PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *RESILIENCE* TERHADAP *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR* DENGAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI MEDIASI PADA GENERASI Z YANG BEKERJA DI KOTA PONTIANAK

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana

YUVENNA RACHEL

B1021211105

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS TANJUNGPURA

PONTIANAK

2026

Pengaruh *Work-life Balance* dan *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior* dengan *Work Engagement* sebagai Mediasi pada Generasi Z yang Bekerja di Kota Pontianak

SKRIPSI OLEH:

YUVENNA RACHEL
B1021211105

Skripsi Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA PONTIANAK
2026

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	:	Yuvenna Rachel
NIM	:	B1021211105
Jurusan	:	Manajemen
Program Studi	:	Manajemen
Konsentrasi	:	SDM
Judul Proposal Skripsi	:	Pengaruh *Work-life Balance* dan *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior* dengan *Work Engagement* sebagai Mediasi pada Generasi Z yang Bekerja di Kota Pontianak.

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa proposal Skripsi 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 terdapat kesalahan dan kekeliruan maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis yang dapat berakibat pada pembatalan proposal Skripsi dengan judul tersebut di atas.

Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pontianak, 21 April 2026

(Yuvenna Rachel)
NIM. B1021211105

PERTANGGUNGJAWABAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah:

Nama	:	Yuvenna Rachel
NIM	:	B1021211105
Jurusan	:	Manajemen
Program Studi	:	Manajemen
Konsentrasi	:	SDM
Judul Proposal Skripsi	:	Pengaruh *Work-life Balance* dan *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior* dengan *Work Engagement* sebagai Mediasi pada Generasi Z yang Bekerja di Kota Pontianak.

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

Pontianak, 21 April 2026

(Yuvenna Rachel)
NIM. B1021211105

LEMBAR YURIDIS

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *RESILIENCE* TERHADAP *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR* DENGAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI MEDIASI PADA GENERASI Z YANG BEKERJA DI KOTA PONTIANAK

Penanggung Jawab Yuridis

YUVENNA RACHEL

B1021211105

Jurusan : Manajemen

Program Studi : S1 Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tgl Ujian Skripsi dan Komprehensif : 21 April 2026

Majelis Penguji

No.	Majelis Penguji	Nama/NIP	Tgl/bln/thn	Tanda Tangan
1	Pembimbing 1	Dr. M. Irfani Hendri, S.E.,M.Si NIP. 197506081998021001	30/05/2026	
2	Pembimbing 2	Endah Mayasari, S.Pd.,M.M NIP. 199404272022032011	29/05/2026	
3	Penguji 1	Prof. Dr. Hj. Nurul Komari, S.E.,M.P NIP. 196005191987032002	25/05/2026	
4	Penguji 2	Arman Jaya, S.Pd.I.,M.M NIP. 199009202022031006	21/05/2026	

Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat dan Lulus
Dalam Ujian Skripsi dan Komprehensif

Pontianak, 10 JUN 2026

Koordinator Program Studi Manajemen

Bintoro Bagus Parmono, S.E.,M.M

NIP. 199205082019031006

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur penulis panjatkan kepada TUHAN yang telah memberikan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul "Pengaruh *Work-life Balance* dan *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior* dengan *Work Engagement* sebagai Mediasi pada Generasi Z yang Bekerja di Kota Pontianak". Adapun maksud dan tujuan dari penyusunan skripsi ini adalah untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.

Penulis menyadari bahwa selama penulisan skripsi ini berlangsung masih terdapat keterbatasan, sehingga penulis juga mendapat bantuan, motivasi, dan doa dari banyak pihak. Sehingga dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih yang paling dalam kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus dengan segala rahmat serta karunia-Nya yang memberikan kekuatan bagi peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Prof. Dr. H. Garuda Wiko, S.H., M.Si., selaku Rektor Universitas Tanjungpura Pontianak.
3. Ibu Dr. Barkah S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak.
4. Bapak Heriyadi, S.E., M.E, Ph.D, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak.
5. Ibu Dr. Wenny Pebrianti, S.E., M.Sc, selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak.
6. Bapak Bintoro Bagus Purmono, S.E., M.M, selaku Ketua Prodi Manajemen Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak.
7. Bapak Dr. Mochammad Ridwan Ristyawan, SE., MBA, selaku dosen pembimbing akademik, saya ngucapkan terima kasih atas bimbingan dan arahan yang diberikan pada awal proses pencarian judul skripsi.
8. Bapak Dr. M. Irfani Hendri, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Skripsi I, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas bimbingan, arahan, dan dukungan yang telah diberikan dengan penuh kesabaran dan perhatian selama proses penyusunan skripsi ini.

9. Ibu Endah Mayasari, S.Pd., M.M selaku Pembimbing Skripsi II, yang dengan perhatian tulus dan komitmen tinggi telah memberikan pendampingan, masukan berharga, serta dorongan yang berarti bagi penulis dalam setiap proses penulisan. Bimbingan dan dukungan beliau sangat membantu dalam penyelesaian skripsi ini, dan menjadi kontribusi penting dalam perkembangan wawasan serta kemampuan akademik penulis, serta pengalaman yang beliau bagikan akan bermanfaat di masa yang akan datang.
10. Prof. Dr. Hj. Nurul Komari, S.E., M.P., selaku dosen Penguji yang dengan tulus memberikan masukan, kritik, dan saran yang sangat membantu penulis.
11. Armand Jaya, S.Pd.I., M.M., selaku Dosen Penguji yang dengan sabar dan teliti memberikan saran, kritik, ide, serta nasihat yang sangat membantu penulis.
12. Seluruh jajaran Dosen Pengajar Fakultas Ekonomi dan Binsis Universitas Tanjungpura Pontianak yang sudah memberikan banyak ilmu pengetahuan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi.
13. Para Staf Akademik, Tata Usaha, dan Staf Perpustakaan serta semua karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura, yang telah banyak membantu selama proses perkuliahan sampai pada penyelesaian skripsi ini.
14. Kepada kedua orang tua penulis yang dihormati dan dicintai yaitu Benny Bill dan Rida Matondang, penulis ucapkan rasa terima kasih sebesar-besarnya atas dukungan material dan non. Sehingga selama awal perkuliahan dapat berjalan lancar hingga mendapat menghasilkan karya dan gelar sarjana. Penulis tidak berhenti meminta dukungan dan doa dalam memasuki dunia kerja juga dapat berhasil dalam karir. Perjuangan penulis masih belum selesai untuk membayar rasa terima kasih kepada orang tua yang begitu besar.
15. Kepada ketiga saudara penulis, yaitu Sally Bill, Merlin Crissa Bill, dan Nicco Him Bill, penulis ucapkan terima kasih selalu menjadi pengingat dalam menyelesaikan skripsi secepatnya juga dukungan secara material dikala stres.
16. Kepada saudara berinisial JT, tak lupa penulis ucapkan terima kasih banyak selalu mendukung seperti kendala selama proses skripsi ini berlangsung.

Kiranya Tuhan beserta kita hingga berhasil menuju kesuksesan dan kebahagiaan masing-masing.

17. Kepada teman perkuliahan dan teman di luar perkuliahan yang tidak dapat penulis sebut satu per satu, penulis ucapkan terima kasih banyak atas dukungan dikala penulis curhat di waktu subuh. Semoga Tuhan berkati selalu proses kehidupan kita selanjutnya menginjak dewasa dan hubungan kita dapat terus berjalin dengan baik.

Penulis juga menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan, baik dari segi pemahaman, kedalaman analisis, maupun keterbatasan pengalaman dalam penelitian akademik. Berbagai kendala yang muncul selama proses penyusunan turut memengaruhi hasil akhir dari karya ini. Oleh karena itu, dengan penuh kerendahan hati, penulis memohon maaf atas segala kekurangan tersebut, baik yang disadari maupun yang luput dari perhatian. Penulis juga sangat menyambut dengan terbuka setiap bentuk saran, kritik, dan masukan yang bersifat membangun dari para pembaca, dosen, maupun pihak lain yang berkompeten. Harapan penulis, masukan tersebut dapat menjadi landasan penting untuk memperbaiki kualitas karya tulis di masa mendatang serta meningkatkan kemampuan penulis dalam memahami dan mengerjakan penelitian ilmiah secara lebih baik.

Atas perhatiannya, penulis mengucapkan terima kasih. Dengan adanya skripsi ini semoga bermanfaat bagi peneliti selanjutnya

Pontianak, April 2026

Yuvenna Rachel
NIM B1021211105

Pengaruh *Work-life Balance* dan *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior* dengan *Work Engagement* sebagai Mediasi pada Generasi Z yang Bekerja di Kota Pontianak

Oleh:
Yuvenna Rachel

Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Work-life Balance* dan *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior* dengan *Work Engagement* sebagai variabel mediasi pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fenomena rendahnya *Inovative Work Behavior* pada Generasi Z di berbagai sektor pekerjaan di Kota Pontianak disebabkan rendahnya *Resilience*, belum optimalnya *Work-life Balance*. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada 100 responden Generasi Z berusia 18–28 tahun yang bekerja di Kota Pontianak menggunakan teknik *purposive sampling*. Analisis data dilakukan dengan metode PLS-SEM menggunakan software SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*, *Resilience* berpengaruh positif dan signifikan *terhadap Work Engagement, Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behavior, Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan *terhadap Innovative Work Behavior, serta Resilience* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behavior*. Selain itu, *Work Engagement* terbukti mampu memediasi pengaruh *Work-life Balance* dan *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior*. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *Work-life Balance*, *Resilience*, dan *Work Engagement* guna meningkatkan *Innovative Work Behavior* pada Generasi Z.

Kata Kunci : *Work-life Balance, Resilience, Work Engagement, Innovative Work Behavior,* Generasi Z, Kota Pontianak

The influence of Work-life Balance and Resilience on Innovative Work Behavior with Work Engagement as a Mediator among Z Generation Working in Pontianak

By:

Yuvenna Rachel

Departement of Management
Faculty of Economics and Business

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of Work-life Balance and Resilience on Innovative Work Behavior with Work Engagement as a mediating variable in Generation Z working in Pontianak City. This study is motivated by the phenomenon of low resilience, suboptimal work-life balance, and still low Innovative Work Behavior in Generation Z in various job sectors in Pontianak. The study uses a quantitative method with data collection techniques through distributing questionnaires to 100 Generation Z respondents aged 18–28 years who work in Pontianak City using a purposive sampling technique. Data analysis was carried out using the PLS-SEM method using SmartPLS 4 software. The results of the study indicate that Work-life Balance has a positive and significant effect on Work Engagement, Resilience has a positive and significant effect on Work Engagement, Work Engagement has a positive and significant effect on Innovative Work Behavior, Work-life Balance has a positive and significant effect on Innovative Work Behavior, and Resilience has a positive and significant effect on Innovative Work Behavior. In addition, Work Engagement is proven to be able to mediate the influence of Work-life Balance and Resilience on Innovative Work Behavior. The findings of this study are expected to provide theoretical contributions in the development of human resource management science and become a consideration for companies in creating a work environment that supports Work-life Balance, Resilience, and Work Engagement to increase innovative work behavior in Generation Z.

Keywords: *Work-life Balance, Resilience, Work Engagement, Innovative Work Behavior, Z Generation, Pontianak*

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *RESILIENCE* TERHADAP *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR* DENGAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI MEDIASI PADA GENERASI Z YANG BEKERJA DI KOTA PONTIANAK

RINGKASAN SKRIPSI

1. Latar Belakang

SDM merupakan aset penting dalam menentukan keberhasilan organisasi. Salah satu kelompok tenaga kerja yang saat ini mulai mendominasi dunia kerja adalah Generasi Z, yaitu individu yang lahir pada tahun 1997–2012. Generasi ini memiliki karakteristik yang dekat dengan teknologi, kreatif, mandiri, serta sangat memperhatikan kesehatan mental, fleksibilitas kerja, dan *Work-life Balance.*

Generasi Z di Kota Pontianak terlibat dalam berbagai sektor pekerjaan seperti pertanian, industri makanan dan minuman, perbankan, *digital marketing*, dan aparatur sipil negara (ASN). Setiap sektor memiliki tantangan yang berbeda, seperti tuntutan adaptasi teknologi, target kerja yang tinggi, budaya kerja birokrasi, hingga sistem kerja yang fleksibel tanpa batas waktu yang jelas. Kondisi tersebut dapat mempengaruhi *Work-life Balance* dan kemampuan individu dalam menghadapi tekanan kerja yang berpengaruh dengan *Resilience*, sehingga berdampak pada kemampuan menghasilkan *Innovative Work Behavior*. Adapun peneliti terdahulu membuktikan bahwa *Work Engagement* mampu memberikan dampak baik dalam mengoptimalkan *Work-life Balance* dan *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior.* Sehingga, berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan studi ini bertujuan untuk membuktikan secara mendalam dinamika interaksi antara ketiga aspek tersebut serta dampaknya terhadap perilaku kerja di lingkungan kerja.

2. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Work Engagement* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Resilience* terhadap *Work Engagement* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak.

3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Work engagement* terhadap *Innovative Work Behavior* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Innovative Work Behavior* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Work Engagement* dalam memediasi *Work-life Balance* terhadap *Innovative Work Behavior* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior* melalui pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data survei melalui kuesioner dan wawancara. Sampel yang digunakan sebanyak 100 responden Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak menggunakan metode *non-probability* sampling yaitu *purposive sampling.* Analisis data pada penelitian ini menggunakan SEM berbasis PLS melalui *software* SmartPLS 4. Variabel penelitian ini meliputi *Work-life Balance* (X1), *Resilience* (X2), *Work Engagement* (Z), dan *Innovative Work Behavior* (Y).

4. Hasil Penelitian

1. H1: *Work-life Balance* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Work Engagement* dengan nilai koefisien sebesar 0.248 dengan T-statistik 2.947 dan P-value 0.009 mengindikasikan bahwa H_1 diterima dan H_0 ditolak.
2. H2: *Resilience* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Work Engagement* dengan nilai koefisien sebesar 0.633 dengan T-statistik 4.967 dan P-value 0.000 mengindikasikan bahwa H_2 diterima dan H_0 ditolak.
3. H3: *Work Engagement* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Innovative Work Behavior* dengan nilai koefisien sebesar 0.400 dengan T-statistik 3.692 dan P-value 0.009 mengindikasikan bahwa H_3 diterima dan H_0 ditolak.

4. H4: *Work-life Balance* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Innovative Work Behavior* dengan nilai koefisien sebesar 0.174 dengan T-statistik 2.841 dan P-value 0.005 mengindikasikan bahwa H_4 diterima dan H_0 ditolak.
5. H5: *Resilience* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Innovative Work Behavior* dengan nilai koefisien sebesar 0.333 dengan T-statistik 2.625 dan P-value 0.003 mengindikasikan bahwa H_5 diterima dan H_0 ditolak.
6. H6: *Work Engagement* memediasi hubungan antara *Work-life Balance* terhadap *Innovative Work Behavior* dengan nilai koefisien sebesar 0.109 dengan T-statistik 2.256 dan P-value 0.024 mengindikasikan bahwa H_6 diterima dan H_0 ditolak.
7. H7: *Work Engagement* memediasi hubungan antara *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior* dengan nilai koefisien sebesar 0.279 dengan T-statistik 2.263 dan P-value 0.010 mengindikasikan bahwa H_7 diterima dan H_0 ditolak.

5. Kesimpulan dan Saran

a. Kesimpulan

Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa hipotesis satu sampai tujuh diterima. Sehingga, penelitian ini menunjukkan bahwa *Work-life Balance* berpengaruh positif signifikan terhadap *Work Engagement, Resilience* berpengaruh positif signifikan terhadap *Work Engagement, Work Engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *Innovative Work Behavior, Work-life Balance* berpengaruh positif terhadap *Innovative Work Behavir, Resilience* berpengaruh positif signifikan terhadap *Innovative Work Behavior, Work Engagement* mampu memediasi *Work-life Balance* terhadap *Innovative Work Behavior,* dan *Work Engagement* mampu memediasi *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior.* Penelitian ini memperkaya literatur mengenai peran *Work-life Balance, Resilience, Work Engagement,* dalam meningkatkan *Innovative Work Behavior* Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak.

b. Saran

Penelitian ini memiliki saran untuk beberapa pihak yang terkait. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini membuka ruang pengembangan model konseptual yang lebih komprehensif dengan memasukkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi *Innovative Work Behavior*, seperti *psychological safety, leadership style, perceived organizational support,* atau budaya organisasi. Pengujian model yang lebih kompleks akan membantu memperkaya pemahaman mengenai mekanisme psikologis yang mendorong inovasi pada karyawan muda. Bagi perusahaan, perlu menyediakan sistem kerja yang fleksibel, seperti pengaturan jam kerja yang adaptif, kebijakan cuti yang mendukung keseimbangan kehidupan pribadi, serta lingkungan kerja yang tidak mendorong kelelahan kerja berlebihan, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan melalui pemberian otonomi kerja, pengakuan atas prestasi, komunikasi dua arah yang terbuka, serta kepemimpinan yang suportif. Lingkungan kerja yang melibatkan karyawan secara emosional dan kognitif akan mendorong Generasi Z untuk lebih berani mengemukakan ide baru dan melakukan perbaikan berkelanjutan. Bagi Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak, disarankan untuk secara aktif mengelola waktu kerja, waktu istirahat, serta aktivitas personal agar terhindar dari kelelahan kronis yang dapat menurunkan keterlibatan kerja dan kreativitas.

DAFTAR ISI

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT ii
PERTANGGUNGJAWABAN SKRIPSI iii
LEMBAR YURIDIS ..... **Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.**
KATA PENGANTAR iv
ABSTRAK viii
ABSTRACT ix
RINGKASAN SKRIPSI x
DAFTAR ISI xiv
DAFTAR TABEL xvii
DAFTAR GAMBAR xviii
DAFTAR LAMPIRAN xix

BAB I PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang **1**
1.2 Rumusan Masalah **4**
1.2.1 Pernyataan Masalah 4
1.2.2 Pertanyaan Masalah 5
1.3 Tujuan Penelitian **5**
1.4 Kontribusi Penelitian **6**
1.4.1 Kontribusi Teoritis 6
1.4.2 Kontribusi Praktis 6
1.5 Gambaran Kontekstual **7**

BAB II TINJAUAN PUSTAKA **9**
2.1 Landasan Teori **9**
2.1.1 *Work-life Balance* 9
2.1.1.1 Pengertian Work-life Balance 9
2.1.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Work-life Balance 10
2.1.1.3 Indikator pada Work-life Balance 11
2.1.2 *Resilience* 12
2.1.2.1 Pengertian Resilience 12
2.1.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Resilience 13
2.1.2.3 Indikator pada Resilience 14
2.1.3 *Work Engagement* 15
2.1.3.1 Pengertian Work Engagement 15
2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Work Engagement 16
2.1.3.3 Indikator pada Work Engagement 17
2.1.4 *Innovative Work Behavior* 18
2.1.4.1 Pengertian Innovative Work Behavior 18
2.1.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Innovative Work Behavior 19
2.1.4.3 Indikator pada Innovative Work Behavior 20
2.2 Kajian Empiris **22**

2.3 Hubungan Antar Variabel **28**
2.3.1 Hubungan antara *Work-Life Balance* terhadap *Work engagement* 28
2.3.2 Hubungan antara *Resilience* terhadap *Work Engagement* 28
2.3.3 Hubungan antara *Work engagement* terhadap *Innovative Work Behavior* 29
2.3.4 Hubungan antar *Work-life Balance* terhadap *Innovative Work Behavior* 29
2.3.5 Hubungan antar *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior* 30
2.3.6 Hubungan antar *Work-life Balance* terhadap *Innovative Work Behavior* melalui *Work Engagement* 31
2.3.7 Hubungan antar *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior* melalui *Work Engagement* 32
2.4 Kerangka Konseptual **32**

BAB III METODE PENELITIAN 34
3.1 Bentuk Penelitian **34**
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian **34**
3.3 Data Penelitian **34**
3.3.1 Jenis Data 34
3.3.2 Teknik Pengumpulan Data 34
3.4 Populasi dan Sampel **35**
3.5 Variabel Penelitian **36**
3.5.1 Variabel Bebas (Independen) 36
3.5.2 Variabel Terikat (Dependen) 36
3.5.3 Variabel Mediasi 37
3.6 Metode Analisis **44**
3.6.1 *Partial Least Square* (PLS) 44
3.6.1.1 Outer Model 44
3.6.1.2 Inner Model 46
3.6.2 *Structural Equation Modeling* (SEM) 46
3.6.3 Uji Statistik Deskriptif 47

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 48
4.1 Hasil Penelitian **48**
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian 48
4.1.2 Analisis Statistik Deskriptif Data Responden 48
4.1.2.1 Responden Menurut Usia 49
4.1.2.2 Responden Menurut Jenis Kelamin 49
4.1.2.3 Responden Menurut Lama Bekerja 50
4.1.2.4 Responden Menurut Pendidikan Terakhir 50
4.1.2.5 Responden Menurut Wilayah Tempat Kerja 51
4.1.2.6 Responden Menurut Sektor Pekerjaan 52
4.1.3 Analisis Statistik Deskriptif Tanggapan Responden 53

4.1.3.1 Analisis Statistik Deskriptif Work-life Balance .. 53
4.1.3.2 Tanggapan Responden terhadap Resilience 55
4.1.3.3 Tanggapan Responden terhadap Innovative Work Behavior 57
4.1.3.4 Tanggapan Responden terhadap Work Engagement 59
4.2 Analisis Data **.....61**
4.2.1 *Outer Model* 61
4.2.1.1 Hasil Uji Convergent Validity 61
4.2.1.2 Hasil Uji Discriminant Validity 64
4.2.1.3 Hasil Uji Reabilitas Instrument 65
4.2.2 *Inner Model* 66
4.2.2.1 Hasil Uji Koefisien Determinasi R-Square 66
4.2.2.2 Uji Effect Sizes (F-Square)..... 67
4.2.3 Pengujian Hipotesis dengan *Bootstraping* 68
4.3 Pembahasan **.....70**
4.3.1 Pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Work Engagement* 70
4.3.2 Pengaruh *Resilience* terhadap *Work Engagement* 72
4.3.3 Pengaruh *Work Engagement* terhadap *Innovative Work Behavior* 74
4.3.4 Pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Innovative Work Behavior* 76
4.3.5 Pengaruh *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior* 78
4.3.6 Pengaruh *Work Engagement* memediasi *Work-life Balance* terhadap *Innovative Work Behavior* 80
4.3.7 Pengaruh *Work Engagement* memediasi *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior* 81

BAB V PENUTUP 83
5.1 Kesimpulan 83
5.2 Saran 84

DAFTAR PUSTAKA..... 86
LAMPIRAN..... 93

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Kajian Empiris 22
Tabel 3.1 Skala Model Likert 35
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian 38
Tabel 3.3 Penentuan Kategori Skor Berdasarkan Jawaban Responden 47
Tabel 4.1 Responden Menurut Usia 49
Tabel 4.2 Responden Menurut Jenis Kelamin 49
Tabel 4.3 Responden Menurut Lama Bekerja 50
Tabel 4.4 Responden Menurut Pendidikan Terakhir 51
Tabel 4.5 Responden Menurut Wilayah Tempat Kerja 51
Tabel 4.6 Responden Menurut Sektor Pekerjaan 52
Tabel 4.7 Kategori Skor Berdasarkan Jawaban Responden 53
Tabel 4.8 Statistik Deskriptif *Work-life Balance* 53
Tabel 4.9 Statistik Deskriptif *Resilience* 55
Tabel 4.10 Statistik Deskriptif *Innovative Work Behavior* 58
Tabel 4.11 Statistik Deskriptif *Work Engagement* 59
Tabel 4.12 Nilai *Factor Loading* dan *Average Variance Extracted* 62
Tabel 4.13 Hasil Nilai *Cross Loading* 64
Tabel 4.14 Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reability* 66
Tabel 4.15 Nilai Koefisien Determinasi (R-*Square*) 66
Tabel 4.16 Nilai *Size Effect* (F-*Square*) 67
Tabel 4.17 Hasil *Direct Effect* 68
Tabel 4. 18 Hasil *Indirect Effect* 69

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual..... 32
Gambar 4.1 Tampilan Hasil Olah Data pada *SmartPLS 4*..... 64
Gambar 4.2 Tampilan Hasil Olah Data pada *SmartPLS 4*..... 70

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran : 1 Kuisioner Penelitian 93
Lampiran : 2 Data Responden 97
Lampiran : 3 Tabulasi Data 101
Lampiran : 4 Hasil Evaluasi SmartPLS 4 107
Lampiran : 5 Hasil Pengujian Hipotesis 108

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

SDM merupakan sebuah aset penting yang menjadi penentu keberhasilan suatu organisasi atau negara. Kumpulan individu yang berpotensi untuk memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan tertentu. Menurut Onsardi (2020), SDM adalah cakupan individu yang mampu untuk melakukan pekerjaan seperti kualifikasi, keterampilan, dan keterlibatan. Generasi Z mengarah pada kelompok yang lahir pada periode 1997-2012 (Rakhmah, 2021). Sebagai generasi yang tumbuh di era digital, mereka dikenal sebagai *digital natives* karena sudah akrab dengan teknologi sejak usia dini. Generasi Z memiliki karakteristik yang unik dibandingkan generasi sebelumnya, terutama dalam hal adaptasi teknologi, nilai-nilai sosial, dan ekspektasi terhadap kehidupan pribadi maupun profesional. Dari segi kepribadian, Generasi Z dikenal sebagai individu yang mandiri, kreatif, dan lebih vokal dalam menyuarakan pandangan mereka. Mereka sangat menghargai kesehatan mental, fleksibilitas, dan *Work-life Balance* (Hardian & Hermawan, 2022).

Perkembangan sektor pertanian di Kota Pontianak terus bergerak menuju pertanian modern berbasis teknologi melalui penerapan urban farming. Penelitian Jun et al. (2025) menunjukkan bahwa pengembangan urban farming di Kota Pontianak memerlukan peningkatan inovasi, produktivitas, dan pemanfaatan teknologi informasi agar mampu berkembang secara optimal. Kondisi tersebut menuntut Generasi Z sebagai tenaga kerja muda untuk memiliki *Work-life Balance* dan *Resilience* yang baik agar mampu menghadapi tekanan kerja, Peran *Work Engagement* berfungsi meningkatkan ketahanan dalam menghadapi pekerjaan lapangan yang bersifat fisik dan rutin, sehingga pekerja tetap memiliki motivasi dan komitmen dalam mencapai target produksi. Dengan demikian, pekerja diharapkan mampu menciptakan *Innovative Work Behavior* yang mendukung perkembangan sektor pertanian modern.

Pada sektor industri makanan dan minuman juga berkembang pesat di Kota Pontianak, khususnya melalui UMKM dan bisnis kuliner, Generasi Z memiliki peran yang paling dominan. Mereka terlibat sebagai pelaku usaha maupun karyawan. Sektor ini memiliki peluang besar dalam mendorong *Innovative Work Behavior*, terutama dalam hal pengembangan produk dan strategi pemasaran. Namun menurut Hermina (2024), tidak sedikit UMKM yang bangkrut dikarenakan minimnya inovasi dalam menjalankan dan mengembangkan usaha. Menurut Miranda et al. (2024) juga menegaskan bahwa bagi wirausahawan Generasi Z menjaga *mental health* sangat penting untuk meningkatkan produktivitas. Dalam menghadapi hal ini *Work Engagement* bertujuan meningkatkan kualitas pelayanan, produktivitas, serta mendorong inovasi dan kreativitas dalam pengembangan produk dan pelayanan konsumen.

Pada sektor perbankan, transformasi digital menuntut karyawan untuk mampu beradaptasi dengan sistem kerja berbasis teknologi dan target kerja yang tinggi. Namun, struktur kerja yang formal sering kali membatasi Generasi Z dalam mengembangkan ide baru sehingga *Innovative Work Behavior* belum muncul secara optimal. Kondisi tersebut dapat memengaruhi keterikatan kerja karyawan, Menurut Margareta et al. (2026), *Work Engagement* menjadi faktor penting dalam menjaga kualitas layanan, meningkatkan loyalitas kerja, serta membantu karyawan tetap adaptif terhadap perkembangan digitalisasi dan tuntutan target kerja yang tinggi. Sehingga dapat memunculkan *Innovative Work Behavior* individu.

Berbeda dengan sektor lainnya, sektor *digital marketing* menunjukkan karakteristik pekerjaan yang lebih fleksibel dan berbasis kreativitas. Generasi Z banyak terlibat sebagai *content creator, social media specialist*, maupun *digital strategist.* Meskipun sektor ini memberikan ruang yang lebih luas untuk inovasi dan fleksibel. Namun, menurut Jaya et al. (2025) tantangan yang dihadapi justru terletak pada hilangnya jam batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akibat sistem kerja yang serba online. Adanya *Work Engagement* berperan menjaga kreativitas, inovasi, dan antusiasme karyawan dalam menghadapi dinamika tren digital yang berubah dengan cepat. Dengan begitu, *Work-life Balance dan Resilience* Generasi Z dapat stabil dan menciptakan *Innovative Work Behavior*

Pada sektor aparatur sipil negara (ASN), tantangan yang dihadapi Generasi Z berkaitan dengan budaya kerja yang masih cenderung birokratis dan prosedural. Meskipun pemerintah telah mendorong inovasi dalam pelayanan publik, implementasinya di tingkat operasional masih menghadapi berbagai keterbatasan, seperti rendahnya fleksibilitas kerja dan keterbatasan ruang untuk bereksperimen. Temuan oleh Rosnani et al. (2023) menyatakan bahwa ketika karyawan mengalami burnout, kemungkinan besar disebabkan oleh gangguan pada *Work-life Balance.* Sehingga ketegangan dan stres ini dapat membuat seseorang merasa lelah dan membingungkan pikiran mereka, pada kondisi ini peran *Resilience* diperlukan. Hal ini menyebabkan *Innovative Work Behavior* belum sepenuhnya berkembang, terutama pada pegawai yang masih berada pada level awal karier belum sepenuhnya beradaptasi. *Work Engagement* dapat berperan meningkatkan kualitas pelayanan publik, komitmen terhadap organisasi, serta mendorong pegawai untuk lebih proaktif dan inovatif dalam menjalankan tugas pemerintahan.

Penting bagi Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak terhadap jam kerja yang relatif panjang serta tuntutan interaksi langsung dengan pelanggan dapat memengaruhi *Work-life Balance* dan kondisi psikologis karyawan. Tekanan kerja yang tinggi dapat memengaruhi keseimbangan hidup dan meningkatkan risiko stres kerja. Apabila kondisi *Work-life Balance* tidak terjaga dan *Resilience* rendah, maka berdampak pada rendahnya *Innovative Work Behavior*. Akibatnya, meskipun memiliki potensi kreatif, Generasi Z belum sepenuhnya mampu mengimplementasikan *Innovative Work Behavior* dalam pekerjaan. Adanya *Work Engagement* dapat membantu tercapainya *Work-life Balance* dan *Resilience* dapat tercapai.

Penelitian oleh Dewi & Rozana (2024) memperlihatkan bahwasanya *Work-life Balance* terhadap *Work Engagement* berpengaruh positif pada perawat lansia. Dalam penelitian ini artinya perawat lansia bahagia dengan kehidupan pribadi mereka danberpengaruh terhadap suasana hatinya dalam bekerja sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas dengan baik. Hasil ini selaras juga dengan penelitian oleh Pangestu et al. (2024) memperlihatkan bahwasanya adanya pengaruh positif *Work-life Balance* terhadap *Work Engagement.*

Penelitian oleh Aprilia & Faradis (2022) mengungkapkan bahwa tidak terdapat pengaruh positif antara *Resilience* terhadap *Work Engagement* di BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta. Akan tetapi penelitian oleh Steven & Prihatsanti (2021), memberi pernyataan bahwasanya *Resilience* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement* pada pegawai Bank Panin Cabang Menara Imperium Kuningan Jakarta. Karyawan yang memiliki *Resilience* dapat mengembangkan *occupational self direction* yang berarti mereka menggunakan inisiatif, pemikiran, dan pertimbangan secara independen dalam pekerjaan. Temuan penelitian oleh Siliyah & Hadi (2021) juga mengatakan bahwasanya *Resilience* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement* pada guru di SMAN 1 Bangil.

Studi membahas mengenai keterkaitan antara *Work-life Balance*, *Resilience*, perilaku kerja serta *Work Engagement* sebagai variabel mediasi pada pekerja Generasi Z yang bekerja di Pontianak masih tergolong langka. Oleh karena itu, studi ini bertujuan untuk membuktikan secara mendalam dinamika interaksi antara ketiga aspek tersebut serta dampaknya terhadap perilaku kerja di lingkungan kerja. Hasil penelitian ini diharapkannya mampu menghadirkan kontribusi teruntuk pengembangan strategi manajemen SDM menjadi jauh lebih efektif dalam pengelolaan Generasi Z di Kota Pontianak.

1.2 Rumusan Masalah

1.2.1 Pernyataan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka pernyataan masalah dalam penelitian ini adalah *Innovative Work Behavior* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak di berbagai sektor pekerjaan, seperti pertanian, industri makanan dan minuman, perbankan, digital marketing, dan aparatur sipil negara (ASN) belum optimal. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh *Work-life Balance* dan *Resilience* yang belum sepenuhnya terjaga akibat tingginya tekanan kerja, tuntutan adaptasi teknologi, sistem kerja yang fleksibel maupun birokratis, serta meningkatnya risiko stres kerja dan burnout. Selain itu, *Work Engagement* diduga memiliki peran penting dalam meningkatkan keterikatan kerja, motivasi, kreativitas, dan kemampuan individu dalam menciptakan *Innovative Work Behavior*. Namun,

kajian yang membahas keterkaitan antara *Work-life Balance, Resilience, Work Engagement,* dan *Innovative Work Behavior* pada pekerja Generasi Z di Kota Pontianak masih terbatas sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut untuk menjelaskan hubungan antar variabel tersebut.

1.2.2 Pertanyaan Masalah

Berdasarkan pernyataan di atas, penulis dapat merumuskan pertanyaan peneliti mengenai masalah yang ada, sebagai berikut:

1. Apakah *Work-life Balance* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak?
2. Apakah *Resilience* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak?
3. Apakah *Work Engagement* berpengaruh positif terhadap *Innovative Work Behavior* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak?
4. Apakah *Work-life Balance* berpengaruh positif terhadap *Innovative Work Behavior* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak?
5. Apakah *Resilience* berpengaruh positif terhadap *Innovative Work Behavior* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak?
6. Apakah *Work Engagement* mampu memediasi hubungan *Work-life balance* terhadap *Innovative Work Behavior* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak?
7. Apakah *Work Engagement* mampu memediasi hubungan *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang, penyataan masalah dan pertanyaan masalah, maka dapat disampaikan tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Work Engagement* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Resilience* terhadap *Work Engagement* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak.

3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Work Engagement* terhadap *Innovative Work Behavior* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Innovative Work Behavior* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Work Engagement* dalam memediasi *Work-life Balance* terhadap *Innovative Work Behavior* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Work Engagement* dalam memediasi *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak.

1.4 Kontribusi Penelitian

1.4.1 Kontribusi Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu Manajemen SDM, khususnya yang berkaitan dengan *Work-life Balance, Resilience, Work Engagement, dan Innovative Work Behavior* pada Generasi Z. Penelitian ini juga diharapkan dapat memperluas kajian empiris mengenai peran *Work Engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Work-life Balance* dan *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior*. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi tambahan bagi penelitian selanjutnya yang membahas perilaku kerja inovatif pada pekerja Generasi Z di berbagai sektor pekerjaan, khususnya di Kota Pontianak.

1.4.2 Kontribusi Praktis

Penelitian ini mengeksplorasi bagaimana *Work-life Balance* dan *Resilience* mempengaruhi *Innovative Work Behavior* Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak, melalui *Work Engagement* sebagai mediasi. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi perusahaan dalam menghadapi SDM Generasi *Z* yang bekerja di Kota Pontianak dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *Work-life Balance*, meningkatkan *Resilience* mereka. Dengan demikian, dimediasi *Work Engagement* karyawan tinggi dan mencapai perilaku

kerja yang optimal dan hasil kinerja yang lebih baik. Adapun guna sebagai pembekalan ilmu bagi Generasi Z di Kota Pontianak yang baru akan memasuki dunia kerja yaitu menciptakan *Innovative Work Behavior* dapat dengan tercapainya *Work-life Balance*, *Resilience* yang terkontrol baik, melalui *Work Engagement* yang tinggi dapat memaksimalkan itu.

1.5 Gambaran Kontekstual

Generasi Z mulai mendominasi dunia kerja di Kota Pontianak pada berbagai sektor seperti pertanian, industri makanan dan minuman, perbankan, *digital marketing*, hingga aparatur sipil negara (ASN). Sebagai generasi yang tumbuh di era digital, Generasi Z dikenal memiliki karakteristik kreatif, adaptif terhadap teknologi, serta memiliki perhatian tinggi terhadap kesehatan mental, fleksibilitas kerja, dan *Work-life Balance*. Namun, perkembangan dunia kerja yang semakin dinamis dan kompetitif menyebabkan Generasi Z menghadapi berbagai tantangan seperti tekanan target kerja, tuntutan adaptasi teknologi, sistem kerja fleksibel tanpa batas waktu yang jelas, hingga budaya kerja birokratis pada sektor tertentu.

Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi *Work-life Balance* dan kemampuan individu dalam menghadapi tekanan kerja mengacu pada *Resilience*, sehingga berdampak pada kemampuan menciptakan *Innovative Work Behavior*. Pada sektor pertanian modern berbasis urban farming, pekerja dituntut untuk lebih inovatif dan adaptif terhadap teknologi, sedangkan pada sektor industri makanan dan minuman, khususnya UMKM dan bisnis kuliner, Generasi Z dituntut untuk mampu menciptakan kreativitas dan inovasi produk di tengah tingginya persaingan usaha. Di sektor perbankan, transformasi digital dan target kerja yang tinggi menuntut kemampuan adaptasi yang baik, namun struktur kerja formal sering kali membatasi munculnya ide inovatif. Berbeda dengan sektor *digital marketing* yang menawarkan fleksibilitas dan ruang kreativitas lebih luas, tetapi menimbulkan tantangan berupa kaburnya batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akibat sistem kerja serba *online*. Selain itu, pada sektor ASN, budaya kerja yang cenderung birokratis menyebabkan ruang inovasi bagi pekerja muda masih terbatas. Dalam kondisi tersebut, *Work Engagement* memiliki peran penting dalam meningkatkan

keterikatan emosional, semangat, dan keterlibatan individu terhadap pekerjaannya sehingga dapat memperkuat pengaruh *Work-life Balance* dan *Resilience* terhadap *Innovative Work Behavior*. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memahami hubungan antara *Work-life Balance, Resilience, Work Engagement, dan Innovative Work Behavior* pada Generasi Z yang bekerja di Kota Pontianak agar dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif sesuai karakteristik tenaga kerja Generasi Z.