PENGARUH KUALITAS KARYAWAN, *WORK-LIFE BALANCE*, DAN MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN GENERASI Z

(Effect of Employee Quality, Work-Life Balance, and Motivation on Gen Z Performance)

Achmad Qohwanul Adib [1], Nurul Badriyah[2], Evi Yulia[3], Danu Kusbandono[4]

[1]Program Studi Manajemen/Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Lamongan

achmadadib19@gmail.com, nurulbadriyah@unisla.ac.id, eviyulia@unisla.ac.id, danukusbandono86@unisla.ac.id

Website:

Kata Kunci:

kualitas karyawan, work-life balance, motivasi intrinsic, kinerja karyawan, generasi Z.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas karyawan, *work-life balance*, dan motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan Generasi Z di CV. LANTABURA, baik secara parsial maupun simultan, serta mengetahui variabel yang paling dominan berpengaruh. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif kausal dengan teknik sampling jenuh terhadap 35 karyawan Generasi Z, dianalisis menggunakan regresi linear berganda dibantu SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan *work-life balance* dan motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan secara parsial. Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan dengan kontribusi sebesar 48,3 persen. Kualitas karyawan merupakan variabel paling dominan, sehingga peningkatan kompetensi karyawan disarankan menjadi prioritas strategi pengelolaan sumber daya manusia perusahaan.

Keywords :

employee quality, work-life balance, intrinsic motivation,

Abstract

This study aims to examine the effect of employee quality, work-life balance, and intrinsic motivation on the performance of

employee performance, generation Z.

Alamat Kantor:
Universitas Islam Lamongan
Jl. Veteran No.53A, Jetis, Kec.Lamongan, Kabupaten Lamongan, Jawa Timur 62211.

Generation Z employees at CV. LANTABURA, both partially and simultaneously, and to identify the most dominant variable. A quantitative causal-associative approach was used with a saturated sample of 35 Generation Z employees, analyzed using multiple linear regression with SPSS. The results show that employee quality has a positive and significant effect on employee performance, while work-life balance and intrinsic motivation show no significant partial effect. Simultaneously, the three variables significantly affect performance, explaining 48.3 percent of its variance. Employee quality is the most dominant variable, suggesting that competency development should be prioritized in human resource strategy.

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia usaha pada era globalisasi dan digitalisasi menuntut setiap organisasi untuk beradaptasi secara cepat terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis dan kompetitif. Perubahan tersebut tidak hanya berkaitan dengan kemajuan teknologi, tetapi juga strategi manajemen, pola kerja, serta pengelolaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi, sehingga pengelolaannya yang efektif menjadi kunci utama pencapaian tujuan perusahaan (Pytaloka *et al*., 2025; Safi *et al*., 2025). Kinerja karyawan mencerminkan seberapa baik seorang karyawan melaksanakan tanggung jawabnya berdasarkan kompetensi, metode kerja, serta sasaran yang hendak dicapai (Situngkir & Astuti, 2024).

Masuknya Generasi Z, yaitu individu yang lahir pada rentang tahun 1997 hingga 2012, ke dalam dunia kerja membawa karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, seperti lebih adaptif terhadap teknologi, memiliki ekspektasi tinggi terhadap fleksibilitas kerja, serta menaruh perhatian besar pada keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Generasi ini juga cenderung memiliki turnover intention yang tinggi dan mudah berpindah pekerjaan apabila lingkungan kerja tidak sesuai harapan (Ulum & Sinollah, 2025). Survei Gen Z and Millennial Survey (2024) menunjukkan bahwa 45 persen Generasi Z memilih sistem kerja hybrid, mencerminkan pergeseran paradigma kerja di mana otonomi dan fleksibilitas dipandang sejajar dengan pencapaian produktivitas (Candra, 2025).

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan Generasi Z adalah kualitas karyawan, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap, dan kompetensi dalam melaksanakan pekerjaan. Selain itu, *work-life balance* juga menjadi perhatian penting karena ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menimbulkan stres serta menurunnya kinerja (Chaeria, 2024). Faktor lain yang turut berperan adalah motivasi intrinsik, yaitu dorongan dari dalam diri individu untuk bekerja dengan sebaik-baiknya, yang pada Generasi Z sering kali lebih dominan dibandingkan motivasi ekstrinsik karena mereka juga mencari makna dan kesempatan belajar dari pekerjaan (Jatmiko & Octavy Sandy, 2025).

CV. LANTABURA merupakan perusahaan jasa penjualan produk pertanian yang mayoritas karyawannya berasal dari Generasi Z. Berdasarkan pengamatan awal, perusahaan ini menghadapi permasalahan terkait perbedaan kualitas karyawan, tingginya tuntutan pekerjaan pada periode tertentu, serta fluktuasi motivasi kerja yang berpotensi memengaruhi kinerja apabila tidak dikelola dengan baik (Safi *et al*., 2025). Penelitian terdahulu juga menunjukkan temuan yang berbeda-beda mengenai pengaruh *work-life balance* dan motivasi terhadap produktivitas kerja Generasi Z, sehingga diperlukan kajian empiris lebih lanjut pada konteks organisasi yang berbeda (Aulia Suseno et al., 2026).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kualitas karyawan, *work-life balance*, dan motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan Generasi Z di CV. LANTABURA, baik secara parsial maupun simultan, serta menentukan variabel yang paling dominan berpengaruh. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta manfaat praktis bagi manajemen perusahaan dalam merumuskan kebijakan peningkatan kinerja karyawan Generasi Z secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal, yang bertujuan mengetahui hubungan dan pengaruh sebab-akibat antara variabel independen dan variabel dependen (Ari Kurniawan & Arestia, 2025). Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Generasi Z di CV. LANTABURA yang berjumlah 35 orang.

Mengingat jumlah populasi relatif kecil, teknik penarikan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh (sensus), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian, yaitu sebanyak 35 responden (Sugiyono, 2018).

Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup berskala Likert 1-5, observasi, wawancara, dan dokumentasi. Variabel penelitian terdiri atas tiga variabel bebas, yaitu kualitas karyawan (X1), *work-life balance* (X2), dan motivasi intrinsik (X3), serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan Generasi Z (Y). Definisi operasional dan indikator masing-masing variabel disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator
Kualitas Karyawan (X1)	Tingkat kompetensi, keterampilan, dan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas (Safi *et al*., 2025)	Pengetahuan kerja; keterampilan kerja; kemampuan teknis; sikap kerja; kemampuan adaptasi
Work-Life Balance (X2)	Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan (Ari Kurniawan & Arestia, 2025)	Keseimbangan waktu; keseimbangan keterlibatan; keseimbangan kepuasan; fleksibilitas kerja; harmoni kehidupan
Motivasi Intrinsik (X3)	Dorongan internal karyawan untuk bekerja karena minat dan kepuasan pribadi (Candra, 2025)	Tanggung jawab; kepuasan bekerja; keinginan berprestasi; tantangan kerja; pengembangan diri
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja karyawan mencakup produktivitas, kualitas output, dan kontribusi terhadap organisasi (Aulia Suseno *et al*., 2026)	Kualitas kerja; kuantitas kerja; ketepatan waktu; efektivitas; kemandirian

Sumber: data diolah peneliti, 2026.

Instrumen penelitian diuji validitasnya menggunakan korelasi *Pearson Product Moment* dan reliabilitasnya menggunakan *Cronbach's Alpha*. Data dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan SPSS versi 20, didahului dengan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), serta uji koefisien determinasi (R2) pada taraf signifikansi 5 persen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden penelitian berjumlah 35 karyawan Generasi Z CV. LANTABURA. Berdasarkan jenis kelamin, sebanyak 54,3 persen responden berjenis kelamin laki-laki dan 45,7 persen perempuan. Berdasarkan usia, mayoritas responden yaitu 80,0 persen berada pada rentang 18-23 tahun, sedangkan berdasarkan masa kerja, sebanyak 60,0 persen memiliki masa kerja 0-2 tahun. Dari sisi pendidikan terakhir, komposisi responden hampir seimbang antara lulusan SMA (48,6 persen) dan Sarjana (51,4 persen). Karakteristik tersebut menegaskan bahwa responden penelitian sesuai dengan fokus kajian, yaitu karyawan generasi muda (Generasi Z) yang relatif baru memasuki dunia kerja.

Uji Instrumen dan Uji Asumsi Klasik

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel X1, X2, X3, dan Y memiliki nilai r hitung lebih besar daripada r tabel sebesar 0,165 pada taraf signifikansi 5 persen, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas dan uji asumsi klasik diringkas pada Tabel 2.

Tabel 2. Ringkasan Hasil Uji Reliabilitas dan Uji Asumsi Klasik

Pengujian	Hasil	Keterangan
Reliabilitas X1	*Cronbach's Alpha* 0,735	Reliabel (> 0,60)
Reliabilitas X2	*Cronbach's Alpha* 0,705	Reliabel (> 0,60)
Reliabilitas X3	*Cronbach's Alpha* 0,708	Reliabel (> 0,60)
Reliabilitas Y	*Cronbach's Alpha* 0,450	Reliabel (mendekati batas)
Normalitas	*Kolmogorov-Smirnov Sig*. 0,200	Data berdistribusi normal (> 0,05)
Multikolinearitas	*Tolerance* 0,460-0,525; VIF 1,906-2,175	Tidak terjadi multikolinearitas
Heteroskedastisitas	*Sig*. 0,054-0,762	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Autokorelasi	*Durbin-Watson* 1,886	Tidak terjadi autokorelasi

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2026.

Hasil tersebut membuktikan bahwa instrumen penelitian layak digunakan dan model regresi telah memenuhi seluruh asumsi klasik, sehingga analisis regresi linear berganda dapat dilanjutkan untuk pengujian hipotesis.

Analisis Regresi, Korelasi, dan Koefisien Determinasi

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	B	Std. Error	Beta	t hitung	Sig.
(Constant)	9,090	2,366	-	3,842	0,001
Kualitas Karyawan (X1)	0,312	0,129	0,429	2,407	0,022
Work-Life Balance (X2)	0,256	0,142	0,337	1,795	0,082
Motivasi Intrinsik (X3)	0,003	0,145	0,003	0,018	0,986

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2026.

$$Y = 9{,}090 + 0{,}312X1 + 0{,}256X2 + 0{,}003X3$$

Nilai koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,695 menunjukkan hubungan yang kuat antara ketiga variabel bebas dengan kinerja karyawan, dengan nilai koefisien determinasi (R *Square*) sebesar 0,483. Artinya, kualitas karyawan, *work-life balance*, dan motivasi intrinsik secara bersama-sama mampu menjelaskan 48,3 persen variasi kinerja karyawan Generasi Z, sedangkan 51,7 persen sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Uji Hipotesis

Tabel 4. Ringkasan Hasil Uji t dan Uji F

Pengujian	Nilai	Sig.	Keputusan
Uji t - X1 terhadap Y	t = 2,407 (t tabel 2,040)	0,022	H1 diterima (signifikan)
Uji t - X2 terhadap Y	t = 1,795 (t tabel 2,040)	0,082	H2 ditolak (tidak signifikan)
Uji t - X3 terhadap Y	t = 0,018 (t tabel 2,040)	0,986	H3 ditolak (tidak signifikan)
Uji F - X1, X2, X3 terhadap Y	F = 9,641 (F tabel 2,911)	0,000	H4 diterima (signifikan simultan)

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2026.

Pembahasan

Pengaruh Kualitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z pada CV. LANTABURA, dengan nilai signifikansi 0,022 lebih kecil daripada 0,05. Koefisien regresi sebesar 0,312 menunjukkan bahwa setiap peningkatan kualitas karyawan akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa

karyawan Generasi Z di CV. LANTABURA telah mampu memanfaatkan kompetensi yang dimiliki, seperti kecepatan mempelajari teknologi dan kemudahan beradaptasi, untuk mendukung pencapaian target kerja. Hasil ini memperkuat teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia merupakan aset strategis penentu keberhasilan organisasi.

Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan

Work-life balance tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z pada CV. LANTABURA, dengan nilai signifikansi 0,082 lebih besar daripada 0,05. Kondisi ini mengindikasikan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi belum menjadi faktor utama yang menentukan kinerja karyawan pada perusahaan tersebut, karena karakteristik pekerjaan yang lebih menekankan pada penyelesaian tugas dan pencapaian target dibandingkan aspek keseimbangan kehidupan pribadi. Selain itu, karyawan Generasi Z memiliki kemampuan adaptasi tinggi terhadap lingkungan kerja yang dinamis sehingga tetap mampu mempertahankan kinerjanya meskipun tingkat work-life balance berbeda-beda antarindividu.

Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z pada CV. LANTABURA, dengan nilai signifikansi 0,986 yang jauh lebih besar daripada 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa dorongan internal karyawan belum memberikan pengaruh nyata terhadap kinerja, kemungkinan karena adanya standar operasional, target kerja, dan pembagian tugas yang telah ditetapkan secara jelas oleh perusahaan, sehingga kinerja lebih ditentukan oleh kemampuan menjalankan prosedur kerja dan pemenuhan target dibandingkan dorongan pribadi masing-masing karyawan.

Pengaruh Simultan dan Variabel Dominan

Secara simultan, kualitas karyawan, *work-life balance*, dan motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z, dengan nilai signifikansi uji F sebesar 0,000. Meskipun secara parsial hanya kualitas karyawan yang berpengaruh signifikan, kombinasi ketiga variabel tetap memberikan kontribusi berarti dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa peningkatan kinerja merupakan hasil interaksi berbagai faktor

organisasi. Berdasarkan nilai *Standardized Beta*, kualitas karyawan (0,429) merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja karyawan dibandingkan *work-life balance* (0,337) dan motivasi intrinsik (0,003), sehingga peningkatan kompetensi karyawan melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi perlu menjadi prioritas utama bagi CV. LANTABURA.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kualitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di CV. LANTABURA, sedangkan *work-life balance* dan motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan secara parsial. Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 48,3 persen, dan kualitas karyawan merupakan variabel yang paling dominan. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan karyawan menjadi faktor kunci dalam mendukung pencapaian kinerja organisasi, sementara *work-life balance* dan motivasi intrinsik tetap perlu diperhatikan sebagai bagian dari upaya menjaga kepuasan dan loyalitas kerja jangka panjang.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, antara lain cakupan yang hanya pada satu perusahaan dengan jumlah responden terbatas (35 orang) serta hanya menggunakan tiga variabel independen. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan responden dan sektor industri, menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau kepuasan kerja, serta mempertimbangkan variabel mediasi atau moderasi untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai determinan kinerja karyawan Generasi Z.

DAFTAR PUSTAKA

Aprilia, E. R., Yulia, E., Pambudy, A. P., & Susanti, I. (2025). The effect of employee engagement, work life balance and work environment in improving employee performance in the workforce in Lamongan District. *NICEBIS: National Innovation Conference on Economics and Business*, 1(1), 1–9. https://doi.org/10.59416/nicebis.v1i1.62

Ari Kurniawan, F., & Arestia, N. (2025). *Work life balance* dan komitmen organisasi: Bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja karyawan? Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya

Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik, 12(4), 1662-1671.

Aulia Suseno, N., Djaman, H., Sentosa, E., & Mahmud. (2026). Pengaruh beban kerja, work life balance dan motivasi terhadap karyawan Gen Z PT Midi Utama Tbk Cabang Campaka Putin. Ikraith-Ekonomika, 9(2), 519-528. https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v9i2.5567

Azhar, M. R. Z. (2024). Pengaruh *work-life balance* dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Jurnal Manajemen, 15(1), 37-48.

Candra, D. M. (2025). *Work-life balance*. Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 3(5).

Chaeria, A. A. (2024). Pengaruh *work-life balance*, *employee engagement*, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT *Transcosmos*. *Journal of Young Entrepreneurs*, 3(2), 120-138.

Fathoni, A., Dewi, R. F., Khitam, M. C., Kusbandono, D., & Suprapto, H. (2022). Analisis kebijakan manajemen transportasi pemerintah pada pertumbuhan ekonomi pariwisata Jawa Timur. *Jurnal Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial (JPIPS)*, 14(1), 181–188. https://doi.org/10.20527/jpips.v14i1.5173

Jatmiko, H., & Octavy Sandy, S. R. (2025). Peran mediasi motivasi kerja dalam pengaruh *knowledge sharing*, *organizational support*, dan *work life balance* terhadap produktivitas kerja Gen Z. *Tourism Scientific Journal*, 10(2), 230-244. https://doi.org/10.32659/tsj.v10i2.445

Muhtarom, A. ., Syafik, M. ., Pratiwi, N. ., Badriyah, N. ., & Lubis, Z. . (2023). ANALISIS MOTIVASI, LINGKUNGAN KERJA, KOMPETENSI, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA DIMEDIASI KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA UMKM UD. NOER BERKAH ABADI (METODE PARTIAL LEAST SQUARE (PLS) - STRUKTURAL EQUATION MODELING (SEM)). *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*, *8*(1), 22–32. Retrieved from https://journal.stieken.ac.id/index.php/penataran/article/view/720

Pytaloka, A. D., Ninawati, N., & Idulfilastri, R. M. (2025). Peran keterlibatan kerja sebagai mediator pada hubungan pengaturan kerja fleksibel terhadap task *performance* karyawan Gen Z di lingkungan kerja hybrid. Jurnal *Locus* Penelitian dan

Pengabdian, 4(8), 7655-7669. https://doi.org/10.58344/locus.v4i8.4666

Safi, S., Ega Pratama, H., Sadlan Amin, M., & Hidayati, T. (2025). Literatur review pengaruh *work-life balance* dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. JIMU: Jurnal Ilmiah Multi Disiplin, 3(4), 3031-3498.

Situngkir, T. R. A., & Astuti, S. R. T. (2024). Pengaruh beban kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Diponegoro *Journal of Management*, 13, 1-13.

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

Takhiyudin, I. (2020). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Amanda Brownis di Kelurahan Sidokumpul Kecamatan Lamongan Kabupaten Lamongan. Jurnal Ekonomi Mahasiswa (JEKMA), 1(1).

Takhiyudin, I. (2020). Pengaruh karakteristik individu dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada UD. Mixmex (Pabrik *Shuttlecock* LA *Cock* Kabupaten Lamongan). Jurnal Ekonomi Mahasiswa (JEKMA), 1(1).

Takhiyudin, I. (2022). Pengaruh motivasi, kompetensi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Aconk Group Lamongan. Jurnal Ekonomi Mahasiswa (JEKMA), 3(4).

Ulum, M., & Sinollah, S. (2025). Pengaruh *work-life balance* dan burnout terhadap motivasi kerja karyawan generasi Z (Studi pada PT Gudang Baru Berkah). Dialektika: Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial, 10(2), 415-428. https://doi.org/10.36636/dialektika.v10i2.6938