

**SKRIPSI**  
**PENGARUH WORK-LIFE BALANCE, EMPLOYEE ENGAGEMENT**  
**DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA**  
**GENERASI Z DI KOTA SURABAYA**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Dalam Memperoleh Gelar**  
**Sarjana Manajemen**



Diajukan Oleh:  
**Margareta Shintya Devi NPM : 22420026**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**UNIVERSITAS WIJAYA KUSUMA SURABAYA**

**2026**

**SKRIPSI**  
**PENGARUH WORK-LIFE BALANCE, EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN**  
**STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA GENERASI Z DI**  
**KOTA SURABAYA**

Disiapkan dan disusun oleh :  
Margareta Shintya Devi  
NPM : 22420026

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

DOSEN PEMBIMBING



Dr. Titik Inayati. SE. MM

Tanggal, 4 Agustus 2026

KETUA PROGRAM STUDI



Dwi Indah Mustikorini, SE., MM.

Tanggal, 4 Agustus 2026

## SKRIPSI

### PENGARUH WORK-LIFE BALANCE, EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA GENERASI Z DI KOTA SURABAYA

Diajukan Oleh:  
MARGARETA SHINTYA DEVI  
NPM: 22420026

#### SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing Utama

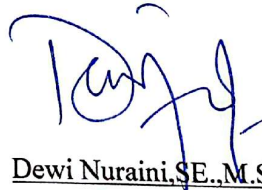


Dr. Titik Inayati, SE., MM

Anggota Dewan Penguji Lain



Matheous Tamonsang, SE., M.Si



Dewi Nuraini, SE., M.SM.

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen

Tanggal, 4 Agustus 2026



Dwi Indah Mustikorini, SSE, MM.

### PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan bahwa di dalam naskah skripsi tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh diri saya sendiri atau orang lain untuk memperoleh gelar akademik, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan di sebutkan dalam bagian utama skripsi dan daftar Pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat di buktikan terdapat unsur – unsur plagiat, maka saya bersedia jika disertasi digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (SARJANA MANAJEMEN) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Surabaya, 5 Juli 2026

Yang membuat pernyataan,



(Margareta Shintya Devi)

NPM. 22420026

#### KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala kasih, berkat, dan penyertaan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Perjalanan panjang dalam menyelesaikan pendidikan ini tidak terlepas dari doa, dukungan, serta bantuan dari berbagai pihak. Dengan penuh rasa hormat dan terima kasih, penulis menyampaikan penghargaan kepada:

1. **Tuhan Yang Maha Esa**, yang selalu memberikan kekuatan, kesehatan, kesempatan, dan kemudahan dalam setiap langkah perjalanan penulis hingga skripsi ini dapat terselesaikan.
2. **Dosen Pembimbing**, terima kasih atas ilmu, waktu, arahan, serta kesabaran dalam membimbing penulis selama proses penyusunan skripsi ini. Setiap masukan dan dukungan yang diberikan menjadi bagian penting dalam penyelesaian karya ini.
3. **Almarhum Papa tercinta**, terima kasih telah menjadi sosok yang selalu mengajarkan arti perjuangan dan ketekunan. Walaupun tidak dapat menemani secara langsung hingga penulis menyelesaikan pendidikan ini, semangat, doa, dan harapan Papa untuk melihat penulis meraih cita-cita akan selalu menjadi motivasi terbesar dalam setiap langkah penulis. Skripsi ini menjadi salah satu bentuk perjuangan dan persembahan kecil atas impian yang ingin penulis wujudkan.
4. **Mama tercinta**, terima kasih atas doa yang tidak pernah berhenti, kasih sayang, pengorbanan, serta dukungan yang selalu diberikan selama perjalanan studi penulis. Terima kasih telah menjadi tempat bersandar dan sumber kekuatan ketika menghadapi berbagai tantangan hingga akhirnya penulis mampu menyelesaikan tahap ini.

5. **Adik - adik tercinta**, terima kasih atas doa, dukungan, dan keceriaan yang selalu diberikan. Kehadiran kalian menjadi salah satu alasan penulis untuk terus berusaha dan memberikan yang terbaik.

6. **Untuk diri sendiri**, terima kasih karena telah bertahan, berjuang, dan terus berusaha hingga mampu menyelesaikan seluruh proses perkuliahan dan penyusunan skripsi ini. Terima kasih karena tidak menyerah dalam menghadapi berbagai tantangan dan tetap memberikan yang terbaik. Semoga pencapaian ini menjadi awal untuk terus berkembang dan meraih cita-cita di masa depan.

7. **Seseorang yang selalu menemani perjalanan studi penulis hingga selesai**, terima kasih telah hadir memberikan semangat, perhatian, dukungan, dan menemani setiap proses yang penuh perjuangan ini. Terima kasih telah menjadi bagian dari cerita perjalanan panjang penulis dalam meraih cita-cita.

8. **Sahabat-sahabat tercinta**, terima kasih telah menjadi bagian dari perjalanan ini, memberikan dukungan, semangat, tawa, dan kebersamaan selama masa perkuliahan hingga proses penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan karya ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan menjadi bagian kecil yang berguna bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan doa. Semoga segala kebaikan yang diberikan mendapatkan balasan yang terbaik dari Tuhan Yang Maha Esa.

**Surabaya, 26 Juni 2026**

Penulis,

**Margareta Shintya Devi**

## ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh meningkatnya dominasi Generasi Z dalam dunia kerja serta perbedaan karakteristik kerja yang menuntut keseimbangan kehidupan kerja, keterlibatan kerja, dan pengelolaan stres dalam mendukung kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work-life balance*, *employee engagement*, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah karyawan Generasi Z yang bekerja di Kota Surabaya dengan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan IBM SPSS Statistics.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Surabaya. Sementara itu, *work-life balance* dan stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan keterlibatan karyawan merupakan faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan Generasi Z. Meskipun demikian, perusahaan tetap perlu memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja dan pengelolaan stres guna menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta mendukung produktivitas karyawan.

Kata Kunci: *Work-Life Balance*, *Employee Engagement*, Stres Kerja, Kinerja Karyawan, Generasi Z.

## **ABSTRACT**

*This study was motivated by the increasing dominance of Generation Z in the workforce and their distinctive work characteristics, which require work-life balance, employee engagement, and stress management to support employee performance. The purpose of this study was to determine and analyze the effects of work-life balance, employee engagement, and job stress on the performance of Generation Z employees in Surabaya. This study employed a quantitative approach using a survey method. The population consisted of Generation Z employees working in Surabaya, and the sample was selected using a purposive sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression with IBM SPSS Statistics.*

*The results showed that employee engagement had a positive and significant effect on employee performance. Meanwhile, work-life balance and job stress had no significant effect on employee performance. The study concludes that improving employee engagement plays an important role in enhancing the performance of Generation Z employees. Nevertheless, organizations should continue to promote work-life balance and effective stress management to create a supportive work environment and maintain employee productivity.*

*Keywords: Work-Life Balance, Employee Engagement, Job Stress, Employee Performance, Generation Z.*

## Daftar isi

|                                                   |      |
|---------------------------------------------------|------|
| SKRIPSI.....                                      | iii  |
| PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....              | iv   |
| ABSTRAK .....                                     | viii |
| ABSTRACT .....                                    | ix   |
| Daftar isi.....                                   | x    |
| Daftar tabel .....                                | xiv  |
| Daftar GAMBAR.....                                | xv   |
| Daftar Lampiran.....                              | xvi  |
| BAB I PENDAHULUAN .....                           | 1    |
| 1.1 Latar belakang.....                           | 1    |
| 1.2 Rumusan masalah.....                          | 4    |
| 1.3 Tujuan penelitian .....                       | 5    |
| 1.4 Manfaat penelitian.....                       | 5    |
| 1.4.1 Manfaat Teoritis.....                       | 5    |
| 1.4.2 Manfaat Praktis.....                        | 6    |
| 1.5 Sistematika penulisan.....                    | 6    |
| 1.5.1 Bab I Pendahuluan .....                     | 7    |
| 1.5.2 Bab II Tinjauan Pustaka.....                | 7    |
| 1.5.3 Bab III Metode Penelitian.....              | 8    |
| 1.5.4 Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan..... | 8    |
| 1.5.5 Bab V Penutup.....                          | 9    |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....                      | 10   |
| 2.1 Kajian Teoritis.....                          | 10   |
| 2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....         | 10   |
| 2.1.2 Generasi Z .....                            | 12   |
| 2.1.3 Work-life Balance.....                      | 13   |
| 2.1.4 Employee Engagement .....                   | 16   |
| 2.1.5 Stres Kerja .....                           | 18   |

|                                                                          |           |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.1.6 Kinerja Karyawan .....                                             | 21        |
| 2.2 Penelitian Terdahulu .....                                           | 24        |
| 2.3 Hubungan Antar Variabel.....                                         | 36        |
| 2.3.1 Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....   | 36        |
| 2.3.2 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan..... | 37        |
| 2.3.3 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....                | 38        |
| 2.4 Kerangka Konseptual.....                                             | 39        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>                                   | <b>41</b> |
| 3.1 Pendekatan Penelitian.....                                           | 41        |
| 3.2 Populasi dan Sampel Penelitian.....                                  | 41        |
| 3.2.1 Populasi.....                                                      | 41        |
| 3.2.2 Sampel .....                                                       | 42        |
| 3.3 Identifikasi Variabel.....                                           | 43        |
| 3.3.1 Variabel Independen (Variabel Bebas) .....                         | 44        |
| 3.3.2 Variabel Dependen (Variabel Terikat).....                          | 44        |
| 3.4 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....                    | 44        |
| 3.4.1 Definisi Operasional .....                                         | 44        |
| 3.5 Pengukuran Variabel.....                                             | 48        |
| 3.6 Jenis dan Sumber Data Penelitian.....                                | 49        |
| 3.6.1 Jenis Data .....                                                   | 49        |
| 3.6.2 Sumber Data .....                                                  | 49        |
| 3.6.3 Prosedur Pengumpulan Data.....                                     | 50        |
| 3.7 Teknik Analisis Data.....                                            | 51        |
| 3.7.1 Uji Instrumen.....                                                 | 51        |
| 3.8 Statistik Deskriptif.....                                            | 52        |
| 3.9 Uji Asumsi Klasik .....                                              | 52        |
| 3.9.1 Uji Normalitas .....                                               | 52        |
| 3.9.2 Uji Multikolinearitas.....                                         | 53        |
| 3.9.3 Uji Heteroskedastisitas.....                                       | 53        |
| 3.10 Uji Regresi Linier Berganda.....                                    | 54        |
| 3.11 Uji Hipotesis .....                                                 | 54        |
| 3.11.1 Uji Parsial (Uji T) .....                                         | 54        |
| 3.11.2 Uji Simultan (Uji F) .....                                        | 55        |
| 3.12 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....                                | 55        |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>                      | <b>57</b> |
| 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....                                  | 57        |

|                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.2 Karakteristik Responden.....                                                                | 58 |
| 4.2.1 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.....                                    | 58 |
| 4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....                                            | 59 |
| 4.2.3 Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja .....                                    | 60 |
| 4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pekerjaan.....                                 | 61 |
| 4.3 Deskripsi Variabel Penelitian.....                                                          | 61 |
| 4.3.1 Deskripsi Variabel Work Life Balance (X1).....                                            | 61 |
| 4.3.2 Deskripsi Variabel Employee Engagement (X2).....                                          | 63 |
| 4.3.3 Deskripsi Variabel Stres Kerja (X3) .....                                                 | 64 |
| 4.3.4 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....                                             | 65 |
| 4.4 Uji Instrumen Penelitian .....                                                              | 66 |
| 4.4.1 Uji Validitas .....                                                                       | 67 |
| 4.4.2 Uji Reliabilitas.....                                                                     | 71 |
| 4.5 Uji Asumsi Klasik .....                                                                     | 72 |
| 4.5.1 Uji Normalitas .....                                                                      | 72 |
| 4.5.2 Uji Multikolinearitas.....                                                                | 74 |
| 4.5.3 Uji Heteroskedastisitas.....                                                              | 76 |
| 4.6 Analisis Regresi Linear Berganda .....                                                      | 77 |
| 4.7 Uji t (Parsial).....                                                                        | 78 |
| 4.7.1 Pengujian Hipotesis Work Life Balance (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....            | 79 |
| 4.7.2 Pengujian Hipotesis Employee Engagement (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....          | 86 |
| 4.7.3 Pengujian Hipotesis Stres Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....                  | 86 |
| 4.8 Uji F (Simultan) .....                                                                      | 86 |
| 4.9 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....                                                       | 87 |
| 4.10 Pembahasan.....                                                                            | 79 |
| 4.10.1 Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Surabaya .....   | 79 |
| 4.10.2 Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Surabaya ..... | 80 |
| 4.10.3 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Surabaya .....         | 84 |
| BAB V PENUTUP.....                                                                              | 89 |
| 5.1 Kesimpulan .....                                                                            | 89 |
| 5.2 Keterbatasan Penelitian .....                                                               | 90 |
| 5.3 Saran.....                                                                                  | 91 |

|                                             |     |
|---------------------------------------------|-----|
| 5.3.1 Bagi Perusahaan .....                 | 91  |
| 5.3.2 Bagi Karyawan .....                   | 92  |
| 5.3.3 Bagi Peneliti Selanjutnya .....       | 92  |
| DAFTAR PUSTAKA.....                         | 93  |
| Lampiran 1 Kuisioner .....                  | 98  |
| Lampiran 2 Tabulasi Jawaban Responden ..... | 104 |
| Lampiran 3 Input Olah Data SPSS .....       | 110 |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS .....      | 112 |

### Daftar tabel

|                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 2.2.1 Penelitian Terdahulu .....                                | 25 |
| Tabel 3.5.1 Skor Penilaian Berdasarkan Skala Likert .....             | 49 |
| Tabel 4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....   | 59 |
| Tabel 4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....            | 59 |
| Tabel 4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....     | 60 |
| Tabel 4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pekerjaan..... | 61 |
| Tabel 4.3.1 Tabel Variabel Work Life Balance .....                    | 62 |
| Tabel 4.3.2 Variabel Employee Engagement .....                        | 63 |
| Tabel 4.3.3 Variabel Stes Kerja .....                                 | 64 |
| Tabel 4.3.4 Variabel Kinerja Karyawan.....                            | 65 |
| Tabel 4.4.1 Uji Instrumen Penelitian X1 .....                         | 67 |
| Tabel 4.4.2 Uji Instrumen Penelitian X2 .....                         | 68 |
| Tabel 4.4.3 Uji Instrumen Penelitian X3.....                          | 69 |
| Tabel 4.4.4 Uji Instrumen Penelitian Y .....                          | 70 |
| Tabel 4.4.5 uji reliabilitas .....                                    | 71 |
| Tabel 4.5.1 Hasil Uji Normalitas .....                                | 73 |
| Tabel 4.5.2 Hasil Uji Multikolinearitas.....                          | 75 |
| Tabel 4.5.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser) .....         | 76 |
| Tabel 4.6.1 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....              | 77 |
| Tabel 4.7.1 Hasil Uji t (Parsial) .....                               | 78 |
| Tabel 4.8.1 Hasil Uji F (Simultan).....                               | 86 |
| Tabel 4.9.1 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....           | 87 |

## **Daftar GAMBAR**

|                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 2.4.1 Kerangka Konseptual.....                                | 40 |
| Gambar 4.5.1Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual..... | 73 |

## Daftar Lampiran

|                                                                                   |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Lampiran 1 kuisisioner 1 kuisisioner 1Pembukaan serta tujuan kuisisioner .....    | 98  |
| Lampiran 1 kuisisioner 2 Keterangan serta persetujuan Responden .....             | 99  |
| Lampiran 1 kuisisioner 3 Kriteria Responden.....                                  | 100 |
| Lampiran 1 kuisisioner 4 Pertanyaan kuisisioner 1.....                            | 101 |
| Lampiran 1 kuisisioner 5 Pertanyaan Kuisisioner 2.....                            | 102 |
| Lampiran 1 kuisisioner 6 pertanyaan Kuisisioner 3.....                            | 103 |
| <br>                                                                              |     |
| Lampiran 2 Tabulasi jawaban responden 1 .....                                     | 104 |
| Lampiran 2 Tabulasi jawaban responden 2 .....                                     | 105 |
| Lampiran 2 Tabulasi jawaban responden 3 .....                                     | 106 |
| Lampiran 2 Tabulasi jawaban responden 4 .....                                     | 107 |
| Lampiran 2 Tabulasi jawaban responden 5 .....                                     | 108 |
| Lampiran 2 Tabulasi jawaban responden 6 .....                                     | 109 |
| <br>                                                                              |     |
| <b>Tidak ditemukan entri tabel gambar.</b>                                        |     |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS 1 Jenis kelamin Responden .....                  | 112 |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS 2 Usia responden .....                           | 112 |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS 3 Status pekerjaan Responden .....               | 113 |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS 4 Durasi Lama Bekerja Responden.....             | 113 |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS 5 Uji Validiras X1.....                          | 114 |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS 6 Uji Validiras X2.....                          | 114 |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS 7 Uji Validiras X3.....                          | 115 |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS 8 Uji Validiras Y.....                           | 116 |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS 9 Reabilitas X1 .....                            | 116 |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS 10 Reabilitas X2 .....                           | 117 |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS 11 Reabilitas X3 .....                           | 117 |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS 12 Reabilitas Y .....                            | 118 |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS 13 Uji Normalitas .....                          | 118 |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS 14 Standardized Residual .....                   | 119 |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS 15 Normal Q-Q Plot of Standardized Residual .... | 119 |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS 16 Uji Multikolinearitas .....                   | 120 |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS 17 Uji Heteroskedastisitas.....                  | 121 |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS 18 linier berganda uji T .....                   | 122 |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS 19 Uji F .....                                   | 123 |
| Lampiran 4 Output Olah Data SPSS 20 Koefisien Determinasi .....                   | 123 |