



**PENGARUH *WORK ENGAGEMENT*, *WORK-LIFE BALANCE*,  
DAN *JOB SATISFACTION* TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
GENERASI Z PADA PT BESDA JAYA PRATAMA**

**SKRIPSI**

**RACHMA HIDAYATI AZZAHRA      2210111005**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA  
2025**



**PENGARUH *WORK ENGAGEMENT*, *WORK-LIFE BALANCE*,  
DAN *JOB SATISFACTION* TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
GENERASI Z PADA PT BESDA JAYA PRATAMA**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar  
Sarjana Manajemen**

**RACHMA HIDAYATI AZZAHRA      2210111005**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA  
2025**

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Rachma Hidayati Azzahra

NIM : 2210111005

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 06 Oktober 2025

Yang menyatakan,

A handwritten signature in black ink is written over a 1000 Rupiah stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text 'SATU RIBU RUPIAH' and 'SAALXZBZMAYI'. The signature is written in a cursive style.

(Rachma Hidayati Azzahra)

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI  
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademika Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rachma Hidayati Azzahra  
NIM : 2210111005  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : S1 Manajemen  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Right*) atas Skripsi saya yang berjudul :

**PENGARUH *WORK ENGAGEMENT*, *WORK-LIFE BALANCE*, DAN *JOB SATISFACTION* TERHADAP KINERJA KARYAWAN GENERASI Z PADA PT  
BESDA JAYA PRATAMA**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan Skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta  
Pada tanggal : 15 Desember 2025

Yang menyatakan,



(Rachma Hidayati Azzahra)

**SKRIPSI**

**PENGARUH *WORK ENGAGEMENT*, *WORK-LIFE BALANCE*, DAN *JOB SATISFACTION* TERHADAP KINERJA KARYAWAN GENERASI Z PADA PT BESDA JAYA PRATAMA**

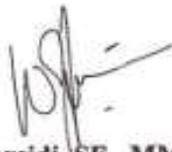
**Dipersiapkan dan disusun oleh:**

**RACHMA HIDAYATI AZZAHRA 2210111005**

**Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal: 11 Desember 2025  
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima**



**Dr. Yudi Nur Supriyadi, S. Sos., MM  
Ketua Penguji**



**Warsidi, SE., MM  
Penguji 1**



**Dr. Jubei Levianto S.Sos, M.M  
Penguji 2**



**Dr. Jubredah, SE., MM  
Dekan**



**Siti Hidayati, SE., MM  
Koordinator Program Studi**

Disahkan di : Jakarta  
Pada Tanggal : 11 Desember 2025

**THE EFFECT OF WORK ENGAGEMENT, WORK–LIFE  
BALANCE, AND JOB SATISFACTION ON THE  
PERFORMANCE OF GENERATION Z EMPLOYEES  
AT PT BESDA JAYA PRATAMA**

**By Rachma Hidayati Azzahra**

**ABSTRACT**

*This study aims to examine the factors influencing the performance of Generation Z employees, with a particular focus on work engagement, work-life balance, and job satisfaction, within partner companies of PT Besda Jaya Pratama. The research is motivated by observed issues related to inconsistent employee performance, as well as suboptimal levels of work engagement, work-life balance, and job satisfaction. A quantitative approach was employed using a survey method involving 96 respondents. The collected data were analyzed using the Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) technique with the assistance of SmartPLS 4.0 software. The results indicate that work engagement, work-life balance, and job satisfaction have a positive and significant effect on employee performance. The coefficient of determination (R-square) value of 0.760 suggests that these three variables explain 76% of the variance in employee performance, while the remaining variance is influenced by other factors outside the research model. These findings highlight the important role of enhancing work engagement, achieving a balanced work–life relationship, and increasing job satisfaction in supporting the performance of Generation Z employees. Furthermore, the results may serve as a reference for developing human resource management strategies aimed at improving employee performance.*

**Keywords:** *Work Engagement, Work-Life Balance, Job Satisfaction, Employee Performance*

# **PENGARUH *WORK ENGAGEMENT*, *WORK-LIFE BALANCE*, DAN *JOB SATISFACTION* TERHADAP KINERJA KARYAWAN GENERASI Z PADA PT BESDA JAYA PRATAMA**

**By Rachma Hidayati Azzahra**

## **ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan generasi Z, khususnya *work engagement*, *work-life balance*, dan *job satisfaction*, pada perusahaan mitra PT Besda Jaya Pratama. Latar belakang penelitian ini didasari oleh adanya permasalahan terkait kinerja karyawan yang belum stabil serta belum optimalnya keterikatan kerja, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta tingkat kepuasan kerja. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 96 responden. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi *SmartPLS 4.0*. Hasil analisis menunjukkan bahwa *work engagement*, *work-life balance*, dan *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi (*R-Square*) sebesar 0,760 mengindikasikan bahwa ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan sebesar 76% variasi kinerja karyawan, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan keterikatan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan kepuasan kerja memiliki peran penting dalam mendukung kinerja karyawan generasi Z serta dapat dijadikan dasar pertimbangan dalam pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia.

**Kata Kunci:** *Work Engagement*, *Work-Life Balance*, *Job Satisfaction*, Kinerja Karyawan

# BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Rumah Sakit Fatmawati, Pondok Labu, Jakarta Selatan 12450  
Telepon 021-7656971, Fax 021-7656904  
Laman : www.feb.upnvj.ac.id , e-mail : febupnvj@upnvj.ac.id

## BERITA ACARA SIDANG TUGAS AKHIR SEMESTER GANJIL TA. 2025/2026

Pada hari ini, Kamis, tanggal 11 Desember 2025, telah dilaksanakan Sidang Tugas Akhir bagi mahasiswa:

Nama : Rachma Hidayati Azzahra  
NIM : 2210111005  
Program Studi : Manajemen S1  
Judul Tugas Akhir :

**PENGARUH WORK ENGAGEMENT, WORK-LIFE BALANCE, DAN JOB SATISFACTION TERHADAP KINERJA KARYAWAN GENERASI Z PADA PT BESDA JAYA PRATAMA**

Dinyatakan yang bersangkutan *Lulus / Tidak Lulus/Sidang Ulang\**, dengan Nilai Rata-Rata ..... dan Nilai Huruf .....

### Tim Penguji

No	Dosen Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Dr. Yudi Nur Supriyadi, S.Sos., MM	Ketua	
2	Warsidi, SE., MM	Anggota I	
3	Dr. Jubei Levianto, S.Sos., M.M.	Anggota II **)	

Keterangan:  
\*) Coret yang tidak perlu  
\*\*) Dosen Pembimbing

Nilai dalam Skala  
85 - 100 - A  
80 - 84.99 - A-  
75 - 79.99 - B+  
70 - 74.99 - B  
65 - 69.99 - B-  
60 - 64.99 - C+  
55 - 59.99 - C  
40 - 54.99 - D  
0 - 39.99 - E

Jakarta, 11 Desember 2025

Mengesahkan  
a.n. DEKAN  
Koordinator Prodi Manajemen S1

Siti Hidayati, SE, MM

## PRAKATA

Segala puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul ***“Pengaruh Work Engagement, Work-Life Balance, Dan Job Satisfaction Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z Pada PT Besda Jaya Pratama”*** dengan baik dan lancar. Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang tulus dan sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, serta doa selama proses penyusunan skripsi, antara lain; Ibu Dr. Jubaedah, SE., MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta, Ibu Siti Hidayati, SE., MM., selaku Plt. Koordinator Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta, Bapak Dr. Jubei Levianto, S.Sos., MM., selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan arahan, motivasi, serta bimbingan berharga selama proses penelitian dan penulisan skripsi, Kedua orang tua tercinta yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, dukungan, baik secara moral maupun materi, sehingga penulis dapat menyelesaikan studi ini, Seluruh karyawan perusahaan mitra PT Besda Jaya Pratama yang telah berkenan memberikan izin, kesempatan, dan bantuan sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik, Keluarga besar dan sahabat yang selalu mendukung serta mendoakan penulis hingga proses ini dapat diselesaikan, Rekan-rekan Program Studi S1 Manajemen yang senantiasa berbagi pengetahuan, pengalaman, serta saling memberikan semangat selama perkuliahan maupun dalam proses penyusunan skripsi Terakhir, kepada diri penulis sendiri, Rachma Hidayati Azzahra, atas komitmen, tanggung jawab, serta keteguhan hati dalam menyelesaikan setiap tahapan yang tidaklah mudah. Terima kasih karena telah berusaha, tidak menyerah, dan tetap menikmati setiap prosesnya hingga sampai pada tahap ini.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki kekurangan dan keterbatasan. Oleh sebab itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan dan penyempurnaan pada kesempatan berikut.

Jakarta, 3 Oktober 2025

Rachma Hidayati Azzahra

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI</b> .....	<b>iv</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vii</b>
<b>BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI</b> .....	<b>viii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.1 Rumusan Masalah .....	13
1.2 Tujuan Penelitian.....	13
1.3 Manfaat Hasil Penelitian .....	14
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>15</b>
2.1 Landasan Teori .....	15
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) .....	15
2.1.2 Kinerja Karyawan .....	22
2.1.3 <i>Work Engagement</i> .....	25
2.1.4 <i>Work Life Balance</i> .....	27
2.1.5 <i>Job Satisfaction</i> .....	31
2.2 Penelitian Terdahulu.....	33
2.3 Model Penelitian .....	49
2.4 Hipotesis Penelitian.....	52
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>53</b>
3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	53
3.1.1 Definisi Operasional.....	53
3.1.2 Pengukuran Variabel .....	55
3.2 Populasi dan Sampel .....	61
3.2.1 Populasi .....	61
3.2.2 Sampel.....	61
3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	63
3.3.1 Jenis Data .....	63
3.3.2 Sumber Data.....	63
3.3.3 Pengumpulan Data .....	64
3.4 Teknik Analisis Data .....	64
3.4.1 Analisis Deskriptif.....	65
3.4.2 Analisis Inferensial.....	66

3.4.3	Uji <i>Measurement Model (Outer Model)</i> .....	66
3.4.4	Uji <i>Structural Model (Inner Model)</i> .....	68
3.4.5	Uji Hipotesis.....	69
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>72</b>
4.1	Hasil Penelitian .....	72
4.1.1	Deskripsi Objek Penelitian.....	72
4.1.2	Deskripsi Data Penelitian .....	73
4.1.3	Analisis Deskriptif.....	77
4.1.4	Analisis Inferensial.....	88
4.1.5	Uji Hipotesis.....	95
4.2	Pembahasan.....	99
4.2.1	Pengaruh <i>Work Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	99
4.2.2	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	101
4.2.3	Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	102
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>		<b>104</b>
5.1	Simpulan.....	104
5.2	Keterbatasan Penelitian .....	104
5.3	Saran.....	105
5.2.1	Saran Teoritis.....	105
5.2.2	Saran Praktis.....	106
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>108</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b>		
<b>LAMPIRAN</b>		

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Sistem Manajemen Kinerja Karyawan PT Besda Jaya Pratama .....	5
Tabel 2. Pencapaian Kinerja Karyawan PT Besda Jaya Pratama.....	5
Tabel 3. Hasil Pra-Survei Kinerja Karyawan.....	7
Tabel 4. Hasil Pra-Survei <i>Work Engagement</i> .....	8
Tabel 5. Hasil Pra-Survei <i>Work Life Balance</i> .....	9
Tabel 6. Hasil Pra-Survei <i>Job Satisfaction</i> .....	11
Tabel 7. Matriks Penelitian Sebelumnya.....	46
Tabel 8. Pengukuran Variabel Kinerja Karyawan .....	56
Tabel 9. Pengukuran Variabel <i>Work Engagement</i> .....	57
Tabel 10. Pengukuran Variabel <i>Work Life Balance</i> .....	57
Tabel 11. Pengukuran Variabel <i>Job Satisfaction</i> .....	58
Tabel 12. Skor Item Instrumen.....	59
Tabel 13. Kisi - Kisi Instrumen Pengukuran Variabel.....	59
Tabel 14. Populasi Penelitian .....	61
Tabel 15. Nilai Indeks .....	66
Tabel 16. Karakteristik Menurut Jenis Kelamin .....	73
Tabel 17. Karakteristik Menurut Usia.....	74
Tabel 18. Karakteristik Menurut Lama Masa Kerja.....	75
Tabel 19. Karakteristik Menurut Pendidikan Terakhir.....	76
Tabel 20. Kriteria Rata-Rata Penilaian Kategorisasi.....	77
Tabel 21. Analisis Data Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan.....	78
Tabel 22. Analisis Data Deskriptif Variabel <i>Work Engagement</i> .....	81
Tabel 23. Analisis Data Deskriptif Variabel <i>Work Life Balance</i> .....	83
Tabel 24. Analisis Data Deskriptif Variabel <i>Job Satisfaction</i> .....	86
Tabel 25. Nilai <i>Loading Factor</i> .....	90
Tabel 26. Nilai <i>Average Variance Extracted</i> .....	92
Tabel 27. Nilai <i>Fornell-Larcker Criterion</i> .....	93
Tabel 28. Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i> .....	93
Tabel 29. Nilai Koefisien Determinasi.....	94
Tabel 30. Nilai <i>Q-Square</i> .....	95
Tabel 31. Nilai <i>Original Sample</i> .....	96
Tabel 32. Uji T .....	97

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. <i>Per-Worker Labor Productivity Level</i> .....	2
Gambar 2. <i>Global Life Work Balance Index</i> .....	3
Gambar 3. <i>Grand Theory, Middle Theory, dan Applied Theory</i> .....	22
Gambar 4. Model Penelitian .....	50
Gambar 5. Garis Kontinum Kinerja Karyawan .....	78
Gambar 6. Garis Kontinum <i>Work Engagement</i> .....	80
Gambar 7. Garis Kontinum <i>Work Life Balance</i> .....	83
Gambar 8. Garis Kontinum <i>Job Satisfaction</i> .....	86
Gambar 9. <i>Outer Model</i> .....	89
Gambar 10. <i>Inner Model</i> .....	99

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Pra Survei Penelitian
- Lampiran 2. Tabulasi Data Pra Survei
- Lampiran 3. Kuesioner Penelitian
- Lampiran 4. Tabulasi Data Kuesioner
- Lampiran 5. Hasil Karakteristik Responden dan Data Deskriptif
- Lampiran 6. Hasil *Output* SmartPLS 4.0
- Lampiran 7. T Tabel