS* 3.0 melalui pengujian outer model, inner model, dan uji hipotesis. Outer model digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk dengan kriteria loading factor > 0.70, AVE > 0.50, serta Composite Reliability dan Cronbach’s Alpha > 0.70 (Henseler *et al.*, 2016; Hair *et al.*, 2021), namun nilai > 0.60 masih dapat digunakan dalam penelitian (Resti S *et al.*, 2025; Herianti, 2020). Inner model untuk mengevaluasi hubungan antarvariabel laten dan kemampuan prediktif model. Nilai R-Square kuat ≥ 0.67 , moderat ≥ 0.33 , dan lemah ≥ 0.19 . Q-Square > 0 menunjukkan model memiliki kemampuan prediksi yang baik. Effect size kecil 0.02, sedang 0.15, dan besar 0.35 (Chin, 1998; Hair *et al.*, 2021). Uji hipotesis dan efek mediasi untuk menguji signifikansi path coefficient, apabila p-value < 0.05 dan t-statistic > 1.96 (Henseler *et al.*, 2016).

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Jumlah sampel dibutuhkan dalam penelitian 130 responden, peneliti berhasil memperoleh dan menggunakan data 137 responden hasil penyebaran kuesioner.

Tabel 2. Karakteristik Responden

	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-Laki	107	78%

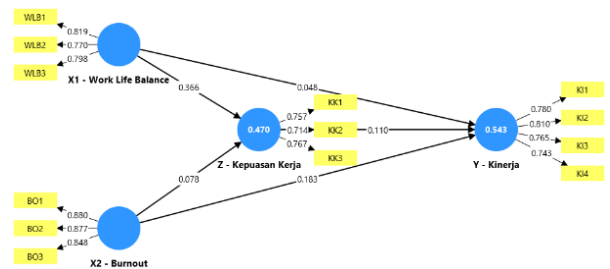
Perempuan	30	22%
Usia		
< 20 Tahun	9	7%
20-25 Tahun	95	69%
> 25 Tahun	33	24%

Berdasarkan karakteristik responden sebanyak 137 driver ShopeeFood, responden didominasi oleh laki-laki sebanyak 107 orang (78%) dan berada pada rentang usia 20-25 tahun sebanyak 95 orang (69%).

Tabel 3. Statistik Deskriptif

Variabel	Indikator	Mean
Work Life Balance (X1)	Keseimbangan Waktu (<i>Time Balance</i>)	4.234
	Keseimbangan Keterlibatan (<i>Involvement Balance</i>)	4.255
	Keseimbangan Kepuasan (<i>Satisfaction Balance</i>)	4.292
Burnout (X2)	Kelelahan Emosional (<i>Emotional Exhaustion</i>)	3.489
	Kurangnya Aktualisasi Diri (<i>Lack of Self-Actualization</i>)	3.365
	Depersonalisasi (<i>Depersonalization</i>)	3.562
Kinerja (Y)	Kuantitas Kerja (<i>Work Quantity</i>)	4.234
	Kualitas Hasil Kerja (<i>Quality of Work Results</i>)	4.234
	Keandalan (<i>Reliability</i>)	4.226
	Kemampuan Kerja (<i>Work Ability</i>)	4.204
Kepuasan Kerja (Z)	Pekerjaan Itu Sendiri (<i>Work itself</i>)	4.255
	Hubungan dengan Rekan Kerja (<i>Relationship with Coworkers</i>)	4.365
	Gaji atau Upah (<i>Pay</i>)	4.292

WLB (X1) mean tertinggi pada Keseimbangan Kepuasan (4.292) dan terendah pada Keseimbangan Waktu (4.234). Burnout (X2) mean tertinggi pada Depersonalisasi (3.562) dan terendah pada Kurangnya Aktualisasi Diri (3.365). Kinerja (Y) mean tertinggi pada Kuantitas dan Kualitas Hasil Kerja Kerja masing-masing sebesar 4.234 dan terendah pada Kemampuan Kerja (4.204). Kepuasan Kerja (Z) mean tertinggi pada Hubungan dengan Rekan Kerja (4.365) dan terendah pada Pekerjaan itu Sendiri (4.255).



Gambar 4. Outer & Inner Model

Tabel 4. Convergent Validity

Variabel	Indikator	Loading Factor	AVE
Work Life Balance (X1)	Keseimbangan Waktu (<i>Time Balance</i>)	0.819	0.634
	Keseimbangan Keterlibatan (<i>Involvement Balance</i>)	0.770	
	Keseimbangan Kepuasan (<i>Satisfaction Balance</i>)	0.798	
Burnout (X2)	Kelelahan Emosional (<i>Emotional Exhaustion</i>)	0.880	0.755
	Kurangnya Aktualisasi Diri (<i>Lack of Self-Actualization</i>)	0.877	
	Depersonalisasi (<i>Depersonalization</i>)	0.848	
Kinerja (Y)	Kuantitas Kerja (<i>Work Quantity</i>)	0.780	0.600
	Kualitas Hasil Kerja (<i>Quality of Work Results</i>)	0.810	
	Keandalan (<i>Reliability</i>)	0.765	
	Kemampuan Kerja (<i>Work Ability</i>)	0.743	

Kepuasan Kerja (Z)	Pekerjaan Itu Sendiri (<i>Work itself</i>)	0.757	0.557
	Hubungan dengan Rekan Kerja (<i>Relationship with Coworkers</i>)	0.714	
	Gaji atau Upah (<i>Pay</i>)	0.767	

Seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki *loading factor* > 0.70 dan nilai AVE > 0.50, sehingga dinyatakan valid. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator mampu

merepresentasikan konstruk yang diukur secara baik serta memenuhi kriteria validitas konvergen dalam model.

Tabel 5. Fornell–Larcker

	<i>Work Life Balance</i> (X1)	<i>Burnout</i> (X2)	Kinerja (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
<i>Work Life Balance</i> (X1)	0.796			
<i>Burnout</i> (X2)	0.543	0.869		
Kinerja (Y)	0.601	0.631	0.775	
Kepuasan Kerja (Z)	0.655	0.526	0.631	0.746

Berdasarkan kriteria Fornell–Larcker, nilai akar AVE pada setiap variabel lebih besar dibandingkan korelasinya dengan variabel lain,

sehingga seluruh konstruk dinyatakan memenuhi validitas diskriminan.

Tabel 6. Reliabilitas Konstruk

	Cronbach's alpha	<i>Composite Reliability</i>
<i>Work Life Balance</i> (X1)	0.711	0.838
<i>Burnout</i> (X2)	0.838	0.902
Kinerja (Y)	0.778	0.857
Kepuasan Kerja (Z)	0.601	0.790

Seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's alpha > 0.70, akan tetapi 0.60 sudah dapat digunakan dalam penelitian (Resti S *et al.*, 2025;

Herianti, 2020) dan *Composite Reliability* > 0.70, sehingga seluruh konstruk dinyatakan reliabel.

Tabel 7. R-Square

	R-square	R-square adjusted
Kinerja (Y)	0.543	0.533
Kepuasan Kerja (Z)	0.470	0.462

Work-Life Balance (WLB) sebagai variabel independen (X1), *Burnout* (X2), dan *Kepuasan Kerja* (Z) bersama-sama menjelaskan 54.3% dari variasi *Kinerja* (Y). Ini menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja driver. Selain itu, WLB dan *Burnout* juga menjelaskan 47% dari variasi *Kepuasan Kerja* (Z). Hal ini menandakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara

substansial oleh keseimbangan antara kehidupan kerja dan tingkat kelelahan yang dialami oleh karyawan. Sisanya, yaitu 45.7% untuk kinerja dan 53% untuk kepuasan kerja, dijelaskan oleh variabel lain di luar model, yang mungkin mencakup faktor-faktor seperti lingkungan kerja, dukungan sosial, dan karakteristik individu.

Tabel 8. Q-Square

	Q ² predict
Kinerja (Y)	0.483
Kepuasan Kerja (Z)	0.458

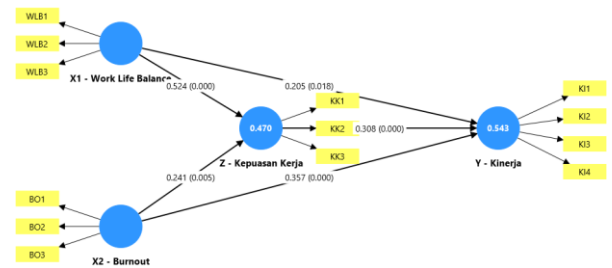
Work-Life Balance (X1) dan Burnout (X2) menunjukkan kemampuan prediktif yang baik terhadap Kinerja (Y) dan Kepuasan Kerja (Z). Hal ini dibuktikan dengan nilai Q² yang lebih besar dari 0, yang mengindikasikan bahwa model ini memiliki kemampuan untuk memprediksi variasi dalam kinerja dan kepuasan kerja. Nilai Q² yang positif menandakan bahwa perubahan dalam variabel

independen, yaitu WLB dan Burnout, secara signifikan dapat mempengaruhi hasil pada variabel dependen, yaitu kinerja dan kepuasan kerja. Kedua faktor ini merupakan elemen penting yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

Tabel 9. F-Square

	Kinerja (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
Work Life Balance (X1)	0.048	0.366
Burnout (X2)	0.183	0.078
Kepuasan Kerja (Z)	0.110	

WLB (X1) berpengaruh kecil terhadap Kinerja (Y) sebesar 0.048, dan berpengaruh besar terhadap Kepuasan Kerja (Z) sebesar 0.366. Burnout (X2) berpengaruh sedang terhadap Kinerja (Y) sebesar 0.183 dan berpengaruh kecil terhadap Kepuasan Kerja (Z) sebesar 0.078. Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh kecil terhadap Kinerja (Y) sebesar 0.110.



Gambar 5. Uji Hipotesis

Tabel 10. Uji Hipotesis

	Original Sample	T statistics	P values
Uji Pengaruh Langsung			
Work Life Balance (X1) → Kinerja (Y)	0.205	2.367	0.018
Burnout (X2) → Kinerja (Y)	0.357	4.984	0.000
Work Life Balance (X1) → Kepuasan Kerja (Z)	0.524	5.812	0.000
Burnout (X2) → Kepuasan Kerja (Z)	0.241	2.838	0.005
Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja (Y)	0.308	3.529	0.000
Uji Mediasi			
Work Life Balance (X1) → Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja (Y)	0.162	2.911	0.004
Burnout (X2) → Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja (Y)	0.074	2.032	0.042

Pembahasan

Berdasarkan hasil uji, hipotesis 1 mengenai pengaruh Work-Life Balance (WLB) terhadap kinerja diterima dengan nilai Original Sample 0.205, T statistics 2.367, dan P values 0.018. Penelitian terdahulu yang relevan mendukung hasil ini, di antaranya Selvia *et al.* (2025), Thalia *et al.* (2025), Apriliani & Mukhsin (2024), Assyahidah *et al.* (2024), Nadhilah *et al.* (2024), Sinaj & Cenolli (2023), dan Susanto *et al.* (2022). Temuan ini diperkuat oleh jawaban responden yang menunjukkan bahwa seluruh

indikator WLB berada pada kategori tinggi, khususnya *satisfaction balance* dengan nilai mean 4.292, *involvement balance* (4.255), dan *time balance* (4.234). Kondisi ini mengindikasikan bahwa driver Generasi Z ShopeeFood di Kota Semarang mampu menyeimbangkan waktu kerja dengan kehidupan pribadi, terlibat secara proporsional dalam pekerjaan, serta merasa puas terhadap keseimbangan tersebut. Keseimbangan ini berkontribusi langsung pada tingginya kinerja, yang tercermin dari nilai mean seluruh indikator kinerja yang juga berada pada kategori tinggi,

terutama kuantitas kerja (4.234) dan kualitas hasil kerja (4.234). Tingginya *WLB* pada driver Generasi Z *ShopeeFood* di Kota Semarang menunjukkan adanya fleksibilitas waktu kerja dan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi yang dirasakan secara nyata. Dengan demikian, semakin baik *WLB* yang dirasakan driver, maka semakin optimal pula kinerja yang dihasilkan. Di sisi lain, hipotesis 2 mengenai pengaruh *burnout* terhadap kinerja ditolak dengan nilai Original Sample 0.357, T statistics 4.984, dan P values 0.000. Penelitian terdahulu yang relevan termasuk Selvia *et al.* (2025), Triastuti *et al.* (2025), Indrian *et al.* (2023), dan Sinaj & Cenolli (2023). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *burnout* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja driver Generasi Z *ShopeeFood* di Kota Semarang. Meskipun *burnout* berada pada tingkat sedang, hal ini masih mampu mendorong produktivitas dan mendukung pencapaian kinerja driver, yang tercermin dari nilai mean indikator *burnout* yang berada pada kategori cukup, yaitu kelelahan emosional (3.489), kurangnya aktualisasi diri (3.365), dan depersonalisasi (3.562). Sementara itu, nilai mean seluruh indikator kinerja tergolong tinggi, seperti kuantitas kerja (4.234), kualitas hasil kerja (4.234), keandalan (4.226), dan kemampuan kerja (4.204).

Meskipun mengalami tekanan kerja dan *burnout*, driver Generasi Z tetap mampu menjaga produktivitas dan kualitas kerja karena memiliki sifat adaptif dan motivasi kerja yang tinggi. Selanjutnya, hipotesis 3 mengenai pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kepuasan kerja diterima dengan nilai Original Sample 0.524, T statistics 5.812, dan P values 0.000. Penelitian terdahulu yang relevan adalah Guli *et al.* (2025), Thalia *et al.* (2025), Wilyningsih *et al.* (2025), Apriliani & Mukhsin (2024), Fauzi & Ekhsan (2023), Sinaj & Cenolli (2023), Nurmalarasi *et al.* (2022), dan Susanto *et al.* (2022). Temuan ini diperkuat oleh tingginya nilai mean *WLB*, terutama pada indikator *satisfaction balance* (4.292), *involvement balance* (4.255), dan *time balance* (4.234) yang menunjukkan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi responden tergolong tinggi. Tingginya persepsi terhadap *WLB* berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja responden, tercermin dari mean

indikator hubungan dengan rekan kerja (4.365), gaji atau upah (4.292), dan pekerjaan itu sendiri (4.255). Hal ini menunjukkan responden merasa puas terhadap lingkungan kerja, sistem pendapatan, dan karakteristik pekerjaan yang dijalani. Kondisi tersebut sejalan dengan karakteristik Generasi Z yang menghargai fleksibilitas dan keseimbangan hidup, sehingga *WLB* yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja driver. Hipotesis 4 mengenai pengaruh *burnout* terhadap kepuasan kerja ditolak dengan nilai Original Sample 0.241, T statistics 2.838, dan P values 0.005. Penelitian terdahulu yang relevan termasuk Guli *et al.* (2025), Apriliani & Mukhsin (2024), Sunyoto & Pungkasno (2024), dan Sinaj & Cenolli (2023). Semakin tinggi tingkat *burnout* yang dirasakan, kepuasan kerja responden justru tetap berada pada tingkat yang baik. Temuan ini terlihat dari nilai mean *burnout* yang cukup tinggi, terutama pada kelelahan emosional (3.489) dan depersonalisasi (3.562), yang menunjukkan adanya tekanan kerja pada driver *ShopeeFood* Generasi Z. Namun, kondisi tersebut tidak menurunkan kepuasan kerja secara signifikan, terbukti dari nilai mean kepuasan kerja yang relatif tinggi pada indikator hubungan dengan rekan kerja (4.365), gaji atau upah (4.292), dan pekerjaan itu sendiri (4.255).

Bagi driver Generasi Z, *burnout* dianggap sebagai bagian dari tantangan kerja dan tidak langsung menurunkan kepuasan kerja. Fleksibilitas waktu, peluang pendapatan, dan interaksi sosial membuat mereka tetap merasa puas meskipun mengalami kelelahan kerja. Hal ini menunjukkan pengaruh yang positif, karena meskipun driver *Shopee* mengalami kelelahan emosional, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa mereka tetap memiliki kesempatan untuk mengembangkan potensi diri dan tetap mampu bekerja dengan fokus. Berdasarkan hasil uji Original Sample 0.308, T statistics 3.529, dan P values 0.000, maka hipotesis 5 diterima. Penelitian terdahulu yang relevan dengan hasil penelitian adalah Dorta-Afonso *et al.* (2025); Guli *et al.* (2025); Jimoh (2025); Syarif & Hasan (2025); Thalia *et al.* (2025); Apriliani & Mukhsin (2024); Assyahidah *et al.* (2024); Jamilah *et al.* (2024); Nadhilah *et al.* (2024); Sunyoto & Pungkasno (2024); Sinaj & Cenolli (2023); Susanto *et al.* (2022). Temuan ini diperkuat oleh tingginya nilai mean kepuasan kerja, terutama pada hubungan dengan rekan kerja (4.365) dan gaji atau upah (4.292). Selain itu, indikator pekerjaan itu

sendiri sebesar 4.255 menunjukkan bahwa pekerjaan sebagai driver *ShopeeFood* dinilai sesuai dengan harapan responden. Tingginya tingkat kepuasan kerja tersebut berimplikasi pada peningkatan kinerja, yang tercermin dari nilai mean seluruh indikator kinerja yang juga berada pada kategori tinggi, terutama kuantitas kerja dan kualitas hasil kerja yang masing-masing sebesar 4.234, diikuti keandalan sebesar 4.226 dan kemampuan kerja sebesar 4.204. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepuasan terhadap pekerjaan, pendapatan, dan hubungan kerja dapat meningkatkan produktivitas, konsistensi, dan tanggung jawab driver sehingga berdampak positif pada kinerja. Berdasarkan hasil uji Original Sample 0.162, T statistics 2.911, dan P values 0.004, maka hipotesis 6 diterima. Penelitian terdahulu yang relevan dengan hasil penelitian adalah Guli *et al.* (2025); Thalia *et al.* (2025); Apriliani & Mukhsin (2024); Nadhilah *et al.* (2024); Susanto *et al.* (2022). Temuan ini diperkuat oleh tingginya mean *WLB*, terutama pada indikator *satisfaction balance* (4.292), *involvement balance* (4.255), dan *time balance* (4.234) yang menunjukkan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi responden tergolong tinggi. Tingginya *WLB* tersebut sejalan dengan tingginya kuantitas dan kualitas kerja sehingga mendukung kinerja yang optimal.

Selain berdampak langsung pada kinerja, *WLB* yang tinggi juga meningkatkan kepuasan kerja responden sebagai variabel mediasi, yang tercermin dari nilai mean indikator hubungan dengan rekan kerja sebesar 4.365, gaji atau upah sebesar 4.292, dan pekerjaan itu sendiri sebesar 4.255. Kondisi ini menunjukkan bahwa kenyamanan sosial, kepuasan terhadap imbalan, dan karakteristik pekerjaan menjadikan kepuasan kerja sebagai penghubung antara *WLB* dan kinerja. Semakin baik *WLB* yang dirasakan, maka semakin tinggi kepuasan kerja dan kinerja driver Generasi Z *ShopeeFood* di Kota Semarang. Berdasarkan hasil uji Original Sample 0.074, T statistics 2.032, dan P values 0.042, maka hipotesis 7 diterima. Penelitian terdahulu yang relevan dengan hasil penelitian Guli *et al.* (2025) dan Indrian *et al.* (2023). Temuan ini menunjukkan meskipun *burnout* berada pada kategori sedang, terutama indikator depersonalisasi (3.562) dan kelelahan emosional (3.489), responden tetap memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Hal tersebut

terlihat dari tingginya mean hubungan dengan rekan kerja (4.365), gaji atau upah (4.292), dan pekerjaan itu sendiri (4.255) yang mencerminkan adanya kenyamanan, dukungan sosial, dan imbalan yang memadai. Tingginya kepuasan kerja mampu meredam dampak negatif *burnout* sehingga kinerja responden tetap berada pada kategori tinggi. Hal ini terlihat dari tingginya mean kuantitas kerja dan kualitas hasil kerja (4.234), keandalan (4.226), serta kemampuan kerja (4.204). Meskipun *burnout* dialami pada tingkat tertentu, kepuasan kerja yang tinggi mampu menjadi mekanisme mediasi yang menjaga konsistensi dan efektivitas kinerja driver Generasi Z *ShopeeFood* di Kota Semarang, sejalan dengan hasil uji hipotesis dan temuan penelitian terdahulu yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *burnout* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja driver Generasi Z *ShopeeFood* di Kota Semarang. Temuan ini berbeda dengan sebagian besar teori dan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa *burnout* cenderung menurunkan kinerja akibat kelelahan fisik, emosional, dan mental. Namun demikian, fenomena tersebut dapat dijelaskan oleh karakteristik pekerjaan dalam ekosistem *gig economy* dan karakteristik Generasi Z sebagai responden penelitian.

Driver *ShopeeFood* bekerja dengan sistem pendapatan berbasis jumlah pesanan yang diselesaikan, sehingga semakin tinggi intensitas kerja yang dilakukan, semakin besar pula peluang memperoleh pendapatan dan insentif. Kondisi ini menyebabkan sebagian driver tetap mempertahankan bahkan meningkatkan kinerja meskipun mengalami kelelahan kerja pada tingkat tertentu. Selain itu, berdasarkan hasil deskriptif penelitian, tingkat *burnout* responden masih berada pada kategori sedang dan belum mencapai tingkat yang menghambat kemampuan kerja. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa tekanan kerja yang dialami masih dapat ditoleransi dan dikelola oleh driver. Generasi Z juga dikenal memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap lingkungan kerja yang dinamis, penggunaan teknologi digital, serta sistem kerja fleksibel berbasis platform. Akibatnya, *burnout* yang muncul belum berkembang menjadi kelelahan kronis yang menurunkan produktivitas,

melainkan lebih mencerminkan konsekuensi dari tingginya keterlibatan kerja dalam upaya mencapai target pendapatan. Temuan ini menunjukkan adanya paradoks *burnout* dalam konteks *gig economy*, yaitu kondisi ketika peningkatan tekanan dan kelelahan kerja tidak serta-merta menurunkan kinerja dalam jangka pendek karena pekerja tetap terdorong oleh kebutuhan ekonomi, sistem insentif, dan fleksibilitas kerja yang tersedia. Namun demikian, kondisi tersebut tetap perlu menjadi perhatian karena apabila berlangsung secara terus-menerus dalam jangka panjang, *burnout* berpotensi berkembang menjadi kelelahan yang lebih serius dan pada akhirnya dapat menurunkan kinerja, kepuasan kerja, serta kesejahteraan driver.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, disimpulkan bahwa *Work-Life Balance (WLB)* dan *burnout* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja serta kepuasan kerja driver Generasi Z *ShopeeFood* di Kota Semarang, sementara kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan berperan sebagai variabel mediasi. *WLB* menjadi faktor paling dominan, terutama pada indikator *satisfaction balance* dengan mean tertinggi sebesar 4.292, yang menunjukkan bahwa kemampuan driver dalam menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi mampu meningkatkan kepuasan, konsistensi, dan produktivitas kerja. Sementara itu, *burnout* masih berada pada tingkat yang dapat dikendalikan sehingga belum menurunkan kinerja secara signifikan, meskipun peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh *burnout* terhadap kinerja tergolong lebih lemah dibandingkan hubungan lainnya. Bagi *ShopeeFood*, disarankan lebih memperhatikan sistem target dan insentif driver, terutama pada skema HUB yang menawarkan peluang order dan pendapatan lebih tinggi, namun mengharuskan driver aktif pada jam tertentu seperti pukul 10.00–22.00 untuk mencapai target bonus, serta memiliki konsekuensi seperti pembatasan akun apabila ketentuan tidak terpenuhi. Berbeda dengan skema reguler yang lebih fleksibel tetapi berpendapatan lebih rendah, perusahaan perlu

memastikan kedua sistem tetap mendukung keseimbangan kerja melalui target yang realistis, informasi yang transparan, serta dukungan pengembangan dan apresiasi bagi driver. Bagi driver, diharapkan mampu mengelola waktu kerja dan istirahat sesuai skema kerja yang dipilih, baik HUB maupun reguler, agar tetap produktif, serta terus meningkatkan kemampuan dan kualitas pelayanan. Sementara itu, penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain dan memperluas objek penelitian untuk memahami dinamika kerja driver platform digital secara lebih komprehensif. Penelitian ini masih memiliki keterbatasan, terutama pada penyusunan instrumen kuesioner variabel *burnout*, khususnya pada indikator kelelahan emosional. Dalam penelitian ini terdapat beberapa pernyataan yang seharusnya disusun dalam bentuk kalimat negatif untuk menggambarkan kondisi kelelahan emosional, namun justru menggunakan bentuk kalimat positif. Kondisi tersebut memungkinkan terjadinya perbedaan pemahaman responden dalam menafsirkan pertanyaan, sehingga dapat memengaruhi ketepatan jawaban yang diberikan dan hasil pengukuran variabel *burnout* secara keseluruhan.

Daftar Pustaka

- Afifah, A. N., Suwarsih, S., & Assyofa, A. R. (2022). Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Burnout* terhadap kepuasan kerja karyawan wanita pada PT. Telekomunikasi Indonesia Graha Merah Putih Kota Bandung. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 2(2), 1215–1222. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v2i2.4127>.
- Afifah, I. R. N., Purwatiningsih, A. P., Prayitno, A., & Wibowo, M. E. S. (2025). Seberapa jauh peran *Work-Life Balance* sebagai kunci performa optimal kinerja karyawan pada perusahaan start-up? (Studi kasus pada SMI Group). *JMWE: Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 22(1).
- Apriliani, T. R., & Mukhsin, M. (2024). The mediating role of job satisfaction on the relationship between *Work-Life Balance*

- and female employee performance influenced by *Burnout*. *IJAFIBS: International Journal of Applied Finance and Business Studies*, 12(2), 178–188. <https://doi.org/10.35335/ijafibs.v12i2.308>.
- Assyahidah, N., Purwidianti, W., Fitriati, A., & Suyoto. (2024). The role of job satisfaction as mediation on the influence of *Work-Life Balance* and training on job performance. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 24(6), 92–106. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2024/v24i61345>.
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2019). *Research methods for business: A skill building approach* (8th ed.). Wiley.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates.
- Dorta-Afonso, D., Malik, N., & Cuéllar-Molina, D. (2025). Enhancing employee performance and retention: The mediating role of job satisfaction in high-performance work systems. *Employee Relations: The International Journal*, 47(8), 1330–1350. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2025-0257>.
- Fadillah, S. L., Sopiah, P., Siddiq, D. M., & Mamat, M. (2025). *Burnout* and work stress effect on performance: The moderating role of social support in the food industry. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics*, 8(3), 10631–10644.
- Fauzi, F., & Ekhsan, M. (2023). Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kepuasan kerja yang dimediasi *Burnout* pada driver PT. Gojek Indonesia. *Dynamic Management Journal*, 7(3), 450–464. <https://doi.org/10.31000/dmj.v7i3>.
- Fiani, F., & Siswanti, Y. (2025). Job *Burnout* and competence effects on performance mediated by work motivation: A study at DPMP TSP DIY. *Journal of Business and Organization Management*, 4(1), 59–68.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff *burn-out*. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–165. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x>.
- Ghani, M. A., & Muttaqiyathun, A. (2023). *Work-Life Balance* model, work stress and performance of millennial generation online taxibike drivers. *International Journal of Social Service and Research*, 3(3), 663–668. <https://doi.org/10.46799/ijssr.v3i3.318>.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). *Work-family balance: A review and extension of the literature*. American Psychological Association.
- Guli, Wahyudi, Warman, C., & Fidziah. (2025). Kepuasan kerja memediasi pengaruh *Work-Life Balance*, *Burnout*, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. Sankyu Internasional Indonesia Cilegon. *BUNDLING: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(2), 101–110.
- Hafizh, M. A., & Hariastuti, N. L. P. (2021). Pengaruh quality of *Work-Life* dan *Burnout* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderasi (Studi Kasus: CV. XYZ). *Seminar Nasional Teknologi Industri Berkelanjutan I (SENASTITAN I)*, 89–98.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications, Inc.
- Hartanto, A. Y., & Rohmah, F. N. (2024, December 7). Gen Z, di antara pengangguran dan jerat *gig economy*. *Tirto.Id*.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). Testing measurement invariance of composites using partial least squares. *International Marketing Review*, 33(3), 405–

431. <https://doi.org/10.1108/IMR-09-2014-0304>.
- Herianti, E. (2020). *Modul pelatihan metode penelitian kuantitatif dengan aplikasi SmartPLS*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Jakarta.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (2021). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley.
- Indrian, E., Mulyana, H. D., & Abdullah, Y. (2023). Pengaruh *Burnout* dan *Work-Life Balance* terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja (Survey pada perawat RS Prasetya Bunda di Tasikmalaya). *JOURNAL INTELEKTUAL*, 2(1), 27–37.
- Jakpat. (2025). *Consumer behavior in online food delivery - 2025 Jakpat survey report*.
- Jamilah, J., Kambara, R., & Mulyani, A. S. (2024). The effect of *Work-Life Balance* and job training on employee performance: Job satisfaction as mediation. *Asean International Journal of Business*, 3(2), 182–192. <https://doi.org/10.54099/aijb.v3i2.1023>.
- Jimoh, A. L. (2025). The effect of employee engagement and job satisfaction on job performance: The role of perceived organizational support. *Journal of Management Development*, 44(5), 700–710. <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2024-0370>.
- Kuang, T., Lai, I. K. W., Liu, M. T., & Mo, Z. (2025). Hotel employees will lie flat when recognizing losing work values: A mediating effect of *Burnout*-quitting. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 1–20. <https://doi.org/10.1108/APJML-07-2025-1298>.
- Mahendra, M. J., Asiyah, S., & Wahyuningtiyas, N. (2024). Pengaruh *Work-Life Balance*, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja driver *ShopeeFood* di Kota Malang (Studi kasus pada driver *ShopeeFood* di Kota Malang). *EJRM: E-Jurnal Riset Manajemen*, 13(2), 152–159.
- Makmun, A. H., Yusnaldi, Y., Damrus, D., & Mardaleta, M. (2025). Overworked, underchallenged and indifferent: *Burnout* among Indonesian academics. *International Journal of Organizational Analysis*, 1–26. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2025-5532>.
- Manu, J.-A. A., Essandoh, E., & Akolbaa, G. (2025). Beyond the badge: *Work-Life Balance*, boundary-blurring and the well-being of Ghanaian police officers. *International Journal of Organizational Analysis*, 1–22. <https://doi.org/10.1108/IJOA-03-2025-5371>.
- Mardikaningsih, R., & Sinambela, E. A. (2022). Impact of *Burnout* and stress on employee satisfaction in work. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 2(2), 60–64.
- Marsela, G., & Sari, P. A. (2024). Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap loyalitas karyawan pada Generasi Z di Kota Bandung. *JIRK: Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(4), 2249–2262. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-06-2020-0157>.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (2021). The measurement of experienced *Burnout*. *Journal of Organizational Behavior*, 2, 99–113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>.
- Nadhilah, M. K., Setiawan, M., & Susilowati, C. (2024). Work motivation and *Work-Life Balance* on employee performance as mediated by job satisfaction. *IJRBS: International Journal of Research in Business and Social Science*, 13(7), 239–253. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i7.3891>.
- Nurmalasari, M., Frenrika, R., & Roosallyn Assyofa, A. (2022). Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Burnout* terhadap kepuasan kerja pada driver transportasi online

- platform Gojek wilayah Bandung. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 2(2), 981–988. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v2i2.3351>.
- Park, M., Hong, S., Kim, M., Lee, Y., Song, J. H., & Kim, S. J. (2025). A moderating effect of digital literacy between *Work-Life Balance* and emotional distress during the COVID-19 pandemic. *European Journal of Training and Development*. <https://doi.org/10.1108/ejtd-03-2025-0049>.
- Polisetty, A., Sowmya, G., & Pahari, S. (2025). Exploring minimalist fashion drivers for Gen Z: Mixed-method insights. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 29(5), 863–894. <https://doi.org/10.1108/JFMM-07-2024-0269>.
- Ramadhani, N. F. (2024, December 2). Simak alasan Gen Z dan milenial dalam memilih kerja. *GoodStats*.
- Resti S, S., Muchlian, M., Rosita, S., Yurniati, & Denovis, F. O. (2025). Pengolahan data penelitian menggunakan aplikasi SmartPLS. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Dewantara, Unitas Padang*, 8(2).
- Robbins, S., & Judge, T. (2022). *Organizational behavior*. Pearson Education.
- Romdhon, S., & Putro, B. E. (2024). Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Burnout* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja (Studi kasus Yamaha Bahana Cianjur). *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Industri Berkelanjutan IV (SENASTITAN IV)*, 1–8.
- Selvia, I. N., Ningsih, A. W., Syahroni, B., & Mahadianto, M. Y. (2025). The effect of *Work-Life Balance* and *Burnout* on the performance of Generation Z employees. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJSE)*, 8(3), 7511–7522. <https://doi.org/10.31538/ijse.v8i3.7017>.
- Setiani, S., Siswanto, S., & Robithoh, S. (2023). Revisiting the effect of job satisfaction and organizational culture on employee performance: The mediating role of organizational citizenship behaviour. *Shirkah: Journal of Economics and Business*, 8(2), 125–142. <https://doi.org/10.22515/shirkah.v8i2.532>.
- Setyowati, D. (2025, March 20). Grab dan GoTo Gojek akan kuasai 90% pasar Indonesia dan Singapura. *Katadata.Co.Id*.
- Shafariah, H., & Gofur, A. (2025). Is *Burnout* a missing link? Exploring the relationship between *Work-Life Balance* and job satisfaction. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 21(1), 1–16. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v21i1.3946>.
- Shopee. (2025, October 18). *ShopeeFood, pesan makanan lebih mudah dan hemat*. *Shopee.Co.Id*.
- Sinaj, Z., & Cenolli, S. (2023). Measuring performance management in Albanian public administration (The relationship of *Work-Life Balance*, work-family conflict and family-work conflict with employee performance—the moderating role of job satisfaction). *International Scientific Journal in Economics, Finance, Business, Marketing, Management and Tourism*, 10, 19–20.
- Sunyoto, D., & Pungkasno, C. (2024). Dampak *Burnout* pada kinerja: Kepuasan kerja sebagai pemediasi (Studi kasus: Personel Polres Kulon Progo). *EFEKTIF: Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 15(1), 1–18.
- Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). *Work-Life Balance*, job satisfaction, and job performance of SMEs employees: The moderating role of family-supportive supervisor behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13, 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876>.

- Syarif, N. T., & Hasan, D. (2025). The influence of *Work-Life Balance* and job satisfaction on employee performance at the administrative division of the data and information center, Ministry of Education, Culture, Research, and Technology (Kemendikbudristek). *International Journal of Science and Society*, 7(2), 2025.
- Tahir, R. (2025). Smart cities, smarter lives: AI-powered *Work-Life Balance* for disabled entrepreneurs in Dubai. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. <https://doi.org/10.1108/JEEE-01-2025-0011>.
- Thalia, S. N., Bahiroh, E., Zarkasyi, A. I., Amiruddin, & Harun, A. bin. (2025). Effect of *Work-Life Balance* on employee performance through job satisfaction as an intervening variable. *Journal of Business Management and Economic Development*, 3(2), 800–812. <https://doi.org/10.59653/jbmed.v3i02.1727>.
- Triastuti, I., Wijanarko, A., & Perkasa, D. H. (2025). Pengaruh stres kerja dan *burnout* terhadap kinerja karyawan outsourcing di PT Vaksindo Satwa Nusantara Bogor. *JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(5), 3149–3166. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i5>.
- Wilyningsih, N. K. A., Yuliana, I., Makiah, & Febriana, W. (2025). Meningkatkan kepuasan kerja: Peran *Work-Life Balance* dalam memediasi fleksibilitas dan budaya kerja. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 5(2), 963–947.