

## Dampak *Work Life Balance* dan Budaya Kerja terhadap *Employee Engagement* Karyawan Generasi Z pada UMKM di Kabupaten Tasikmalaya

Irmayanti<sup>1\*</sup>, Sri Sudiarti<sup>2</sup>

<sup>1-3</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Cipsung Tasikmalaya, Indonesia

\*Penulis Korespondensi: [iy824621@gmail.com](mailto:iy824621@gmail.com)

**Abstract.** *This quantitative research, using a descriptive-verification approach, aims to examine the impact of work-life balance and work culture on employee engagement. The research focused on 96 Generation Z employees in the MSME sector in Tasikmalaya Regency. Employee uncertainty is a key concern due to its significant contribution to the efficiency of Human Resource Management (HRM). Therefore, the alignment of personal and professional activities and the internalization of organizational values were identified as predictor variables. Through statistical data estimation using SPSS 27, partial tests confirmed that work-life balance and work culture have a positive and significant influence on employee engagement (H1 and H2 were accepted). Furthermore, simultaneous tests indicated that the combination of these two independent variables accounted for 48.5% of the variation in employee engagement. The remaining 51.5% was determined by other determinants outside the model. Practically, these findings imply that strengthening the work commitment of the younger generation can be accelerated by providing a conducive work climate and ensuring the continuity of life's necessities.*

**Keywords:** *Employee Engagement; Human Resource; Linear Regression; Work Culture; Work Life Balance.*

**Abstrak.** Penelitian kuantitatif pendekatan deskriptif-verifikatif ini bertujuan menguji dampak *work-life balance* dan budaya kerja terhadap *employee engagement*. Objek penelitian berfokus pada 96 karyawan Generasi Z di sektor UMKM Kabupaten Tasikmalaya. Isu keterikatan karyawan menjadi urgensi utama karena kontribusinya yang besar bagi efisiensi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Oleh karena itu, keselarasan aktivitas personal-profesional serta internalisasi nilai organisasi ditempatkan sebagai variabel prediktor. Melalui estimasi data statistik menggunakan SPSS 27, pengujian parsial mengonfirmasi bahwa variabel *work-life balance* dan budaya kerja berpengaruh positif serta signifikan dalam mendongkrak keterikatan karyawan (H1 dan H2 diterima). Lebih lanjut, hasil uji simultan mengindikasikan bahwa kombinasi kedua variabel independen tersebut merepresentasikan daya penjelas sebesar 48,5% terhadap variasi *employee engagement*. Adapun proporsi 51,5% selebihnya ditentukan oleh determinan lain di luar model ini. Secara praktis, temuan ini berimplikasi bahwa penguatan komitmen kerja generasi muda dapat diakselerasi melalui penyediaan iklim kerja yang kondusif serta fleksibilitas pemenuhan kebutuhan hidup.

**Kata kunci:** Budaya Kerja; Keseimbangan Kehidupan Kerja; Keterlibatan Karyawan; Regresi Linier; Sumber Daya Manusia.

### 1. LATAR BELAKANG

Kelangsungan hidup dan kesuksesan UMKM sangat bergantung pada kualitas SDM sebagai penggerak utamanya. Di tengah era disrupsi teknologi dan transformasi pola kerja modern, organisasi tidak lagi hanya dituntut untuk mengejar target produktivitas, melainkan juga harus memprioritaskan kesejahteraan, loyalitas, dan keterikatan karyawan (Lockwood, 2003). Fenomena ini relevan dengan pemikiran Savitri et al. (2023) yang menyatakan bahwa *employee engagement* merupakan bentuk keterlibatan mendalam individu secara emosional, kognitif, dan fisik dalam pekerjaannya, yang nantinya akan memberikan dampak signifikan terhadap performa organisasi secara kolektif.

Bagi tenaga kerja muda, khususnya Generasi Z, faktor keseimbangan kehidupan personal dan pekerjaan (*work-life balance*) serta lingkungan kerja yang positif menjadi indikator utama dalam menentukan produktivitas dan stabilitas kerja. Generasi Z cenderung memilih organisasi yang mampu menghargai kesejahteraan mental dan memiliki budaya kerja yang suportif (Melaty et al., 2024). Menurut Greenhaus et al. (2003), tercapainya *work-life balance* sangat krusial guna meminimalisir risiko stres serta kelelahan kerja (*burnout*), sehingga komitmen karyawan terhadap perusahaan tetap terjaga. Selain itu, Zirho & Setiawan (2024) menekankan bahwa budaya organisasi yang kolaboratif dan menghargai kontribusi individu akan secara otomatis meningkatkan semangat serta keterikatan karyawan.

Namun, realitas pada UMKM di Kabupaten Tasikmalaya menunjukkan adanya kesenjangan antara ekspektasi karyawan Generasi Z dengan kondisi kerja di lapangan. Berdasarkan hasil pra-survei, variabel *work life balance* hanya memperoleh skor rata-rata 2,42 yang masuk dalam kategori kurang (Yanti & Meutia, 2024). Hal ini mengindikasikan adanya ketimpangan antara beban profesional dengan kehidupan pribadi karyawan, yang berisiko menurunkan stabilitas kinerja organisasi (Albertsen et al., 2008). Masalah tersebut diperparah oleh kondisi budaya kerja yang juga berada pada kategori rendah dengan skor 2,36 (Pemerintah, 2020). Sistem regulasi dan pola komunikasi yang belum adaptif terhadap karakteristik Generasi Z menghambat terciptanya ekosistem kerja yang efektif (Amananti, 2024). Sebagaimana ditegaskan oleh Wolor & Firjatullah (2023), performa optimal hanya dapat terwujud jika didukung oleh lingkungan organisasi yang mengedepankan pengembangan diri dan komunikasi yang baik.

Di sisi lain, variabel *employee engagement* menunjukkan kondisi yang sedikit lebih baik dengan skor rata-rata 2,70 (kategori cukup). Meskipun keterikatan emosional mulai terbentuk, angka ini belum mencapai titik optimal untuk menghadapi tekanan kerja yang tinggi. Mengacu pada teori Savitri et al. (2023), penguatan strategi keterlibatan karyawan menjadi sangat mendesak agar loyalitas dan produktivitas pada UMKM di Kabupaten Tasikmalaya dapat ditingkatkan secara menyeluruh di tengah rendahnya aspek kesejahteraan dan budaya kerja saat ini. Berangkat dari fenomena tersebut, Penelitian ini bertujuan menganalisis kondisi serta dampak *work-life balance* dan budaya kerja terhadap keterikatan (*engagement*) karyawan Generasi Z di sektor UMKM Kabupaten Tasikmalaya. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur manajemen SDM terkait strategi retensi karyawan di era modern. Secara praktis, temuan ini diproyeksikan menjadi referensi strategis bagi pelaku UMKM untuk merancang kebijakan yang lebih adaptif dan selaras dengan karakteristik Generasi Z guna menjamin keberlanjutan performa organisasi.

## 2. KAJIAN TEORITIS

### *Work Life Balance*

*Work-life balance* dipahami sebagai bentuk persepsi subjektif individu terhadap keharmonisan antara tanggung jawab profesional dan kehidupan personal yang selaras dengan prioritas pribadinya. Inti dari konsep ini adalah ketersediaan energi fisik serta kapasitas mental yang cukup untuk memenuhi kebutuhan di setiap aspek kehidupan tanpa memicu terjadinya konflik peran (Wolor et al., 2020). Ketika efektivitas peran dan keselarasan nilai-nilai pribadi terpenuhi, tekanan psikologis dalam bekerja dapat ditransformasikan menjadi dedikasi yang kuat (Eka, 2021). Proses ini secara fundamental mampu mengubah potensi individu menjadi prestasi organisasi yang optimal dan kompetitif dalam jangka panjang (Rohmatiah et al., 2023). Adapun beberapa indikator utama yang menjadi penentu stabilitas performa karyawan UMKM di Kabupaten Tasikmalaya, antara lain: keseimbangan peran, efektivitas dalam menjalankan tanggung jawab, tingkat kepuasan terhadap peran yang dijalani, serta keselarasan antara nilai pribadi dengan tuntutan pekerjaan.

### **Budaya Kerja**

Budaya kerja merupakan kumpulan nilai dan norma organisasi yang menjadi identitas sekaligus panduan perilaku bagi karyawannya. Integrasi nilai inovasi, pembelajaran berkelanjutan, dan kolaborasi menjadi kekuatan strategis bagi perusahaan untuk tetap kompetitif dan adaptif terhadap perubahan pasar. Sinergi ini berfungsi sebagai pendorong yang mengubah profesionalisme personal menjadi pencapaian organisasi yang unggul (Ramadhan & Puspasari, 2025). Adapun indikator dari budaya kerja, semangat inovatif, budaya pembelajaran, kolaborasi tim.

### *Employee Engagement*

*Employee engagement* merupakan representasi dari level keterikatan, keterlibatan, serta gairah kerja karyawan terhadap organisasinya. Hal ini menunjukkan adanya ikatan emosional yang kuat, di mana individu merasa memiliki tanggung jawab moral atas kesuksesan perusahaan melebihi sekadar pemenuhan tugas demi upah (Zirho & Setiawan, 2024). Menurut Zirho & Setiawan (2024), dimensi pengukuran *employee engagement* meliputi tiga aspek utama yaitu Semangat (*vigor*), yaitu ketahanan fisik dan kekuatan mental yang stabil dalam beraktivitas, Dedikasi (*dedication*), yang mencakup rasa kebermaknaan, kebanggaan, serta antusiasme tinggi terhadap pekerjaan, Penyerapan (*absorption*), yaitu kondisi konsentrasi mendalam yang membuat karyawan merasa sangat menikmati waktu saat bekerja.

### 3. METODE PENELITIAN

Fokus penelitian ini adalah karyawan Generasi Z yang bekerja di sektor UMKM di Kabupaten Tasikmalaya, Jawa Barat, sebagai subjek penelitian. Guna menganalisis korelasi antarvariabel melalui pemrosesan data angka, digunakan metode kuantitatif yang menggabungkan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Data penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert untuk mengukur variabel *work life balance*, budaya kerja dan *employee engagement*. Adapun penentuan sampel menerapkan teknik *non-probability sampling* yang menghasilkan 96 responden, di mana seluruh data yang masuk selanjutnya dianalisis menggunakan software SPSS versi 27.

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Instrumen Penelitian

##### *Uji Validitas*

Guna menjamin ketepatan instrumen dalam mengukur variabel yang diteliti, studi ini merujuk pada teori Niyomyaht (2014) mengenai uji validitas. Evaluasi data dilakukan menggunakan teknik korelasi Pearson Product Moment untuk mengukur tingkat hubungan antarvariabel. Kriteria validitas terpenuhi jika angka r-hitung menunjukkan nilai yang lebih besar dibandingkan r-tabel. Dalam implementasinya, pengujian ini diaplikasikan pada indikator-indikator variabel *work life balance* (X1), budaya kerja (X2), serta *employee engagement* (Y) dengan melibatkan data dari 96 orang pekerja dari kalangan Generasi Z.

##### *Uji Reliabilitas*

Menurut Niyomyaht (2014), reliabilitas menunjukkan konsistensi hasil kuesioner saat diuji ulang. Penelitian ini menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha* dengan ambang batas minimal 0,60 untuk memastikan data dari 96 responden Generasi Z memiliki kendala yang tinggi.

##### *Uji Asumsi Klasik*

##### *Uji Normalitas*

Uji normalitas Kolmogrov-Smirnov digunakan untuk menentukan distribusi data. Data dianggap berdistribusi normal jika nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05, dan tidak normal jika lebih kecil dari 0,05.

**Tabel 1.** Hasil Uji Normalitas.

N	Asymp.Sig. (2-tailed)	Kriteria	Keterangan
96	0,200	>0,05	Normal

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel 1, nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,200 ( $>0,05$ ) menunjukkan bahwa data berdistribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas.

### *Uji Multikolinieritas*

**Tabel 2.** Hasil Uji Multikolinieritas.

No	Model	Collinearity Statistics		Kriteria	Keterangan
		Tolerance	VIF		
1	Work Life Balance	0,694	1,442	0,10	Tidak terdapat multikolinieritas
2	Budaya Kerja	0,694	1,442	0,10	Tidak terdapat multikolinieritas

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Karena nilai *Tolerance*  $> 0,10$  dan *VIF*  $< 10$  pada kedua variabel independen, dapat disimpulkan bahwa model regresi bebas dari masalah multikolinieritas.

### *Uji Heteroskedastisitas*

Uji heteroskedastisitas metode Glejser dilakukan dengan meregresikan nilai absolut residual terhadap variabel independen. Model dinyatakan aman dari masalah ini jika nilai signifikan setiap variabel lebih besar dari 0,05.

**Tabel 3.** Hasil Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser).

Model	Sig	Kriteria	Keterangan
Work Life Balance	0,942	$>0,05$	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Budaya Kerja	0,702	$>0,05$	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Hasil uji menunjukkan nilai signifikansi *work life balance* (0,942) dan budaya kerja (0,702) berada di atas 0,05. Artinya, model regresi bebas dari heteroskedastisitas dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

### *Uji Autokorelasi*

Menurut *Ghozali (2018)*, *Run Test* digunakan untuk memastikan residual bersifat acak tanpa korelasi antar-periode. Model dinyatakan bebas autokorelasi jika nilai Asymp. Sig. (2-tailed) lebih besar dari 0,05.

**Tabel 4.** Hasil Uji Autokorelasi.

	Unstandardized Residual
Test Value <sup>a</sup>	0,39062
Cases < Test Value	22
Cases $\geq$ Test Value	23
Total Cases	45
Number of Runs	22
Z	-0,298
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,765

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Karena nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,765 lebih besar dari 0,05, maka data residual terbukti berdistribusi normal. Oleh karena itu, model regresi tidak memiliki masalah autokorelasi, yang memperkuat kelayakan model untuk analisis lebih lanjut.

### Uji Linearitas

Penentuan linieritas dalam studi ini mengacu pada nilai probabilitas (signifikansi). Jika perolehan nilai signifikansi melampaui 0,05, maka korelasi antarvariabel diklasifikasikan sebagai linier. Namun, apabila nilai tersebut tidak mencapai ambang batas 0,05, maka hubungan antarvariabel dianggap bersifat non-linier.

**Tabel 5.** Hasil Uji Linearitas.

Variabel	Deviation From Linearity	Keterangan
Work Life Balance	0,842	Linear
Budaya Kerja	0,319	Linear

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Hasil uji linearitas menunjukkan nilai *Deviation From Linearity* untuk *work life balance* (0,842) dan budaya kerja (0,319) lebih besar dari 0,05. Hal ini membuktikan adanya hubungan linier antara variabel independen dan dependen. Hasil ini menjamin bahwa model regresi memenuhi syarat untuk prosedur pengujian statistik berikutnya.

### Analisis Linear Berganda

Metode regresi linier berganda digunakan guna memvalidasi arah serta dampak kolektif dari serangkaian variabel bebas terhadap variabel terikat dalam satu pengujian.

**Tabel 6.** Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.

Model	B (Koefisien)	Std Error
Constant	3,461	1,863
Work Life Balance	0,068	0,072
Budaya Kerja	0,743	0,103

Sumber: Data diolah Peneliti (2026)

Analisis menghasilkan konstanta 3,461, koefisien *work life balance* 0,068, dan budaya kerja 0,743. Model persamaan regresi linier bergandanya adalah:  $Y = 3,461 + 0,068 X_1 + 0,743 X_2$

### Uji Kesesuaian Model (Uji F)

Model dinyatakan signifikan dan  $H_0$  diterima jika nilai F-hitung melampaui F-tabel. Sebaliknya, jika F-hitung lebih kecil dari F-tabel, maka seluruh variabel independen secara bersamaan tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

**Tabel 7.** Kesesuaian Model (Uji F).

Model	F-hitung	F-tabel ( $\alpha = 0,05$ )	Sig	Keterangan
1	43,839	3,09	<0.000	Model layak

Sumber: Data diolah Peneliti (2026)

Dengan nilai F-hitung 43,839 ( $>3,09$ ) dan signifikansi  $<0,0001$ , model regresi ini terbukti layak dan konsisten. Hasil tersebut memenuhi syarat untuk melanjutkan ke tahap pengujian hipotesis menggunakan uji t.

#### **Uji Hipotesis (Uji t)**

**Tabel 8.** Hasil Uji Hipotesis (Uji t).

Variabel	t-hitung	t-tabel	Sig	Keterangan
<i>Work Life Balance</i>	0,942	1,986	0,349	H <sub>1</sub> ditolak
Budaya Kerja	7,237	1,986	0,000	H <sub>2</sub> diterima

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh hasil: (a) Variabel *work life balance* Memiliki t-hitung  $0,942 < t\text{-tabel } 1,986$  dengan signifikansi  $0,349 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *employee engagement*, sehingga H<sub>1</sub> ditolak. (b) Variabel budaya kerja memiliki t-hitung  $7,237 > t\text{-tabel } 1,986$  dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hal ini membuktikan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen, sehingga H<sub>2</sub> diterima.

#### **Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) berkisar antara 0 hingga 1; semakin kecil nilainya, semakin terbatas kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Berikut adalah hasil pengujiannya:

**Tabel 9.** Hasil Uji Determinasi (R<sup>2</sup>).

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std.Error of the Estimate
1	0,697	0,485	0,474	2,838

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Hasil uji menunjukkan nilai R sebesar 0,697, yang menandakan hubungan antarvariabel. Dengan nilai R Square 0,485, dapat disimpulkan bahwa *work life balance* dan budaya kerja memberikan kontribusi sebesar 48,5% terhadap *employee engagement*, sementara 51,5% sisanya ditentukan faktor eksternal. Dukungan angka *Adjusted R Square* sebesar 0,474 kian mempertegas kokohnya model dalam menjelaskan korelasi tersebut.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian menyimpulkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Employee Engagement*. Meskipun searah, pengaruhnya secara statistik tidak cukup kuat sehingga bukan merupakan faktor utama dalam menentukan keterikatan karyawan. Sebaliknya, budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Temuan ini membuktikan bahwa budaya organisasi adalah faktor krusial, semakin kuat budaya kerja yang diterapkan, semakin tinggi pula keterikatan karyawan yang dihasilkan.

Penelitian ini terbatas karena hanya menggunakan dua variabel independen yaitu *work life balance* dan budaya kerja, sehingga belum mencakup faktor lain yang mungkin memengaruhi variabel dependen, seperti motivasi atau lingkungan kerja. Selain itu, penggunaan kuesioner dalam pendekatan kuantitatif berisiko menimbulkan bias subjektif responden.

Studi mendatang perlu mengintegrasikan variabel tambahan agar model penelitian lebih mendalam. Selain itu, cakupan objek riset sebaiknya diperluas ke lintas industri untuk memperkuat generalisasi data, sehingga mampu memberikan rekomendasi manajemen SDM yang lebih aplikatif.

## DAFTAR REFERENSI

- Albertsen, K., Rafnsdóttir, G. L., Grimsmo, A., & Tómas, K. (2008). *Workhours and Worklife Balance*. 5, 14–21.
- Amananti, W. (2024). *Pengaruh Quality of Work Life, Komunikasi Organisasi Dan Work Life Balance*. 4(02), 7823–7830.
- Amanda Savitri, C., Anggraeni, N. L. P. N., & Santosa, D. F. (2023). Analisis Faktor Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Sinkona Indonesia Lestari. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 14(2), 110–124. <https://doi.org/10.29244/jmo.v14i2.44680>
- Eka P, D. (2021). *Work Life Balance, Work Culture*. 2(4), 1147–1152.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The Relation Between Work--Family Balance and Quality of Life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Lockwood, N. R. (2003). *Work/Life Balance*.
- Melaty, A. A., Sutrisna, A., & Oktaviani, N. F. (2024). The Influence Of Compensation And Work Life Balance On Loyalty Of Gen Z Employees In Tasikmalaya City (Survey Of Gen Z Employees In The Formal Sector). *Jurnal Pusat Manajemen*, 1(2), 149–162. <https://jurnalunived.com/index.php/PUSMAN/article/view/573/404>
- Niyomyaht, S. (2014). *Research Methods for Business*. 2(2), 203–206.
- Pemerintah, M. (2020). *Kata Kunci: Budaya Kerja; Komitmen; Kinerja*. 6, 21–30.

- Ramadhan, A. D., & Puspasari, A. (2025). *Pengaruh Work-Life Balance Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Icon+) Icon Plus Madiun. 3.*
- Rohmatiah, A., Widodo, M., & Mutmainah, M. (2023). Dampak Work-Life Balance Karyawan Terhadap Kinerja Melalui Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajerial*, 10(02), 215. <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v10i02.5453>
- Wolor, C. W., & Firjatullah, J. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri.*
- Wolor, W., Kurnianti, D., Zahra, S. F., & Martono, S. (2020). *The Importance of Work-Life Balance on Employee Performance Millennial Generation in Indonesia.* 7(9), 1103–1108.
- Yanti, T. A., & Meutia, Z. (2024). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Price: Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(2), 98–105. <https://doi.org/10.58471/jecoa.v2i2.4017>
- Zirho, R. K., & Setiawan, R. (2024). Budaya Organisasi Dan Kepercayaan Kepada Organisasi Sebagai Kunci Terciptanya Employee Engagement. *INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 7(2), 232–247. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v7i2.334>