

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN GENERASI Z DI INDONESIA DENGAN LOYALITAS KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

KARYA AKHIR

**Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana**



**VERONIKA
NIM. B1021181034**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2025**

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN GENERASI Z DI INDONESIA DENGAN LOYALITAS KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

KARYA AKHIR

**Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana**



**VERONIKA
NIM. B1021181034**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2025**

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT

Nama : Veronika
NIM : B1021181034
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Judul Karya Akhir : Pengaruh Lingkungan Kerja Dan *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z Di Indonesia Dengan Loyalitas Karyawan Sebagai Variabel Mediasi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Karya Akhir dengan judul tersebut di atas, secara keseluruhan adalah murni karya penulis sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sebagai sumber pustaka sesuai dengan panduan penulisan yang berlaku (lembar hasil pemeriksaan plagiat terlampir).

Apabila di dalamnya terbukti penulis melakukan plagiat, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis yang dapat berakibat pada pembatalan Skripsi/Tesis/Discrtasi dengan judul tersebut di atas.

Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pontianak, 18 Juni 2025



Veronika
NIM. B1021181034

PERTANGGUNGJAWABAN KARYA AKHIR

Saya, yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Veronika
NIM : B1021181034
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi* : Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian : 18 Juni 2025

Judul Karya Akhir* :

Pengaruh Lingkungan Kerja Dan *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z Di Indonesia Dengan Loyalitas Karyawan Sebagai Variabel Mediasi

Menyatakan bahwa Karya Akhir ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Pontianak, 18 Juni 2025



Veronika
NIM. B1021181034

LEMBAR YURIDIS

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN *WORK-LIFE BALANCE*
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN GENERASI Z DI
INDONESIA DENGAN LOYALITAS KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI**

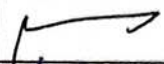
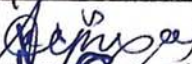


Penanggung jawab Yuridis



Veronika
B1021181034

Jurusan : Manajemen
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian : 18 Juni 2025

MAJELIS PENGUJI

Majelis Penguji	Nama NIP	Tgl/bln/thn	Tanda Tangan
Pembimbing 1	Prof. Dr. Nurul Komari, S.E., M.P. NIP. 196005191987032002	14/8/2025	
Pembimbing 2	Karsim, S.Kom., M.M. NIP. 198706072022031005	29/7/2025	
Penguji 1	Dr. Rizky Fauzan, S.E., M.M. NIP. 197402021998031001	30/7/2025	
Penguji 2	Pramana Saputra, S.E., M.M. NIP. 199101142022031006	29/7/2025	

Dinyatakan telah memenuhi persyaratan dan lulus oleh Majelis Penguji dalam Ujian Karya Akhir Program Riset Karya Akhir dan Komprehensif untuk memperoleh gelar Sarjana.


22 AUG 2025
Koordinator Program Studi Manajemen
Bintoro Bagus Harmono, S.E., M.M.
NIP. 199105082019031006

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah Puji dan Syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT karena berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya akhir yang berjudul **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z di Indonesia dengan Loyalitas Karyawan sebagai Variabel Mediasi”**, ini dengan baik. Karya akhir ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan jenjang pendidikan program strata satu (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak. Karya akhir ini dihadiahkan spesial kepada Mama dan keluarga tercinta penulis.

Penulis juga banyak mendapatkan bimbingan, arahan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Garuda Wiko, S.H., M.Si., FCBArb. selaku Rektor Universitas Tanjungpura.
2. Dr. Barkah, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
3. Heriyadi, S.E., M.E., Ph.D. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
4. Dr. Wenny Pebrianti, S.E., M.Sc. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
5. Bintoro Bagus Purmono, S.E., M.M. selaku Koordinator Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
6. Prof. Dr. Nurul Komari, S.E., M.P. selaku Dosen Pembimbing Akademik dan Dosen Pembimbing Lapangan di MBKM Riset yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis selama proses pembelajaran untuk menyempurnakan karya akhir ini.
7. Karsim, S.Kom., M.M. selaku Dosen Pembimbing Lapangan di MBKM Riset yang telah memberikan masukan dan nasihat untuk menyempurnakan karya akhir ini.
8. Dr. Rizky Fauzan, S.E., M.M. selaku Dosen Penguji di MBKM Riset yang telah memberikan masukan kritis yang sangat berharga untuk karya akhir ini.
9. Pramana Saputra, S.E., M.M. selaku Dosen Penguji di MBKM Riset yang telah memberikan masukan dan pertanyaan yang membangun selama sidang karya akhir ini.
10. Bapak dan Ibu Dosen pengelola MBKM Riset Program Studi Manajemen yang telah memberikan materi serta pengarahan selama program berlangsung.
11. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Manajemen yang telah memberikan pengalaman dan pembelajaran berharga bagi penulis selama menjalani perkuliahan sebagai mahasiswa S1 Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.

12. Orang tua tercinta, Mama Siti Istiqomah atas doa, dukungan, dan pengorbanan tanpa batas yang menjadi sumber semangat penulis dalam menyelesaikan Pendidikan S1 Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
13. Keluarga yang selalu mendukung penulis Monica, Silviana, Robert, Deviana, dan Niko, atas dukungan, doa, dan motivasi yang diberikan mampu menjadi sumber semangat dalam menyelesaikan penulisan karya akhir ini.
14. Teman yang selalu ada dalam penulisan karya akhir ini, Vera Hariyanti atas dukungan dan nasihat yang diberikan kepada penulis menjadi sumber semangat dan saling mendukung satu sama lain.
15. Teman-teman yang telah memberikan lingkungan yang mendukung dan membantu penulis untuk tumbuh lebih baik dari sebelumnya.
16. Serta semua pihak yang telah memberikan perhatian dan dukungannya yang tidak bisa penulis tuliskan satu per-satu.

Pontianak, 18 Juni 2025



Veronika
NIM. B1021181034

Pengaruh Lingkungan Kerja dan *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z di Indonesia dengan Loyalitas Karyawan sebagai Variabel Mediasi

Veronika

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tanjungpura, Indonesia

ABSTRAK

Kepuasan kerja adalah indikator utama untuk mengevaluasi seberapa baik hubungan antara karyawan dan organisasi mereka. Fenomena perubahan generasi di dunia kerja semakin nyata, terutama dengan masuknya Generasi Z. Lingkungan kerja yang nyaman akan membuat karyawan merasa nyaman di tempat kerja mereka. Seorang pekerja akan merasa lebih baik secara mental dan fisik jika ada *Work-Life Balance* yang efektif. Sifat kepatuhan dan kesetiaan karyawan pada perusahaan yang terlihat dari perilaku dan sikap mereka disebut loyalitas karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mempelajari bagaimana lingkungan kerja dan *Work-Life Balance* memengaruhi kepuasan kerja Generasi Z di sektor swasta Indonesia, dengan loyalitas karyawan sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilakukan secara kuantitatif. *Purposive Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memiliki kemampuan. Jumlah sampel yang digunakan adalah 167 orang yang menjawab. SmartPLS 3 digunakan untuk melakukan analisis data dengan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kepuasan kerja memengaruhi loyalitas karyawan. Loyalitas karyawan sangat dipengaruhi oleh *Work-Life Balance* dan kepuasan kerja. Namun, variabel *Work-Life Balance* tidak berpengaruh secara langsung terhadap loyalitas karyawan, ini menunjukkan meskipun karyawan merasa *Work-Life Balance* yang baik, itu tidak membuat mereka lebih setia kepada perusahaan. Untuk penelitian lebih lanjut, variabel kompensasi yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan, harus digunakan.

Kata kunci: Lingkungan Kerja, *Work-Life Balance*, Loyalitas Karyawan, Kepuasan Kerja, Indonesia.

The Influence of Work Environment and Work-Life Balance on Job Satisfaction of Generation Z Employees in Indonesia with Employee Loyalty as a Mediating Variable

Veronika

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tanjungpura, Indonesia

ABSTRACT

Job satisfaction is a key indicator for evaluating the quality of the relationship between employees and their organizations. The phenomenon of generational change in the workplace is becoming increasingly apparent, especially with the arrival of Generation Z. A comfortable work environment will make employees feel at ease in their workplace. An employee will feel better mentally and physically if there is an effective work-life balance. The nature of employee compliance and loyalty to the company, as seen in their behavior and attitude, is called employee loyalty. The purpose of this study is to examine how the work environment and work-life balance influence Generation Z's job satisfaction in the private sector in Indonesia, with employee loyalty as a mediating variable. This study was conducted quantitatively. Purposive Sampling is a sampling technique that does not have the ability. The number of samples used was 167 respondents. SmartPLS 3 was used to analyze the data using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results of this study indicate that the work environment and job satisfaction influence employee loyalty. Employee loyalty is significantly influenced by work-life balance and job satisfaction. However, the work-life balance variable does not directly influence employee loyalty, indicating that even though employees feel they have a good work-life balance, it does not make them more loyal to the company. For further research, the compensation variable, which has a significant influence on employee loyalty, should be used.

Keywords: *Work Environment, Work-Life Balance, Employee Loyalty, Job Satisfaction, Indonesian.*

RINGKASAN KARYA AKHIR

Pengaruh Lingkungan Kerja dan *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z di Indonesia dengan Loyalitas Karyawan sebagai Variabel Mediasi

1. Latar Belakang

Kepuasan kerja merupakan indikator utama dalam menilai kualitas hubungan antara individu dengan organisasi. Kepuasan kerja adalah sikap positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi terhadap kondisi kerja yang sesuai dengan harapan dan nilai individu, yang dapat diukur dari beberapa aspek spesifik dalam lingkungan kerja dan tidak dari penilaian secara umum (Smith & Hulin, 1969). Teori ini menjadi landasan untuk memahami bahwa kepuasan kerja tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh berbagai determinan organisasi yang saling terintegrasi. Kepuasan kerja, menurut penelitian terbaru dipengaruhi oleh banyak hal, termasuk lingkungan kerja dan *Work-Life Balance* (Hardiyanti & Purnomo, 2024). Pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan rekan kerja adalah semua indikator kepuasan kerja (Smith & Hulin, 1969).

Fenomena perubahan generasi di dunia kerja semakin nyata, terutama dengan masuknya Generasi Z ke dunia kerja, khususnya di sektor swasta. Generasi Z lebih menyukai jam kerja dan lingkungan kerja yang fleksibel yang mampu mendukung kehidupan pribadi individu (Fatima & Srivastava, 2024). Fenomena ini menggeser pendekatan organisasi dalam mendesain sistem kerja mampu mengakomodasi kebutuhan psikososial Generasi Z. Generasi Z menghargai pengaturan yang memungkinkan adanya keseimbangan antara tanggung jawab profesional dan kehidupan pribadi mereka, hal ini sangat penting untuk kepuasan kerja secara keseluruhan (Fatima & Srivastava, 2024). Namun masih ditemukan kesenjangan antara ekspektasi Generasi Z terhadap lingkungan kerja dan *work-life balance* dengan kenyataan saat bekerja dalam perusahaan.

Lingkungan kerja mencakup dimensi hubungan interpersonal dengan dukungan pengawasan, pertumbuhan pribadi, serta pemeliharaan dan perubahan sistem (Moos, 1991). Studi terbaru mengungkapkan perusahaan harus lebih memperhatikan pemberian arahan dan dukungan karyawan serta membangun hubungan baik antar rekan kerja (Giovanni & Ie, 2022). Kemampuan karyawan untuk merasa puas dengan kinerja kerja yang lebih baik terkait dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman (Pakaya et al., 2023). Menurut (McDonald et al., 2005), tiga karakteristik terpenting dari *Work-Life Balance* adalah keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan yang terjalin dengan baik bermanfaat bagi kesejahteraan emosional dan fisik karyawan saat mereka bekerja (Pratiwi et al., 2024). Menurut (Dina & Aulia, 2023), sejauh mana seseorang mampu menjaga *work-life balance* profesional dan pribadi mereka berbanding lurus dengan tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan.

Loyalitas karyawan menjadi variabel penting yang memediasi hubungan lingkungan kerja dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja. Perusahaan harus berkomitmen agar karyawan merasa puas saat bekerja sehingga karyawan memiliki komitmen terhadap perusahaan dan dapat meningkatkan loyalitas karyawan (Swadarma & Netra, 2020). Loyalitas karyawan adalah sikap kepatuhan dan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan yang terlihat dari perilaku dan sikap mereka. Ketika perusahaan berkembang dan menawarkan peluang untuk belajar dan memiliki jalur karir yang jelas, karyawan akan menjadi loyal (Widnyasari & Surya, 2023). Indikator loyalitas karyawan adalah rasa kepemilikan, keinginan untuk tetap tinggal dan kepercayaan (Dutta & Dhir, 2021).

Penelitian terdahulu masih terbatas secara khusus yang mengkaji bagaimana kepuasan kerja Generasi Z dipengaruhi lingkungan kerja dan *work-life balance*, terutama dengan memperhitungkan loyalitas karyawan sebagai variabel mediasi. Studi yang menguji *work-life balance* Generasi Z secara khusus (Fatima & Srivastava, 2024). Faktor loyalitas karyawan Generasi Z dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Yang & Dini, 2023). Terdapat studi terdahulu yang hanya meneliti lingkungan kerja dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja (Pitoyo & Handayani, 2022). Studi terdahulu meneliti *work-life balance*, kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan tanpa menggunakan variabel mediasi (Aminah & Dwiarti, 2024). Studi terdahulu sudah ada yang menguji variabel independen lingkungan kerja dan *work-life balance*, variabel dependen loyalitas karyawan, serta kepuasan kerja variabel mediasi (Alawiyah & Dharmaputra, 2024). Penelitian terdahulu tidak banyak yang meneliti variabel lingkungan kerja, *work-life balance*, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan secara simultan dalam satu model penelitian. Hal ini menandakan adanya kesenjangan literatur yang penting untuk diisi melalui studi ini.

Metode analisis dari penelitian terdahulu sebagian besar menggunakan analisis regresi linear sederhana, sementara penelitian ini menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* masih jarang diterapkan dalam konteks ini (Aljunaid et al., 2025; Aminah & Dwiarti, 2024; Natakusumah et al., 2022; Sukardi & Saputro, 2024; Widnyasari & Surya, 2023). Penelitian yang membahas secara khusus Generasi Z masih terbatas dan studi terdahulu sebagian besar membahas secara umum sebuah perusahaan (Aljunaid et al., 2025; Aminah & Dwiarti, 2024; Giovanni & Ie, 2022; Indra & Rialmi, 2022; Sukardi & Saputro, 2024; Widnyasari & Surya, 2023). Dengan memperhatikan data dan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Indonesia, dengan mempertimbangkan loyalitas karyawan sebagai variabel mediasi.

2. Permasalahan

- 1) Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja Generasi Z di Indonesia?
- 2) Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja Generasi Z di Indonesia?

- 3) Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan Generasi Z di Indonesia?
- 4) Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap loyalitas karyawan Generasi Z di Indonesia?
- 5) Apakah loyalitas karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja Generasi Z di Indonesia?
- 6) Apakah loyalitas karyawan memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja Generasi Z di Indonesia?
- 7) Apakah loyalitas karyawan memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja Generasi Z di Indonesia?

3. Tujuan Penelitian

- 1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja Generasi Z di Indonesia?
- 2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja Generasi Z di Indonesia?
- 3) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan Generasi Z di Indonesia?
- 4) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan Generasi Z di Indonesia?
- 5) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh loyalitas karyawan terhadap kepuasan kerja Generasi Z di Indonesia?
- 6) Untuk menguji dan menganalisis peran mediasi loyalitas karyawan dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja Generasi Z di Indonesia?
- 7) Untuk menguji dan menganalisis peran mediasi loyalitas karyawan dalam hubungan antara *work-life balance* dan kepuasan kerja Generasi Z di Indonesia?

4. Metode Penelitian

Penelitian asosiatif kausal meneliti hubungan atau pengaruh antara dua variabel independen dan satu atau lebih variabel dependen. Jenis penelitian ini digunakan dalam penelitian kuantitatif ini untuk menyelidiki sebab akibat antar variabel (Sugiono, 2019). Penelitian asosiatif menggunakan survei, kuesioner, atau instrumen terstruktur lainnya digunakan untuk mengumpulkan data dan menguji hipotesis hubungan antar variabel. Tujuan untuk menjelaskan, meramalkan, dan mengontrol fenomena melalui hubungan antar variabel yang digunakan dalam penelitian. Pendekatan penelitian kuantitatif ini dengan survei menyebarkan kuesioner melalui google forms. Populasi penelitian ini generasi Z yang lahir pada tahun 1997-2012 karyawan swasta di Indonesia. Kriteria responden adalah sebagai berikut: bekerja minimal 6 bulan, berusia antara 17 sampai 28 tahun, dan karyawan swasta yang ada di Indonesia.

Teknik pengambilan sampel adalah *non-probability sampling* dan teknik untuk menentukan responden berdasarkan karakteristik khusus yaitu *purposive sampling*. Teknik sampling yang digunakan menentukan responden yaitu *purposive sampling*

dengan kriteria usia, pendidikan, lama bekerja dan jabatan karyawan agar hasilnya lebih relevan dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2019). Dalam buku *Adequacy of Sample Size in Health Studies*, menyediakan rumus universal untuk menghitung sampel berdasarkan proporsi, di mana nilai Z (*Z-score*) dapat disesuaikan sesuai tingkat kepercayaan yang diinginkan tingkat kepercayaan 90% (*Z-Score* 1,645), tingkat kepercayaan 95% (*Z-Score* 1,96), dan tingkat kepercayaan 99% (*Z-Score* 2.576) (Lemeshow et al., 1993). Penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan 90% (*Z-Score* 1,645), $p = 0,5$ (jika populasi tidak diketahui) dan *margin of error* 7% ($d=0,07$), maka:
$$n = \frac{n(1.645)^2 \times 0.5 \times 0.5}{0,07^2} = \frac{2.706 \times 0.25}{0.0049} = 138.$$
 Jumlah sampel minimal yang digunakan adalah 138 responden. Jumlah sampel penelitian ini adalah 167 responden. Instrumen kuesioner menggunakan skala likert 1-5 untuk menguji uji validitas dan reliabilitas.

Pada tahap evaluasi model pengukuran, validitas konvergen dinilai melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE): Nilai AVE $\geq 0,50$ menunjukkan bahwa konstruk lebih dari 50% varians indikator yang menandakan valid konvergen yang baik (Hair & Alamer, 2022). Sedangkan reliabilitas konstruk di evaluasi menggunakan *Composite Reliability* (CR): Nilai $\geq 0,70$ dianggap memadai untuk reliabilitas internal dan *cronbach's alpha* $\geq 0,70$ juga menunjukkan reliabilitas internal yang baik, Alangkah baiknya nilai yang terlalu tinggi (misalnya, $> 0,95$) saat mengindikasikan redundansi antar indikator (Hair & Alamer, 2022). *Outer Loadings* indikator dengan *loading* $\geq 0,70$ dianggap kuat. Indikator dengan *loading* antara 0,40–0,70 dapat dipertimbangkan untuk dipertahankan jika tidak merugikan validitas dan reliabilitas konstruk secara keseluruhan.

Untuk tahap evaluasi model struktural, analisis difokuskan pada pengujian koefisien jalur (*Path Coefficients*) signifikansi statistik: nilai *t-statistik* $> 1,96$ dan *p-value* $< 0,05$ menunjukkan bahwa hubungan antar konstruk signifikan pada tingkat kepercayaan 95% (Hair et al., 2021). Koefisien Determinasi (R^2) menunjukkan proporsi varians dalam konstruk endogen yang dijelaskan oleh konstruk eksogen (Hair et al., 2021). Nilai Q^2 (*Predictive Relevance*) digunakan menilai relevansi prediktif model melalui prosedur *blindfolding*. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang baik (Hair et al., 2021).

5. Hasil Penelitian

- 1) Hipotesis pertama diterima, karena nilai *t-statistic* sebesar 2,554 ($> 1,96$) dan *p-value* 0,011 ($< 0,05$) dengan nilai *original sample* 0,263 yang positif, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
- 2) Hipotesis kedua diterima, meskipun pengaruhnya relatif kecil, dengan *t-statistik* 0,668 dan *p-value* 0,000, serta nilai *original sample* 0,057 (positif), menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
- 3) Hipotesis ketiga diterima, dengan nilai *t-statistic* 4,324 ($> 1,96$) dan *p-value* 0,000 ($< 0,05$), serta nilai *original sample* 0,385 (positif), yang berarti

lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan.

- 4) Hipotesis keempat ditolak, karena *t-statistic* 2,673 ($<1,96$) dan *p-value* 0,504 ($>0,05$), meskipun nilai *original sample* 0,220 (positif), yang menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.
- 5) Hipotesis kelima diterima, karena *t-statistic* 3,675 ($>1,96$) dan *p-value* 0,008 ($<0,05$) dengan nilai *original sample* 0,341 (positif), menunjukkan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
- 6) Hipotesis keenam diterima, dengan *t-statistic* 2,742 ($>1,96$) dan *p-value* 0,006 ($<0,05$) serta nilai *original sample* 0,131 (positif), yang mengindikasikan bahwa loyalitas karyawan memediasi secara positif dan signifikan hubungan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.
- 7) Hipotesis ketujuh diterima, dengan *t-statistic* 1,977 ($>1,96$) dan *p-value* 0,048 ($<0,05$) dengan nilai *original sample* 0,075 (positif), mengindikasikan bahwa loyalitas karyawan memediasi secara positif dan signifikan hubungan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja.

6. Kesimpulan dan Saran

1) Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kepuasan kerja dan kesetiaan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa, terutama untuk Generasi Z, kenyamanan dan komitmen kerja akan meningkat dalam suasana kerja yang mendukung, adil, dan saling menghargai. Meskipun *work-life balance* terbukti berdampak pada kepuasan kerja dan loyalitas karyawan, hubungan langsung antara *work-life balance* dan loyalitas karyawan tidak signifikan. Dengan kata lain, meskipun Generasi Z percaya bahwa penting untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka, itu belum tentu membuat mereka lebih setia kepada perusahaan tempat mereka bekerja. Loyalitas karyawan terhadap perusahaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja mereka, dan menjadi perantara dalam hubungan antara lingkungan kerja dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahwa semakin loyal karyawan terhadap perusahaan, semakin puas dengan pekerjaan mereka. Oleh karena itu, perusahaan harus membuat kebijakan *work-life balance* yang baik untuk meningkatkan loyalitas karyawan dan kepuasan kerja. Secara keseluruhan, kesimpulan lapangan dari penelitian ini menekankan bahwa kepuasan kerja tidak terjadi secara otomatis, melainkan hasil dari kombinasi strategi manajemen yang tepat, lingkungan kerja yang mendukung, serta pendekatan yang memahami nilai dan karakter Generasi Z. Perusahaan yang ingin membangun sumber daya manusia yang tangguh dan berdaya saing harus menjadikan kepuasan kerja sebagai tujuan strategis, bukan hanya target administratif.

2) **Saran**

Penelitian ini memberikan informasi bagi pihak manajemen perusahaan swasta untuk menjaga agar karyawan mereka merasa lingkungan kerja dan *work-life balance* yang diberikan dapat membuat kepuasan kerja meningkat dan loyalitas karyawan terhadap tempat kerja semakin baik. Dengan menjaga kepuasan kerja dan loyalitas karyawan diharapkan dapat membuat karyawan untuk dapat bekerja dengan potensi maksimal dan merasa nyaman dengan tempat kerjanya.

DAFTAR ISI

	Halaman
PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT	ii
PERTANGGUNGJAWABAN KARYA AKHIR	iii
LEMBAR YURIDIS	iv
UCAPAN TERIMA KASIH	v
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
RINGKASAN KARYA AKHIR	ix
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
ISI KARYA AKHIR	708
1. PENDAHULUAN	709
2. LANDASAN TEORI	710
3. METODE PENELITIAN	714
4. HASIL DAN PEMBAHASAN	717
5. KESIMPULAN DAN SARAN	722
6. PENGAKUAN/ <i>ACKNOWLEDGEMENTS</i>	723
7. REFERENSI	724
LAMPIRAN I SK Dekan	xix
LAMPIRAN II <i>Letter of Acceptance</i>	xxxI
LAMPIRAN III Dokumen Informasi Artikel	xxxiii
LAMPIRAN IV Tabel Operasionalisasi	xxxv
LAMPIRAN V Kuesioner	xli
LAMPIRAN VI Data	xlix
LAMPIRAN VII Output Olahan Data	lvii

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Indikator Variabel	715
Tabel 2. Karakteristik Responden	716
Tabel 3. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	717
Tabel 4. Analisis <i>Discriminant Validity (Fornell-Lacker)</i>	718
Tabel 5. <i>Model Fit Analysis dan Evaluasi R-square</i>	719
Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis	720

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian	714
Gambar 2. Outer Model	717

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN I SK Dekan.....	xix
LAMPIRAN II <i>Letter of Acceptance</i>	xxxi
LAMPIRAN III Dokumen Informasi Artikel	xxxiii
LAMPIRAN IV Tabel Operasionalisasi	xxxv
LAMPIRAN V Kuesioner.....	xli
LAMPIRAN VI Data.....	xlix
LAMPIRAN VII Output Olahan Data.....	lvii