



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

Margareta Shintya Devi^{1*}, & Titik Inayati²

^{*1&2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

*e-Mail: margaretashintya2303@gmail.com

Submit Tgl: 27-Juni-2026

Diterima Tgl: 30-Juni-2026

Diterbitkan Tgl: 04-Juli-2026

Abstract: *This study aims to analyze the influence of work-life balance, employee engagement, and job stress on the performance of Generation Z employees in Surabaya City. The study employed a quantitative approach using a survey method. The sample consisted of 114 respondents selected through a purposive sampling technique, with the criteria of Generation Z employees aged 20–27 years working in Surabaya City. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression with the assistance of IBM SPSS Statistics software. The results indicate that employee engagement has a positive and significant effect on employee performance, while work-life balance and job stress do not have a significant partial effect on employee performance. However, simultaneously, the three variables have a significant effect on the performance of Generation Z employees in Surabaya City. This study demonstrates that employees' attachment to their work and organization is the most dominant factor in improving the performance of Generation Z employees.*

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

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance*, *employee engagement*, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Surabaya. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel penelitian berjumlah 114 responden yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, dengan kriteria karyawan Generasi Z berusia 20–27 tahun yang bekerja di Kota Surabaya. 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, sedangkan *work-life balance* dan stres kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Namun, secara simultan ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Surabaya. Penelitian ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan Generasi Z.

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

Cara mengutip

Devi, M. S., & Inayati, T. (2026). Pengaruh Work-Life Balance, Employee Engagement dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Generasi Z di Kota Surabaya. *Surplus: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 5(1), 108–123. <https://doi.org/10.71456/sur.v5i1.2184>

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia kerja yang semakin dinamis menyebabkan perubahan struktur tenaga kerja di berbagai sektor industri. Salah satu perubahan yang paling menonjol adalah meningkatnya dominasi Generasi Z sebagai kelompok usia produktif yang mulai memasuki pasar kerja dan mengambil peran penting dalam organisasi. Generasi Z merupakan individu yang lahir pada rentang tahun 1997–2012 dan dikenal memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, terutama dalam cara memandang pekerjaan, penggunaan teknologi, pola komunikasi, serta ekspektasi terhadap lingkungan kerja. Kondisi tersebut juga terlihat di Kota Surabaya sebagai salah satu pusat pertumbuhan ekonomi di Jawa Timur. Berdasarkan Proyeksi Penduduk Kota Surabaya Tahun 2023–2032, proporsi penduduk usia produktif (15–64 tahun) mencapai 70,53% dari total penduduk. Struktur usia tersebut menunjukkan bahwa dalam beberapa tahun mendatang kelompok usia produktif akan semakin didominasi oleh tenaga kerja muda yang identik dengan Generasi Z sehingga keberhasilan organisasi dalam mengelola tenaga kerja Generasi Z akan menjadi faktor penting dalam mendukung produktivitas perusahaan.

Meningkatnya jumlah tenaga kerja Generasi Z diikuti dengan munculnya tantangan baru dalam pengelolaan sumber daya manusia. Berbeda dengan generasi sebelumnya, Generasi Z tidak hanya menilai pekerjaan dari aspek finansial, tetapi juga mempertimbangkan keseimbangan kehidupan pribadi, kenyamanan lingkungan kerja, kesempatan berkembang, serta kesehatan psikologis. Perbedaan karakteristik tersebut menyebabkan perusahaan perlu memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan Generasi Z. Kinerja karyawan sendiri merupakan hasil kerja yang dicapai individu berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi.

Salah satu faktor yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan Generasi Z adalah work-life balance. Generasi Z dikenal memiliki orientasi terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga tingginya penggunaan teknologi, budaya kerja yang serba cepat, serta meningkatnya fleksibilitas kerja menyebabkan batas antara waktu kerja dan kehidupan personal menjadi semakin tipis. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kelelahan kerja dan berdampak pada penurunan produktivitas. Selain itu, employee engagement juga menjadi faktor penting dalam menentukan kinerja karyawan karena menggambarkan tingkat keterikatan emosional dan keterlibatan individu terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, semangat kerja, dan komitmen yang lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaannya, sedangkan rendahnya keterlibatan dapat menurunkan motivasi dan kualitas hasil kerja.

Di sisi lain, stres kerja menjadi tantangan yang semakin sering muncul dalam lingkungan kerja modern. Tuntutan pekerjaan yang tinggi, tekanan pencapaian target, serta proses adaptasi terhadap ritme kerja profesional dapat memunculkan tekanan psikologis pada karyawan Generasi Z. Menurut teori stres kerja, tekanan yang melebihi kapasitas individu dapat menurunkan kemampuan konsentrasi, kualitas kerja, serta efektivitas pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum konsisten mengenai pengaruh work-life balance, employee engagement, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi, Dharmanto, dan Nasution (2024) menemukan bahwa work-life balance dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z. Hasil serupa juga ditemukan oleh Dilano et al. (2023), Lukmiati et al. (2020), serta Arifin dan Muharto (2022) yang menyatakan bahwa work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Aldira et al. (2024), Dunan dan Ningrum (2025), serta Ramadhan dan Sembiring (2017) menunjukkan bahwa employee engagement berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian Ardiansyah dan Surjanti (2020) serta Nonny (2023) menemukan bahwa work-life balance tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara Aniversari (2022) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya research gap sehingga hubungan antarvariabel tersebut masih memerlukan pengujian lebih lanjut, khususnya pada karyawan Generasi Z. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan adanya research gap sekaligus gap theory karena teori keseimbangan kehidupan kerja, teori keterlibatan karyawan, dan teori stres kerja memberikan penjelasan yang berbeda mengenai pembentukan kinerja karyawan. Oleh karena itu, hubungan antarvariabel tersebut masih memerlukan pengujian lebih lanjut, khususnya pada kelompok Generasi Z yang memiliki karakteristik kerja berbeda. Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh work-life balance, employee engagement, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Surabaya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif untuk menganalisis pengaruh work-life balance, employee engagement, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Surabaya. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan peneliti mengukur hubungan antar variabel secara objektif melalui data numerik yang dianalisis menggunakan teknik statistik. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada responden sesuai dengan karakteristik penelitian, sehingga dapat memberikan gambaran empiris mengenai kondisi yang dialami oleh karyawan Generasi Z dalam lingkungan kerja saat ini (Sugiyono dalam Pamungkas, 2022).

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Generasi Z yang bekerja di Kota Surabaya dengan rentang usia 20–27 tahun atau lahir pada tahun 1997–2004. Penentuan sampel dilakukan menggunakan teknik non-probability sampling dengan metode purposive sampling, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditetapkan peneliti, seperti bekerja pada perusahaan dengan sistem kerja tetap (fixed time), memiliki masa kerja minimal satu tahun, serta bekerja di wilayah Kota Surabaya. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Lemeshow karena jumlah populasi tidak diketahui secara pasti, sehingga diperoleh kebutuhan minimal sebanyak 96 responden yang kemudian dibulatkan menjadi 100 responden untuk meningkatkan representativitas penelitian (Saputra

et al., 2023; Amin et al., 2023). Dalam pelaksanaannya, peneliti berhasil memperoleh 114 responden yang memenuhi kriteria penelitian

Variabel independen dalam penelitian ini terdiri atas work-life balance, employee engagement, dan stres kerja, sedangkan variabel dependen yang digunakan adalah kinerja karyawan. Pengukuran seluruh variabel dilakukan menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Data yang terkumpul selanjutnya dianalisis menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS melalui tahapan uji validitas, uji reliabilitas, analisis statistik deskriptif, regresi linier berganda, serta pengujian hipotesis menggunakan uji t, uji F, dan koefisien determinasi untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Surabaya (Ghozali, 2018; Sugiyono, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian

Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Work Life Balance, Employee Engagement, dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Surabaya. Generasi Z dalam penelitian ini dibatasi pada responden yang lahir pada tahun 1997–2004 atau berada pada rentang usia 20–27 tahun, yaitu usia produktif bekerja. Objek penelitian adalah karyawan Generasi Z yang bekerja di Kota Surabaya. Pemilihan Generasi Z didasarkan pada karakteristiknya yang memiliki pandangan berbeda terhadap dunia kerja, khususnya dalam hal perhatian terhadap keseimbangan kehidupan kerja, keterlibatan dalam pekerjaan, serta sensitivitas terhadap stres kerja.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode pengumpulan data melalui kuesioner. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling dengan kriteria responden merupakan karyawan Generasi Z yang bekerja di Kota Surabaya, memiliki pekerjaan tetap, bukan pemilik usaha, dan telah bekerja minimal satu tahun. Sebanyak 114 responden yang memenuhi kriteria mengisi kuesioner secara lengkap dan digunakan sebagai data penelitian. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan SPSS melalui uji instrumen penelitian, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji hipotesis, dan koefisien determinasi.

Karakteristik Responden

Karakteristik responden disajikan untuk memberikan gambaran umum mengenai kondisi responden penelitian berdasarkan beberapa kategori, yaitu jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan status pekerjaan.

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 58 orang (50,9%), sedangkan responden berjenis kelamin perempuan berjumlah 56 orang (49,1%). Hasil tersebut menunjukkan bahwa komposisi

responden laki-laki dan perempuan relatif seimbang, dengan jumlah responden laki-laki sedikit lebih banyak dibandingkan responden perempuan.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil pengolahan data, diketahui bahwa responden yang berusia 18–21 tahun berjumlah 6 orang (5,3%), responden berusia 22–25 tahun berjumlah 53 orang (46,5%), dan responden berusia 26–29 tahun berjumlah 55 orang (48,2%). Hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada rentang usia 26–29 tahun, yang termasuk dalam kelompok usia produktif dalam dunia kerja

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja menunjukkan bahwa responden dengan masa kerja 1–2 tahun berjumlah 20 orang (17,5%), responden dengan masa kerja 2–3 tahun berjumlah 37 orang (32,5%), dan responden dengan masa kerja lebih dari 3 tahun berjumlah 57 orang (50,0%). Temuan ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman kerja lebih dari tiga tahun, sehingga dapat dianggap cukup memahami kondisi dan lingkungan kerja yang mereka alami

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pekerjaan

Berdasarkan status pekerjaan, mayoritas responden dalam penelitian ini merupakan karyawan swasta sebanyak 110 orang (96,5%), sedangkan responden yang bekerja sebagai pegawai pemerintahan (PNS/ASN) berjumlah 4 orang (3,5%). Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden berasal dari sektor swasta, sehingga karakteristik jawaban yang diperoleh lebih banyak mencerminkan kondisi kerja karyawan swasta Generasi Z di Kota Surabaya.

Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai tanggapan responden terhadap setiap variabel yang diteliti.

1. Deskripsi Variabel Work Life Balance (X1)

Variabel Work Life Balance memiliki rata-rata skor sebesar 4,06 yang termasuk dalam kategori tinggi, menunjukkan bahwa responden memiliki kemampuan yang baik dalam menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan. Nilai tertinggi terdapat pada indikator X1.2 sebesar 4,19, yang mengindikasikan bahwa responden mampu mengatur aktivitas kerja dan kehidupan di luar pekerjaan secara optimal, sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator X1.3 sebesar 3,95, namun tetap berada dalam kategori tinggi. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa karyawan Generasi Z di Kota Surabaya telah mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang berpotensi mendukung kenyamanan bekerja serta peningkatan kinerja.

2. Deskripsi Variabel Employee Engagement (X2)

Variabel Employee Engagement memiliki rata-rata skor sebesar 4,09 yang termasuk dalam kategori tinggi, menandakan bahwa responden memiliki tingkat keterikatan dan keterlibatan yang baik terhadap pekerjaan dan organisasi. Nilai tertinggi terdapat pada indikator X2.2 sebesar 4,21 yang termasuk kategori sangat tinggi, menunjukkan tingginya semangat dan dedikasi responden dalam bekerja, sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator X2.3 sebesar 3,91, namun masih berada dalam kategori tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan Generasi Z di Kota Surabaya memiliki keterlibatan kerja yang tinggi sehingga mampu memberikan kontribusi positif bagi organisasi.

3. Deskripsi Variabel Stres Kerja (X3)

Variabel Stres Kerja memiliki rata-rata skor sebesar 3,82 yang termasuk dalam kategori tinggi, menunjukkan bahwa responden masih merasakan tekanan dalam menjalankan pekerjaan. Nilai tertinggi terdapat pada indikator X3.1 sebesar 3,96, yang mencerminkan adanya tekanan dari tuntutan pekerjaan, sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator X3.3 sebesar 3,70, namun tetap berada dalam kategori tinggi. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa karyawan Generasi Z di Kota Surabaya mengalami tingkat stres kerja yang relatif tinggi, meskipun masih berada pada tingkat yang dapat dikelola sehingga tidak menghambat pelaksanaan pekerjaan.

4. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel Kinerja Karyawan memiliki rata-rata skor sebesar 4,25 yang termasuk dalam kategori sangat tinggi, menunjukkan bahwa responden memiliki kinerja yang sangat baik. Nilai tertinggi terdapat pada indikator Y1.5 sebesar 4,33, yang menunjukkan kemampuan responden dalam bekerja secara mandiri dan bertanggung jawab, sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator Y1.4 sebesar 4,12, namun masih berada dalam kategori tinggi. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa karyawan Generasi Z di Kota Surabaya mampu menghasilkan kinerja yang optimal, baik dari segi kualitas, ketepatan waktu, efektivitas, maupun kemandirian dalam bekerja.

Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan menggunakan metode Corrected Item-Total Correlation melalui program SPSS. Jumlah responden sebanyak 114 orang sehingga derajat kebebasan (df) sebesar 112, dan pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) diperoleh nilai r tabel sebesar 0,184. Item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel.

Berdasarkan hasil uji validitas pada variabel Work Life Balance (X1), diketahui bahwa item X1.1 memiliki nilai Corrected Item-Total Correlation sebesar 0,597, item X1.2 sebesar 0,624, dan item X1.3 sebesar 0,541. Seluruh nilai tersebut lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,184,

sehingga seluruh item pernyataan pada variabel Work Life Balance dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Hasil uji validitas pada variabel Employee Engagement (X2) menunjukkan bahwa item X2.1 memiliki nilai Corrected Item-Total Correlation sebesar 0,670, item X2.2 sebesar 0,620, dan item X2.3 sebesar 0,459. Seluruh nilai r hitung tersebut lebih besar dibandingkan nilai r tabel sebesar 0,184, sehingga seluruh item pernyataan pada variabel Employee Engagement dinyatakan valid.

Selanjutnya, hasil uji validitas pada variabel Stres Kerja (X3) menunjukkan bahwa item X3.1 memiliki nilai Corrected Item-Total Correlation sebesar 0,354, item X3.2 sebesar 0,663, item X3.3 sebesar 0,825, dan item X3.4 sebesar 0,754. Seluruh nilai tersebut lebih besar dibandingkan nilai r tabel sebesar 0,184, sehingga seluruh item pernyataan pada variabel Stres Kerja dinyatakan valid dan mampu mengukur variabel dengan baik.

Hasil uji validitas pada variabel Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan bahwa item Y1.1 memiliki nilai Corrected Item-Total Correlation sebesar 0,743, item Y1.2 sebesar 0,779, item Y1.3 sebesar 0,861, item Y1.4 sebesar 0,743, dan item Y1.5 sebesar 0,740. Seluruh nilai r hitung tersebut lebih besar dibandingkan nilai r tabel sebesar 0,184, sehingga seluruh item pernyataan pada variabel Kinerja Karyawan dinyatakan valid.

Berdasarkan hasil uji validitas pada variabel Work Life Balance, Employee Engagement, Stres Kerja, dan Kinerja Karyawan, dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai Corrected Item-Total Correlation yang lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,184. Dengan demikian, seluruh instrumen penelitian dinyatakan valid dan layak digunakan untuk pengujian selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Pada penelitian ini, pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan metode Cronbach's Alpha dengan bantuan program SPSS. Menurut Sugiyono (2019), suatu instrumen penelitian dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60.

Berdasarkan hasil pengolahan data, variabel Work Life Balance (X1) memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,754, variabel Employee Engagement (X2) sebesar 0,745, variabel Stres Kerja (X3) sebesar 0,818, dan variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,909. Seluruh nilai Cronbach's Alpha tersebut berada di atas batas minimum reliabilitas sebesar 0,60, sehingga seluruh variabel penelitian dinyatakan reliabel.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik dalam mengukur variabel yang diteliti. Variabel Kinerja Karyawan memiliki nilai reliabilitas tertinggi yang menunjukkan tingkat konsistensi sangat tinggi, sedangkan variabel Employee Engagement memiliki nilai reliabilitas terendah, namun tetap memenuhi kriteria reliabilitas. Dengan demikian, seluruh item pernyataan pada variabel

Work Life Balance, Employee Engagement, Stres Kerja, dan Kinerja Karyawan layak digunakan untuk analisis data pada tahap selanjutnya.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data residual dalam model regresi berdistribusi normal. Pengujian normalitas menggunakan metode One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test dengan tingkat signifikansi 0,05. Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,005, yang lebih kecil dari 0,05, sehingga secara statistik residual model regresi belum sepenuhnya berdistribusi normal. Namun demikian, berdasarkan hasil pengamatan grafik Normal P-P Plot, titik-titik residual terlihat menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, dengan penyimpangan yang tidak bersifat ekstrem. Selain itu, jumlah sampel penelitian yang relatif besar, yaitu 114 responden, mendukung asumsi bahwa distribusi residual dapat dianggap mendekati normal. Oleh karena itu, model regresi dalam penelitian ini dinilai masih memenuhi asumsi normalitas dan layak digunakan untuk analisis regresi linear berganda.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui adanya korelasi yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi. Model regresi dikatakan bebas dari multikolinearitas apabila memiliki nilai Tolerance $> 0,10$ dan VIF < 10 . Berdasarkan hasil pengujian, variabel Work Life Balance (X1) memiliki nilai tolerance sebesar 0,657 dan VIF sebesar 1,522, variabel Stres Kerja (X3) memiliki nilai tolerance sebesar 0,722 dan VIF sebesar 1,386, serta variabel Employee Engagement (X2) memiliki nilai tolerance sebesar 0,672 dan VIF sebesar 1,487. Seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas dalam model regresi penelitian ini dan model layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varians residual antar pengamatan dalam model regresi. Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan Uji Glejser, dengan kriteria bahwa model regresi dinyatakan bebas dari heteroskedastisitas apabila nilai signifikansi masing-masing variabel independen lebih besar dari 0,05. Berdasarkan hasil pengujian, variabel Work Life Balance (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,600, variabel Stres Kerja (X3) sebesar 0,927, dan variabel Employee Engagement (X2) sebesar 0,172. Seluruh nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi. Hal ini menunjukkan bahwa varians residual bersifat konstan dan model regresi telah memenuhi asumsi heteroskedastisitas, sehingga layak digunakan pada tahap analisis regresi linear berganda.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 1. Hasil uji analisis regresi linier berganda

Model	B
(Constant)	10,886
Work life balance (X1)	0,248
Employee engagement (X2)	0,509
Stress Kerja(X3)	0,071

Berdasarkan persamaan regresi linear berganda berikut:

$$Y = 10,886 + 0,248X_1 + 0,509X_2 + 0,071X_3$$

maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 10,886 menunjukkan bahwa apabila variabel Work Life Balance, Employee Engagement, dan Stres Kerja dianggap konstan atau bernilai nol, maka Kinerja Karyawan memiliki nilai sebesar 10,886.
2. Koefisien regresi Work Life Balance (X1) sebesar 0,248 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan Work Life Balance akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,248, dengan asumsi variabel lain tetap.
3. Koefisien regresi Employee Engagement (X2) sebesar 0,509 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan Employee Engagement akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,509, dengan asumsi variabel lain tetap.
4. Koefisien regresi Stres Kerja (X3) sebesar 0,071 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan Stres Kerja akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,071, dengan asumsi variabel lain tetap.

Berdasarkan nilai koefisien regresi tersebut, Employee Engagement (X2) merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap Kinerja Karyawan dibandingkan dengan variabel independen lainnya.

Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Variabel dinyatakan berpengaruh secara parsial apabila memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Tabel 2. Hasil uji t

Variabel	T-hitung	Sig	Keterangan
Work life balance (X1)	1,715	0,089	Tidak signifikan
Employee engagement (X2)	3,411	0,001	Signifikan
Stress Kerja(X3)	0,878	0,382	Tidak signifikan

Berdasarkan hasil pengujian, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Work Life Balance (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,089, lebih besar dari 0,05, sehingga tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Stres Kerja (X3) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,382, lebih besar dari 0,05, sehingga tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3. Employee Engagement (X2) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,001, lebih kecil dari 0,05, sehingga berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Dengan demikian, secara parsial hanya Employee Engagement (X2) yang berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan Work Life Balance (X1) dan Stres Kerja (X3) tidak berpengaruh signifikan.

1) Pengujian Hipotesis Parsial

1. H1 yang menyatakan Work Life Balance berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ditolak, karena nilai signifikansi sebesar $0,089 > 0,05$.
2. H2 yang menyatakan Employee Engagement berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan diterima, karena nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$.
3. H3 yang menyatakan Stres Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ditolak, karena nilai signifikansi sebesar $0,382 > 0,05$.

Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel Work Life Balance (X1), Employee Engagement (X2), dan Stres Kerja (X3) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 3. Hasil uji f

Model	F hitung	Sig
Regression	12,666	0,000

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai F hitung sebesar 12,666 dengan nilai signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga model regresi yang digunakan layak untuk menjelaskan hubungan antar variabel.

1) Pengujian Hipotesis Simultan

Hipotesis H4 yang menyatakan bahwa Work Life Balance, Employee Engagement, dan Stres Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Surabaya diterima, karena nilai signifikansi hasil uji F sebesar $0,000 < 0,05$.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel Work Life Balance (X1), Employee Engagement (X2), dan Stres Kerja (X3) dalam menjelaskan variasi Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai R Square sebesar 0,257 atau 25,7%, yang menunjukkan bahwa ketiga variabel independen mampu menjelaskan variasi Kinerja Karyawan sebesar 25,7%, sedangkan 74,3% sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,236 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dan sampel penelitian, kemampuan model dalam menjelaskan variasi Kinerja Karyawan adalah sebesar 23,6%, sementara sisanya sebesar 76,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Dengan demikian, model penelitian ini memiliki kemampuan penjelasan yang cukup terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Surabaya.

Pembahasan

Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Surabaya

Berdasarkan hasil uji t, variabel Work Life Balance memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,089, yang lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa Work Life Balance tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Surabaya. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan yang dirasakan responden belum menjadi faktor yang menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan. Dengan demikian, perubahan tingkat Work Life Balance tidak secara langsung mempengaruhi peningkatan maupun penurunan kinerja yang dihasilkan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Ardiansyah dan Surjanti (2020) yang menyatakan bahwa Work Life Balance tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan, serta penelitian Nonny (2023) yang menunjukkan bahwa Work Life Balance tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja operator sekolah. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa keseimbangan kehidupan kerja tidak selalu menjadi faktor utama dalam meningkatkan performa kerja, terutama pada kelompok responden dengan karakteristik tertentu.

Tidak signifikannya pengaruh Work Life Balance dapat dijelaskan oleh karakteristik Generasi Z yang dikenal memiliki fleksibilitas tinggi dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan. Generasi ini cenderung mampu memanfaatkan teknologi untuk mengatur waktu dan menyelesaikan pekerjaan secara efisien, sehingga ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi belum dirasakan sebagai hambatan yang signifikan dalam mencapai kinerja yang optimal. Selain itu, sebagian besar responden berada pada usia produktif awal dan belum memiliki tanggung jawab keluarga yang besar, sehingga tekanan terkait pembagian waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi relatif lebih rendah.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa faktor lain memiliki peran yang lebih dominan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut terlihat dari hasil pengujian yang menunjukkan bahwa Employee Engagement berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa keterikatan terhadap pekerjaan dan organisasi lebih berkontribusi terhadap peningkatan kinerja dibandingkan persepsi terhadap Work Life Balance. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Work Life Balance bukan merupakan faktor utama yang mempengaruhi Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Surabaya. Peningkatan kinerja tidak hanya ditentukan oleh keseimbangan kehidupan kerja, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti keterlibatan karyawan, motivasi kerja, dan kondisi lingkungan kerja.

Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Surabaya

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel Employee Engagement memiliki nilai signifikansi sebesar 0,001, yang lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis kedua (H2) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Employee Engagement berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Surabaya. Selain itu, nilai koefisien regresi sebesar 0,509 merupakan yang terbesar dibandingkan variabel independen lainnya, sehingga Employee Engagement dapat dikatakan sebagai faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini konsisten dengan berbagai penelitian terdahulu, seperti Aldira dkk. (2024), Ramadhan dan Sembiring (2017), Dunan dan Ningrum (2025) yang menyatakan bahwa Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa keterikatan emosional, komitmen, dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi memiliki peran penting dalam mendorong kinerja yang optimal. Signifikannya pengaruh Employee Engagement menunjukkan bahwa keterikatan emosional, komitmen, serta keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja. Karyawan yang memiliki tingkat engagement tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih besar, memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, serta berupaya memberikan hasil kerja yang optimal. Kondisi ini sangat relevan dengan karakteristik

Generasi Z yang menginginkan pekerjaan yang bermakna, kesempatan untuk berkembang, serta lingkungan kerja yang mendukung partisipasi aktif.

Selain itu, Employee Engagement juga mencerminkan sejauh mana organisasi mampu menciptakan hubungan kerja yang positif dengan karyawannya. Dukungan atasan, komunikasi yang efektif, serta kesempatan pengembangan diri dapat meningkatkan rasa memiliki karyawan terhadap organisasi. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan Employee Engagement merupakan strategi yang sangat penting bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan Generasi Z secara berkelanjutan.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Surabaya

Berdasarkan hasil uji t, variabel Stres Kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,382, yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa Stres Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Surabaya. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat stres kerja yang dialami responden belum memberikan dampak yang berarti terhadap kinerja yang dihasilkan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Aniversari (2022) serta Nonny (2023) yang menyatakan bahwa stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Buulolo dkk. (2021), Steven dan Prasetyo (2020), serta Shakila dkk. (2022) yang menemukan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan ini menunjukkan bahwa pengaruh stres kerja terhadap kinerja sangat bergantung pada tingkat stres dan kemampuan individu dalam mengelola tekanan kerja. Tidak signifikannya pengaruh Stres Kerja dapat disebabkan oleh kemampuan responden dalam mengelola tekanan kerja dengan cukup baik. Generasi Z dikenal memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi, termasuk dalam menghadapi tuntutan pekerjaan dan tekanan waktu. Selain itu, stres kerja yang dialami responden diduga masih berada pada tingkat yang moderat, sehingga belum sampai mengganggu konsentrasi, produktivitas, maupun kualitas kerja secara signifikan.

Di sisi lain, stres kerja dalam batas tertentu dapat berperan sebagai tantangan yang mendorong karyawan untuk lebih fokus dan berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, selama stres kerja masih berada pada tingkat yang dapat dikendalikan, dampaknya terhadap kinerja cenderung tidak signifikan. Temuan ini juga menunjukkan bahwa faktor psikologis positif seperti Employee Engagement memiliki peran yang lebih besar dalam memengaruhi kinerja dibandingkan stres kerja pada Generasi Z.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh Work Life Balance, Employee Engagement, dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Surabaya, dapat disimpulkan bahwa Work Life Balance tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan yang dimiliki

responden belum mampu meningkatkan maupun menurunkan kinerja secara signifikan. Employee Engagement terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Surabaya, di mana semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Sementara itu, Stres Kerja juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, karena tekanan kerja yang dirasakan responden belum memberikan dampak yang signifikan dan responden masih mampu mengelola serta beradaptasi terhadap tekanan kerja yang dihadapi.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, antara lain hanya dilakukan pada Karyawan Generasi Z di Kota Surabaya, menggunakan metode kuesioner yang bergantung pada persepsi dan kejujuran responden, menggunakan desain penelitian cross sectional sehingga belum menggambarkan perubahan kinerja dalam jangka panjang, serta tidak membedakan karakteristik pekerjaan dan sektor industri responden. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi mempengaruhi Kinerja Karyawan, mengingat ketiga variabel dalam penelitian ini hanya mampu menjelaskan kinerja sebesar 25,7%, serta menggunakan jumlah responden yang lebih besar dan memperluas cakupan wilayah penelitian agar memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldira, Z. N., Andriana, I., Farla, W., & Santati, P. (2024). Pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan sliK Migas (KKks En energi kesetaraan epidemiologi: Sengkang). *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(3), 1177-1187. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i3.3628>
- Aniversari, P. (2022). Pengaruh stress kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada karyawan PT Aneka Gas Industri Lampung). *REVENUE: Jurnal Manajemen Bisnis Islam*, 3(1), 1–24. <https://doi.org/10.24042/revenue.v3i1.10450>
- Ardiansyah, C. A., & Surjanti, J. (2020). Pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(4), 1211-1221.
- Arifin, M., & Muharto, A. (2022). Pengaruh *worklife balance* terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan). *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 15(1), 37-46. <https://doi.org/10.26623/jreb.v15i1.3507>
- Buulolo, F., Dakhi, P., & Zalogo, E. F. (2021). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Aramo Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4(2), 191-202.
- Dewi, N. K., Dharmanto, A., & Nasution, S. R. B. (2024). Pengaruh work life balance dan stres kerja terhadap kinerja karyawan generasi Z: (Studi pada mahasiswa Fakultas

- Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya angkatan 2020). Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen, 2(3), 90-101. <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v2i3.4043>
- Dilano, J., Sihombing, R., Dhillon, G., & Bhily, B. (2023). Pengaruh work-life balance, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada generasi milenial di Gading Serpong). Jurnal Bisnis, Keuangan, dan Ekonomi (JBFE), 3(2), 281-298. <https://doi.org/10.32585/jbfe.v3i2.4270>
- Dunan, H., & Ningrum, B. S. (2025). Pengaruh employee engagement dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Toko Berlian Clothes Simpur. Sirip Eko, 7(1), 166-177. <https://doi.org/10.32877/ef.v7i1.2007>
- Kurniawan, T., Muftiyanto, R. T. N., & Akhmad, K. A. (2025). Hubungan work life balance dan motivasi terhadap kinerja karyawan generasi Z di Kabupaten Klaten. Jurnal Manajemen Bisnis Era Digital, 2(3), 137-148. <https://doi.org/10.61132/jumabedi.v2i3.699>
- Lukmiati, R., Samsudin, A., & Jhoansyah, D. (2020). Pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan pada karyawan staff produksi PT. Muara Tunggal Cibadak - Sukabumi. Jurnal Ekobis Dewantara, 3(3), 46-50.
- Nonny. (2023). Pengaruh stres kerja dan work life balance terhadap kinerja operator sekolah dasar se-Kota Tanjungpinang. (Skripsi). Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang. <https://repo.stie-pembangunan.ac.id/id/eprint/763/>
- Pamungkas, K. C. (2022). *Pengaruh stres kerja terhadap turnover intention dimediasi job embeddedness dan komitmen organisasional pada CV Filo Company, Klaten* (Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta).
- Ramadhan, N., & Sembiring, J. (2017). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan di Human Capital Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Jurnal Manajemen Indonesia, 14(1), 47-58. <https://doi.org/10.25124/jmi.v14i1.351>
- Saputra, M. R. A., Chalid, F. I., & Budianto, H. (2023). *Metode ilmiah dan penelitian: Kuantitatif, kualitatif, dan kepustakaan (Bahan ajar Madrasah Riset)*. Nizamia Learning Center.
- Shakila, M., Mega, S. W., & Munawaroh, N. A. (2022). Pengaruh work-life balance, stres kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada Auto 2000 Kediri Hasanudin). CEMERLANG: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis, 2(3), 308-320. <https://doi.org/10.55606/cemerlang.v2i3.335>
- Steven, H. J., & Prasetyo, A. P. (2020). Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Jurnal Penelitian IPTEKS, 5(1), 78-88.

https://jurnal.unmuhjember.ac.id/index.php/PENELITIAN_IPTEKS/article/view/3022

Sugiyono (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.