

Kebahagiaan Kerja, Quality of Work-Life Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Pemalang Melalui Kepuasan Kerja

Lailatussifa*, Efriyani Sumastuti and Qristin Violinda
Universitas PGRI Semarang, Semarang, Indonesia

Advances:
Jurnal Ekonomi
& Bisnis

Disubmit:
Agustus 2, 2026

Ditinjau:
Agustus 5, 2026
Agustus 6, 2026

Direvisi:
Agustus 7, 2026
Agustus 26, 2026

Diterima:
Agustus 29, 2026

Diterbitkan Secara Online:
September 6, 2026

Abstrak

Tujuan— Tujuan studi ini ialah untuk mengkaji pengaruh kebahagiaan kerja, quality of work life terhadap kinerja karyawan atau pekerja Generasi Z di Kota Pemalang melalui kepuasan kerja sebagai mediasi.

Metodologi Penelitian— Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan menerapkan teknik non-probability sampling. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Ukuran sampel berjumlah 125. Pengumpulan data dilaksanakan dengan menyebarkan kuesioner dan menggunakan teknik analisis data metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4.

Hasil— kebahagiaan kerja dan quality of work-life berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kebahagiaan kerja dan quality of work-life berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja terhadap kinerja tidak signifikan, kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kebahagiaan kerja, quality of work life terhadap kinerja.

Keterbatasan Penelitian/Implikasi— Studi ini memberikan pemahaman bahwa quality of work-life dapat memengaruhi kinerja karyawan atau pekerja Generasi Z di Kota Pemalang.

Orisinalitas— Studi ini mendukung kontribusi empiris dengan menguji pengaruh kebahagiaan kerja dan quality of work life terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Pemalang melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci: Kebahagiaan Kerja; Quality of Work Life; Kinerja; Kepuasan Kerja; Generasi Z.

Jenis artikel: Artikel Penelitian

1. Pendahuluan

Pergeseran demografis tenaga kerja berdampak pada operasional organisasi, terutama dengan meningkatnya proporsi pekerja Generasi Z yang lahir pada tahun 1997–2012. Generasi Z menonjolkan karakteristik yang berbeda, antara lain ketergantungan tinggi pada teknologi, preferensi terhadap jam kerja yang fleksibel, serta orientasi karier yang mengedepankan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (Djunaedi *et al.*, 2025). Perusahaan menghadapi tantangan dalam mengelola sumber daya manusia di era teknologi digital, seiring hadirnya Generasi Z di dunia tenaga kerja yang menimbulkan tantangan serius dan kompleks (Amrullah *et al.*, 2025). Fenomena Generasi Z saat ini menunjukkan tingkat kebahagiaan kerja yang paling rendah dibandingkan generasi lainnya. Hasil survei JobStreet by SEEK 2025 yang telah dilakukan terhadap 1.000 karyawan di Indonesia menunjukkan bahwa Generasi Z menjadi generasi dengan tingkat kebahagiaan kerja paling rendah, hanya mencapai 76%, lebih rendah daripada Generasi Milenial di angka 84% dan Generasi X di angka 85% (Judith & Selfy, 2026).

Kinerja karyawan merupakan pengukuran seberapa besar kontribusi sumber daya manusia perusahaan terhadap kemajuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, manajemen SDM perlu dikelola dengan baik melalui berbagai peraturan organisasi yang mengharmonisasikan kepentingan perusahaan dan para karyawannya. Akan tetapi, peningkatan kinerja juga sangat ditentukan oleh kesadaran dan kesungguhan setiap karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab masing-masing (Djoko & Andri, 2022). Hal menarik yang dijelaskan oleh Keser, (2016) bahwa peningkatan kinerja dapat dimulai dengan menciptakan kebahagiaan kerja. Kebahagiaan merupakan



Advances:
Jurnal Ekonomi
& Bisnis
Vol. 4 No. 5, 2026
pp. 1549-1566
E-ISSN: 2985-9859
DOI: [10.60079/ajeb.v4i5.1065](https://doi.org/10.60079/ajeb.v4i5.1065)



2026. The Author(s). This open-access article is distributed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Page | 1549

pemikiran yang berperan dalam mendukung individu untuk mencapai kinerja yang optimal serta mengembangkan dan memanfaatkan seluruh potensi yang dimiliki secara maksimal (Keser, 2016). Aspek lain yang dapat meningkatkan kinerja adalah quality of work life. Quality of work life memandang pekerjaan bukan semata-mata sebagai sarana untuk memenuhi kebutuhan ekonomi, tetapi juga sebagai media untuk aktualisasi diri, kenyamanan, dan kepuasan kerja. Penerapan quality of work life yang baik berperan kepada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan (Rhea & Devaraju, 2023).

Dalam penelitian Haider & Siti, (2024) ditemukan bahwa kebahagiaan di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian Endah & Pantius, (2020) membuktikan bahwa kebahagiaan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Penelitian Muhammad *et al.*, (2024) menunjukkan bahwa quality of work life berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian (Venesia, 2025) yang mengungkapkan bahwa quality of work life tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Merujuk pada temuan penelitian sebelumnya yang menunjukkan adanya inkonsistensi hasil penelitian, kami memandang bahwa penelitian ini cukup penting untuk dilakukan sebagai upaya memperdalam pemahaman terhadap konsep ini. Sehubungan dengan meningkatnya kompleksitas analisis, peneliti akan menggunakan variabel mediasi, yaitu kepuasan kerja.

Kepuasan kerja juga berperan sebagai pendorong utama dalam menjaga stabilitas serta mendukung tercapainya tujuan organisasi. Konsep ini mencerminkan sikap individu terhadap pekerjaannya, baik dalam bentuk penilaian positif maupun negatif. Secara umum, kepuasan kerja menggambarkan persepsi seseorang terhadap profesinya, yang ditentukan oleh kesesuaian antara imbalan yang diperoleh dengan harapan yang seharusnya diterima (Surya & Rusdian, 2021). Yennia & Tegar, (2025) menjelaskan bahwa tingginya kepuasan kerja akan membuat kinerja yang ditampilkan semakin baik, baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaannya.

Penelitian ini dilaksanakan pada karyawan Generasi Z di Kota Pematang Jaya yang hingga kini masih jarang dijadikan subjek dalam riset mengenai perilaku organisasi. Kondisi ini menjadi penting karena Generasi Z memiliki karakteristik, nilai-nilai kerja, dan harapan akan lingkungan kerja yang berbeda dari generasi sebelumnya, sehingga memungkinkan timbulnya pola hubungan antarvariabel yang berbeda. Dari aspek teori, studi ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan Teori Subjective Well-Being oleh Diener, (2000) dengan memperluas pemahaman tentang bagaimana kebahagiaan kerja dapat terhubung dengan kinerja melalui kepuasan kerja. Penelitian ini juga memperkaya teori Social Exchange oleh Blau, (1964) yang menjelaskan bahwa kualitas kehidupan kerja yang diberikan oleh organisasi dapat membentuk kepuasan kerja sebagai respons timbal balik karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja. Berdasarkan pemaparan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai apakah kebahagiaan kerja dan quality of work life berpengaruh terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Pematang Jaya melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Bagian selanjutnya dari artikel ini disusun sebagai berikut. Bagian 2 memaparkan tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis. Bagian 3 memaparkan metode dan desain penelitian. Bagian 4 memaparkan pembahasan. Bagian 5 berisi kesimpulan dan rekomendasi.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Subjective Well-Being Theory & Social Exchange Theory

Subjective Well-Being Theory merupakan penilaian subjektif individu terhadap kehidupannya yang mencakup dua aspek utama, yaitu aspek kognitif dan aspek afektif (Diener, 2000). Suasana hati dan emosi seseorang menunjukkan bagaimana ia bertindak terhadap kejadian yang menimpanya. Selain itu, individu membuat penilaian sendiri tentang kehidupan mereka, termasuk hal-hal seperti pernikahan dan pekerjaan. SWB terdiri dari beberapa bagian, termasuk kepuasan hidup, kepuasan ranah esensial seperti kepuasan kerja, afek positif seperti tingkat pengalaman dan situasi yang menyenangkan, serta afek negatif seperti pengalaman dan pikiran yang tidak menggembirakan.

Teori ini digunakan sebagai landasan penelitian ini dan diharapkan mampu menjelaskan bagaimana kebahagiaan kerja memengaruhi kinerja. Berdasarkan asumsi bahwa ada kemungkinan kondisi ketika karyawan merasakan emosi positif dan kepuasan terhadap pekerjaannya dapat meningkatkan kinerja. Penelitian ini mengusulkan kepuasan kerja sebagai variabel penghubung. Teori ini juga didukung oleh penelitian (Aysun *et al.*, 2023) yang menyatakan bahwa ketika karyawan merasakan kebahagiaan di tempat kerja, hal tersebut meningkatkan kepuasan kerja mereka secara keseluruhan, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Selain itu, penelitian ini juga didasarkan pada Social Exchange Theory (Blau, 1964) yang menjelaskan bahwa kehidupan sosial berawal dari proses pertukaran antara individu yang melahirkan hubungan timbal balik, kepercayaan, integrasi, serta pembentukan struktur sosial yang lebih kompleks. Kami berasumsi bahwa ketika organisasi mampu memberikan kualitas kehidupan kerja yang baik dan karyawan merasa puas, mereka akan terdorong untuk memberikan kinerja yang lebih baik.

2.2 Kinerja

Kinerja merupakan elemen penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi melalui kinerja pegawai yang baik. Kinerja menjadi penentu kesuksesan dan keberlanjutan perusahaan. Manusia merupakan bagian utama dalam menjalankan organisasi tersebut. (Khaeruman *et al.*, 2021). Menurut Mandasari & Sanusi, (2023) kinerja pegawai merupakan paduan dari sejumlah elemen. Faktor-faktor meliputi pegawai internal, lingkungan internal organisasi, dan lingkungan eksternal organisasi. Sari, (2021) menyatakan bahwa ada 6 aspek untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu quality, quantity, timeliness, dan cost effectiveness.

2.3 Kebahagiaan Kerja

Kebahagiaan merupakan pemikiran yang berperan dalam mendukung individu untuk mencapai kinerja yang optimal serta mengembangkan dan memanfaatkan seluruh potensi yang dimiliki secara maksimal (Keser, 2016). Kebahagiaan kerja ialah ketika Individu memiliki sikap optimis, ceria, dan penuh antusiasme dalam menjalani kehidupan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan individu yang berada dalam kondisi sedih (Salvatore, 2016). Menurut M. Ghazi & Shirley (2024), ada beberapa faktor yang memengaruhi kebahagiaan di tempat kerja, yakni kepuasan kerja, kepercayaan terhadap organisasi, kinerja pekerja, budaya organisasi, dan perilaku kepemimpinan. Indikator menurut Pangarso *et al.*, (2019) yaitu inspirasi kerja, nilai bersama organisasi, hubungan, kualitas kehidupan kerja, dan kepemimpinan. Hal ini menegaskan bahwa kebahagiaan kerja berfokus pada keadaan emosi positif seseorang saat bekerja.

2.4 Quality of Work Life

Quality of Work Life adalah kesan karyawan terhadap pengalaman yang dirasakan selama bekerja. Konsep ini menggambarkan keseimbangan antara kondisi lingkungan kerja dan kesejahteraan individu (Paune & Siti, 2025). Quality of work life merupakan suatu proses yang mencakup perencanaan sekaligus pelaksanaan kerja yang memiliki berbagai dimensi. Proses ini melibatkan pengelolaan sumber daya manusia melalui beragam cara dan aktivitas kerja di antara tenaga kerja yang secara keseluruhan bertujuan untuk mendukung peningkatan kinerja perusahaan. Selain itu, quality of work life atau kualitas kehidupan kerja juga dapat dipahami sebagai konsep manajemen yang menggambarkan hubungan yang berkualitas antara manajemen dan karyawan dalam konteks pekerjaan (Oktariansyah *et al.*, 2024). Kualitas kehidupan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain: kompensasi, desain pekerjaan, kondisi kerja, dan partisipasi pegawai (Noer, 2017). Indikator quality of work life adalah pertumbuhan dan pengembangan, partisipasi, sistem imbalan yang inovatif, serta lingkungan kerja (Astrianditya & Fereshti, 2016). Hal ini menegaskan bahwa Quality of Work Life lebih

mengedepankan mutu lingkungan dan praktik organisasi yang mendukung kesejahteraan pekerja

2.5 Kepuasan Kerja

Menurut Ni, (2022), kepuasan kerja merupakan faktor individual yang mencerminkan perasaan puas atau tidak puas karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Tingkat kepuasan ini memengaruhi kinerja. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang baik menunjukkan kinerja yang lebih unggul dan sebaliknya. Faktor kepuasan kerja adalah *mentally challenging work*, *equitable rewards*, *supportive working conditions*, and *supportive colleagues* (Ni, 2022). Menurut Ningsih Ali, (2024) indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja yakni lingkungan kerja, pengakuan dan penghargaan, keseimbangan kerja-hidup, gaya manajemen, pengembangan karier, gaji dan manfaat, kepentingan dan kecocokan pekerjaan, pelepasan stres, partisipasi dan keterlibatan, keadilan dan kesetaraan, serta hubungan kerja. Dapat dipahami bahwa kepuasan kerja menekankan evaluasi pribadi terhadap tugas yang diemban dan seberapa baik pekerjaan tersebut memenuhi harapan karyawan.

Meskipun ada beberapa elemen yang terlihat mirip, setiap konstruk memiliki perhatian yang berbeda. Kebahagiaan kerja berfokus pada keadaan psikologis positif seseorang saat bekerja, sedangkan *Quality of Work Life* lebih mengedepankan mutu lingkungan dan praktik organisasi yang mendukung kesejahteraan pekerja. Di sisi lain, kepuasan kerja menekankan evaluasi pribadi terhadap tugas yang diemban dan seberapa baik pekerjaan tersebut memenuhi harapan karyawan.

2.6 Pengaruh Kebahagiaan Kerja Terhadap Kinerja

Kebahagiaan kerja adalah kondisi psikologis yang mendorong individu untuk mencapai kinerja terbaik sekaligus mengembangkan dan mengoptimalkan seluruh potensi yang dimilikinya (Keser, 2016). Diener (2000) mendeskripsikan *Subjective Well-Being Theory* atau kebahagiaan sebagai penilaian subjektif masing-masing individu terhadap eksistensi mereka, yang meliputi dua aspek utama, yaitu aspek kognitif seperti kepuasan hidup dan kepuasan ranah penting, serta aspek afektif yang terdiri atas afek positif dan afek negatif. Ketika karyawan merasakan emosi positif, mereka cenderung merasakan kebahagiaan. Hal ini akan berdampak pada pekerjaannya dan dapat meningkatkan kinerjanya. Kajian oleh Dherisma & Sari, (2026) menjelaskan bahwa kebahagiaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi. Robbie & Roz, (2025) menyatakan bahwa kebahagiaan di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pegawai yang menunjukkan kinerja baik mencerminkan kondisi emosional yang positif dalam diri mereka. Perasaan positif tersebut kemudian mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

H1. Kebahagiaan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja

2.7 Pengaruh Quality of Work Life Terhadap Kinerja

Quality of work life tidak hanya memaknai pekerjaan sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan ekonomi, tetapi juga sebagai sarana untuk aktualisasi diri, menciptakan kenyamanan, serta memperoleh kepuasan kerja. Penerapan QWL yang optimal mampu meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh, sekaligus meningkatkan kualitas produk dan layanan, serta mengembangkan keahlian dan ketahanan kerja (Rhea & Devaraju, 2023). *Social Exchange Theory* menjelaskan bahwa kehidupan sosial berawal dari proses pertukaran antara individu yang melahirkan hubungan timbal balik, kepercayaan, integrasi, serta pembentukan struktur sosial yang lebih kompleks (Blau, 1964). Ketika organisasi mampu memberikan kualitas kehidupan kerja yang baik, mereka dapat terdorong untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Hal ini didukung oleh penelitian (Sofialola & Hilma, 2024) yang menyatakan bahwa *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika *quality of work-life* pada karyawan semakin tinggi, maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat.

Penelitian Sherina *et al.*, (2021) juga menegaskan bahwa quality of work life berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2. Quality of Work Life Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja

2.8 Pengaruh Kebahagiaan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan kebahagiaan, rasa puas, dan sikap positif seseorang terhadap profesinya. Proses ini melibatkan penilaian seseorang terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, gaji, peluang pengembangan karier, serta faktor-faktor lainnya. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya (Ningsih Ali, 2024). Hal tersebut selaras dengan Subjective Well-Being Theory yang menjelaskan bahwa kebahagiaan atau SWB merupakan penilaian seseorang terhadap kehidupannya yang mencakup kepuasan hidup, kepuasan pada ranah penting seperti kepuasan kerja, serta afek positif dan afek negatif (Diener, 2000). Studi Handayani *et al.*, (2024) memaparkan kepuasan kerja terbukti mampu meningkatkan kebahagiaan di tempat kerja. Hasil penelitian Nurul & Siti, (2024) juga menyatakan bahwa kebahagiaan di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H3. Kebahagiaan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja

2.9 Pengaruh Quality of Work Life Terhadap Kepuasan Kerja

Quality of work life merupakan suatu proses yang mencakup perencanaan sekaligus pelaksanaan kerja yang memiliki berbagai dimensi. Quality of work life atau kualitas kehidupan kerja dapat dipahami sebagai konsep manajemen yang mencerminkan kualitas hubungan manajemen dengan karyawan dalam konteks pekerjaan (Oktariansyah *et al.*, 2024). Hasil penelitian Adisty *et al.*, (2025) mengungkapkan bahwa semakin baik quality of work-life yang dimiliki oleh karyawan, semakin baik pula kepuasan kerja karyawan; demikian pula sebaliknya. Harfiani *et al.*, (2025) juga menyimpulkan bahwa Quality of Work-Life merupakan proses pengelolaan kerja yang mencakup berbagai dimensi untuk meningkatkan kinerja perusahaan, sekaligus mencerminkan hubungan yang baik antara manajemen dan karyawan.

H4. Quality of Work Life Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja

2.10 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Dalam Subjective Well-Being Theory, Diener (2000) menyatakan bahwa kebahagiaan adalah penaksiran seseorang terhadap hidupnya, yang meliputi kepuasan pada ranah penting seperti kepuasan kerja. Yennia & Tegar (2025) menyatakan bahwa kinerja karyawan yang maksimal tidak sekadar dipengaruhi oleh kompetensi dan keterampilan; faktor psikologis, seperti kepuasan kerja, juga dapat memengaruhinya. Elisabeth, (2023) mengutarakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan mencapai tingkat optimal ketika mereka merasa puas dengan pekerjaan mereka.

H5. Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja

2.11 Pengaruh Kebahagiaan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Subjective Well-Being Theory menjelaskan bahwa kebahagiaan merupakan penilaian orang terhadap eksistensi mereka, meliputi kepuasan hidup, kepuasan pada ranah penting seperti kepuasan kerja, serta afek positif dan afek negatif (Diener, 2000). Dalam kaitannya dengan organisasi, teori ini digunakan sebagai dasar untuk menjelaskan kebahagiaan kerja, yaitu kondisi ketika karyawan merasakan emosi positif dan kepuasan terhadap pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kinerja. Ketika karyawan merasa bahagia di tempat kerja, hal tersebut meningkatkan kepuasan kerja mereka secara keseluruhan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja (Aysun *et al.*, 2023). Penelitian Nurul & Siti, (2024) menemukan bahwa kebahagiaan di tempat kerja berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja, serta mampu memediasi pengaruh antara kebahagiaan di tempat kerja dan kinerja. Berdasarkan pemaparan di atas dapat diajukan hipotesis sebagai berikut

H6. Kebahagiaan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

2.12 Pengaruh Quality of Work Life Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Social Exchange Theory oleh Blau (1964) menjelaskan bahwa kehidupan sosial berawal dari proses pertukaran antara individu yang melahirkan hubungan timbal balik, kepercayaan, integrasi, serta pembentukan struktur sosial yang lebih kompleks. Peneliti berasumsi bahwa saat organisasi mampu memberikan quality of work life yang memadai, karyawan akan merasa puas, sehingga mereka akan terdorong untuk memberikan kinerja yang baik. Harfiani *et al.*, (2025) menyatakan bahwa Quality of Work Life merupakan proses pengelolaan kerja yang mencakup berbagai dimensi untuk meningkatkan kinerja perusahaan, sekaligus mencerminkan ikatan yang baik antara manajemen dan karyawan. Penelitian (Suci *et al.*, 2022) membuktikan bahwa quality of work-life berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa kualitas kehidupan kerja yang tinggi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kepuasan kerja juga mampu memediasi hubungan tersebut.

H7. Quality of Work Life Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam studi ini adalah pekerja atau karyawan Generasi Z di Kota Pematang, tetapi jumlahnya belum diketahui. Oleh karena itu, teknik sampling pada studi ini menggunakan purposive sampling, yaitu penentuan sampel berdasarkan kriteria tertentu (Sugiyono, 2023). Beberapa kriteria inklusi responden adalah pekerja atau karyawan Generasi Z; usia dari 18–29 tahun, lahir pada rentang tahun 1997-2012; sudah bekerja minimal 1 tahun agar memiliki pengalaman yang mereka rasakan selama bekerja dan berdomisili di Kota Pematang

Penentuan besaran sampel dalam studi ini merujuk pada (Hair Jr *et al.*, 2019). Jumlah sampel minimal 5 kali jumlah indikator. Ukuran sampel yang disarankan oleh penulis adalah 100 observasi atau lebih. Maka sampel yang digunakan adalah $25 \times 5 = 125$ sampel. Studi ini juga mencakup analisis kekuatan a priori yang dilakukan menggunakan perangkat lunak G*Power. Analisis dilakukan menggunakan model linear multiple regression: fixed model, R^2 deviation from zero dengan R^2 lebih besar dari 0 dan jumlah prediktor sebanyak 3 variabel yang memengaruhi variabel endogen. Sesuai dengan Hair Jr *et al.*, (2022), asumsi ukuran efek rata-rata ($f^2 = 0,15$), tingkat signifikansi 0,05, dan kekuatan statistik yang umum digunakan sebesar 0,80. Hasilnya menunjukkan bahwa ukuran sampel minimal adalah 77 responden. Maka, ukuran sampel penelitian sebanyak 125 responden telah melebihi persyaratan minimum yang direkomendasikan oleh analisis kekuatan statistik.

Metode pengumpulan data kajian ini menggunakan kuesioner (angket) yang disebarkan secara offline dan online melalui Google Form. Sebelum mengisi kuesioner, para partisipan diberikan penjelasan mengenai tujuan dan pertanyaan penelitian agar dapat dipastikan bahwa mereka memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Untuk mencegah terjadinya pengisian ganda, setiap responden hanya diizinkan mengisi kuesioner satu kali, dan tanggapan yang dianggap ganda atau tidak lengkap akan dihapus dari analisis. Para responden berasal dari beragam profesi dan sektor bisnis di Kota Pematang, sehingga hal tersebut dapat memberikan pemahaman mengenai pandangan pekerja Generasi Z terhadap situasi kerja mereka.

Kuesioner telah dibagikan kepada responden dalam rentang waktu 9 Juni sampai 24 Juni 2026 selama 16 hari. Setiap jawaban pada instrumen penelitian diukur menggunakan skala Likert dengan skor 1-5, dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju (Sugiyono,

2023; Rita & Imam, 2024). Penelitian ini dilakukan sesuai dengan prinsip etika. Sebelum melakukan pengumpulan data, responden memperoleh informasi mengenai tujuan dan prosedur pengisian. Partisipasi dalam penelitian ini bersifat sukarela dan tanpa paksaan, serta partisipan memiliki hak untuk mengundurkan diri kapan pun. Segenap informasi yang telah didapatkan hendak dilindungi privasi mereka dan dipakai untuk maksud dalam kajian. Teknik analisis data menggunakan alat SmartPLS dengan metode Partial Least Squares (PLS) dalam Structural Equation Modeling (SEM) karena menghasilkan estimasi yang baik serta tidak mensyaratkan distribusi data normal (Hair Jr *et al.*, 2019).

4. Hasil dan Diskusi

4.1 Hasil Penelitian

Berdasarkan **Tabel 1**, rentang usia pekerja atau karyawan Generasi Z di Kota Pemalang didominasi oleh rentang usia 21-25 tahun, diikuti oleh rentang usia 26-29 tahun, dan yang paling kecil adalah rentang usia 18-20 tahun. Jumlah informan perempuan sebanyak 30,4% dan jumlah partisipan laki-laki sebesar 69,6%. Pengisian kuesioner didominasi oleh responden berjenis kelamin laki-laki karena jumlah tenaga kerja laki-laki di Kota Pemalang lebih banyak. Responden yang memiliki pendidikan terakhir SLTA sejumlah 60,8% disebabkan oleh jumlah lulusan SLTA di Pemalang yang persentasenya lebih besar dibandingkan dengan tingkat pendidikan lainnya. Jumlah responden yang mengisi kuesioner didominasi oleh pekerja Generasi Z dengan masa kerja 1-5 tahun. Hal ini berarti masa bekerja 1-5 tahun menandakan bahwa Generasi Z tersebut sudah memiliki pengalaman di tempat kerja. Masa kerja yang didominasi oleh rentang 1-5 tahun menunjukkan bahwa generasi ini masih cukup baru dalam memasuki dunia kerja.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Presentase
Usia	18-20 Tahun	25	20%
	21-25 Tahun	59	47,2%
	26-29 Tahun	41	32,8%
Jenis Kelamin	Perempuan	38	30,4%
	Laki-laki	87	69,6%
Pendidikan Terakhir	SD	5	4%
	SMP	28	22,4%
	SLTA	76	60,8%
	DIPLOMA	2	1,6%
	SARJANA	14	11,2%
	MAGISTER	0	0%
Lama Bekerja	1-5 Tahun	100	80%
	6-10 Tahun	22	17,6%
	>10 Tahun	3	2,4%

Sumber: data diolah SmartPLS, 2026

Pengujian validitas dilakukan untuk menilai sejauh mana setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk laten yang diukur. Suatu indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai loading $> 0,70$. Namun, nilai loading antara 0,60 hingga 0,70 masih dapat diterima dengan syarat nilai Average Variance Extracted (AVE) konstruk tersebut $> 0,50$ dan nilai Composite Reliability (CR) lebih besar dari 0,70 (Hair Jr *et al.*, 2019). Sebagaimana dinyatakan oleh Hair Jr *et al.*, (2022) peneliti tidak boleh langsung menghapus indikator hanya karena nilainya di bawah 0,70. Sebelum mengambil keputusan, perlu mengevaluasi dampak penghapusan indikator terhadap ukuran reliabilitas dan validitas. Secara umum, indikator dengan nilai pemuatan antara 0,40 dan 0,708 dapat dipertimbangkan untuk dihapus jika penghapusan tersebut meningkatkan reliabilitas dan validitas. Keputusan untuk menghapus indikator juga harus mempertimbangkan isi content validity, yaitu kemampuan instrumen untuk mewakili seluruh aspek struktur yang diukur. Oleh karena itu, indikator dengan nilai yang relatif rendah masih dapat dipertahankan jika keberadaannya dianggap penting untuk menjaga keterwakilan konstruk secara menyeluruh. Sesuai pemaparan di atas, dalam kasus ini,

peneliti mempertimbangkan untuk menghapus item yang dapat meningkatkan validitas dan reliabilitas.

Tabel 2. Nilai Outer Loading

Variabel	Items	Nilai Outer Loading
Kebahagiaan Kerja	KK1	0,703
	KK2	0,719
	KK3	0,765
	KK4	0,748
	KK5	0,550
	KK6	0,743
	KK7	0,611
	KK8	0,721
	KK9	0,578
	KK10	0,464
Quality of Work Life	QWL1	0,603
	QWL2	0,670
	QWL3	0,708
	QWL4	0,697
	QWL5	0,613
	QWL6	0,694
	QWL7	0,675
	QWL8	0,601
Kinerja	K1	0,680
	K2	0,637
	K3	0,706
	K4	0,621
	K5	0,735
	K6	0,598
	K7	0,667
	K8	0,615
	K9	0,636
	K10	0,601
Kepuasan Kerja	KP1	0,652
	KP2	0,663
	KP3	0,571
	KP4	0,692
	KP5	0,597
	KP6	0,507
	KP7	0,455
	KP8	0,620
	KP9	0,637
	KP10	0,704
	KP11	0,621

Sumber: data diolah SmartPLS, 2026

Berdasarkan hasil **Tabel 3**, dari hasil pengujian ulang nilai outer loadings > 0,60 sehingga seluruh item yang terdiri atas 20 pernyataan dinyatakan valid, sejalan dengan (Hair Jr et al., 2019) Nilai loading antara 0,60 hingga 0,70 masih dapat disetujui dengan syarat nilai Average Variance Extracted (AVE) konstruk tersebut > 0,50 dan nilai Composite Reliability (CR) > 0,70. Pada **Tabel 4**, nilai Average Variance Extracted menunjukkan nilai > 0,5. Maka dapat disimpulkan bahwa semua instrumen dinyatakan valid. Pada **Tabel 5**, nilai HTMT berada di bawah 0,90, sehingga validitas diskriminan dapat dinyatakan telah terpenuhi. Hair Jr *et al.*, (2022). Seluruh nilai tersebut berada di atas 0,90. Disimpulkan bahwa tiap-tiap item memiliki kapabilitas yang baik untuk dibedakan dari item lain, sehingga validitas diskriminan telah terpenuhi. **Tabel 6** menunjukkan nilai cross loading indikator pada item yang dituju lebih besar daripada nilai loading indikator tersebut pada item lain (Pardomuan *et al.*, 2024).

Tabel 3. Nilai Outer Loading (Pengujian ulang)

Variabel	Items	Nilai Outer Loading
Kebahagiaan Kerja	KK1	0,736
	KK2	0,743
	KK3	0,788
	KK4	0,802
	KK6	0,744
	KK8	0,765
Quality of Work Life	QWL2	0,665
	QWL3	0,751
	QWL4	0,764
	QWL6	0,707
	QWL7	0,668
Kinerja	K1	0,764
	K3	0,724
	K5	0,759
	K7	0,709
Kepuasan Kerja	KP1	0,772
	KP2	0,801
	KP4	0,747
	KP10	0,765

Sumber: data diolah SmartPLS, 2026

Tabel 4. Nilai AVE Average Variance Extracted

Variabel	AVE	Keterangan
Kebahagiaan Kerja	0,583	Valid
Quality of Work Life	0,507	Valid
Kinerja	0,547	Valid
Kepuasan kerja	0,595	Valid

Sumber: data diolah SmartPLS, 2026

Tabel 5. Nilai HTMT

Variabel	Kebahagiaan Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja	Quality of Work Life
Kebahagiaan Kerja				
Kepuasan Kerja	0,635			
Kinerja	0,686	0,644		
Quality of Work Life	0,726	0,870	0,805	

Sumber: data diolah SmartPLS, 2026

Tabel 6. Nilai Cross Loading

Kode	Kebahagiaan Kerja	Quality of Work Life	Kepuasan Kerja	Kinerja
KK1	0,736	0,421	0,369	0,402
KK2	0,743	0,511	0,452	0,467
KK3	0,788	0,457	0,365	0,386
KK4	0,802	0,339	0,305	0,447
KK6	0,744	0,447	0,332	0,422
KK8	0,765	0,498	0,545	0,397
QWL2	0,369	0,665	0,356	0,349
QWL3	0,424	0,751	0,517	0,460
QWL4	0,361	0,764	0,488	0,460
QWL6	0,381	0,707	0,562	0,469
QWL7	0,571	0,668	0,448	0,438
KP1	0,461	0,558	0,772	0,385
KP2	0,424	0,523	0,801	0,361
KP4	0,418	0,529	0,747	0,307
KP10	0,324	0,476	0,765	0,494
K1	0,480	0,568	0,514	0,764
K3	0,356	0,405	0,311	0,724
K5	0,310	0,459	0,330	0,759
K7	0,465	0,355	0,285	0,709

Sumber: data diolah SmartPLS, 2026

Pengujian reliabilitas item dilaksanakan menggunakan composite reliability dan Cronbach's alpha pada kumpulan indikator yang mengukur konstruk. Dianggap reliabel

apabila composite reliability dan Cronbach's alpha masing-masing bernilai $> 0,70$ (Hair dalam Pardomuan *et al.*, 2024).

Tabel 7. Nilai Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kebahagiaan Kerja	0,857	Reliabel
Quality of Work Life	0,757	Reliabel
Kinerja	0,727	Reliabel
Kepuasan kerja	0,773	Reliabel

Sumber: data diolah SmartPLS, 2026

Berdasarkan **Tabel 7**, hasil pengujian nilai Cronbach's alpha menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai Cronbach's alpha $> 0,70$. Maka dari itu, instrumen yang digunakan dalam kajian ini dinyatakan reliabel.

Tabel 8. Nilai Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
Kebahagiaan Kerja	0,893	Reliabel
Quality of Work Life	0,837	Reliabel
Kinerja	0,828	Reliabel
Kepuasan kerja	0,855	Reliabel

Sumber: data diolah SmartPLS, 2026

Pada **Tabel 8**, dapat dilihat bahwa semua variabel memiliki nilai composite reliability $> 0,70$. Dapat disimpulkan bahwa semua instrumen dinyatakan reliabel. Nilai R-square, yakni koefisien determinasi variabel dependen. Biasanya, nilai R-square berkisar antara 0,67 (kuat), 0,33 (moderat), dan 0,19 (lemah). Koefisien determinasi (adjusted R-square) digunakan untuk menunjukkan pengaruh satu variabel terhadap variabel lain (Pardomuan *et al.*, 2024).

Tabel 9. Nilai R Square

Variabel	R-Square	Adjusted R-Square	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,483	0,474	Moderat
Kinerja	0,440	0,426	Moderat

Sumber: data diolah SmartPLS, 2026

Berdasarkan **Tabel 9**, nilai adjusted R-square variabel kepuasan kerja sebesar 0,474. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dan quality of work life mampu menjelaskan variabel kepuasan kerja sebesar 47,4% dan model tersebut dianggap moderat. Sedangkan nilai adjusted R-square variabel kinerja sebesar 0,426. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel kebahagiaan kerja, quality of work life, dan kepuasan kerja mampu memengaruhi variabel kinerja sebesar 42,6%. Dapat disimpulkan bahwa model tersebut dinilai moderat.

Nilai f^2 sebesar 0,02 menunjukkan pengaruh kecil, nilai 0,15 menunjukkan pengaruh sedang, dan nilai 0,35 menunjukkan pengaruh besar. Adapun nilai f^2 yang kurang dari 0,02 mengindikasikan bahwa konstruk eksogen atau variabel independen tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap konstruk endogen atau variabel dependen (Hair Jr *et al.*, 2019).

Tabel 10. Effect Size

Variabel	F-Square	Keterangan
Kebahagiaan Kerja → Kepuasan Kerja	0,049	Kecil
Kebahagiaan Kerja → Kinerja	0,081	Kecil
Kepuasan Kerja → Kinerja	0,008	Negligible
Quality of Work Life → Kepuasan Kerja	0,395	Besar
Quality of Work Life → Kinerja	0,129	Kecil

Sumber: data diolah SmartPLS, 2026

Nilai effect size pada **Tabel 10** menunjukkan bahwa kebahagiaan kerja memiliki pengaruh kecil terhadap kepuasan kerja sebesar 0.049; kebahagiaan kerja memiliki pengaruh kecil terhadap kinerja sebesar 0.081; kepuasan kerja, termasuk dalam negligible atau diabaikan, terhadap kinerja sebesar 0.008; quality of work life memiliki pengaruh besar terhadap kepuasan kerja sebesar 0.395; dan quality of work life memiliki pengaruh kecil terhadap kinerja sebesar 0.129.

Tabel 11. Nilai VIF

Variabel	Items	Nilai VIF
Kebahagiaan Kerja	KK1	1,826
	KK2	1,803
	KK3	2,299
	KK4	2,592
	KK6	2,070
	KK8	1,758
Quality of Work Life	QWL2	1.404
	QWL3	1.802
	QWL4	1.777
	QWL6	1.413
	QWL7	1.293
Kinerja	K1	1,276
	K3	1,403
	K5	1,502
	K7	1,343
Kepuasan Kerja	KP1	1,494
	KP2	1,659
	KP4	1,445
	KP10	1,483

Sumber: data diolah SmartPLS, 2026

Nilai VIF setiap indikator idealnya <3 (Hair Jr *et al.*, 2022), dari hasil tersebut menunjukkan seluruh konstruk <3 menunjukkan tidak mengalami masalah multikolinearitas.

Tabel 12. Nilai Q^2 Predict

Variabel	Q^2 Predict
Kepuasan Kerja	0,441
Kinerja	0,413

Sumber: data diolah SmartPLS, 2026

Tabel 13. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Original Sample (O)	T-Statistic	P-Values	Keterangan
kebahagiaan kerja→kinerja	0,270	2,322	0,010	diterima
quality of work life→kinerja	0,393	3,754	0,000	diterima
kepuasan kerja→kinerja	0,096	0,992	0,161	ditolak
kebahagiaan kerja→kepuasan kerja	0,197	1,778	0,038	diterima
quality of work life→kepuasan kerja	0,560	5,126	0,000	diterima
kebahagiaan kerja→kepuasan kerja→kinerja	0,019	0,691	0,245	ditolak
quality of work life→kepuasan kerja→kinerja	0,053	0,963	0,168	ditolak

Sumber: data diolah SmartPLS, 2026

Hair Jr *et al.*, (2019) menegaskan bahwa blindfolding yang digunakan untuk mengukur kemampuan predictive relevance model melalui nilai Q^2 , nilai Q^2 , yang lebih besar dari 0 menunjukkan bahwa model memiliki predictive relevance yang baik terhadap konstruk endogen atau variabel dependen, sedangkan nilai Q^2 yang kurang dari 0 mengindikasikan tidak adanya relevansi prediktif. Semakin besar nilai Q^2 yang diperoleh, semakin baik kemampuan model dalam memprediksi data observasi. Pada SmartPLS versi 4, blindfolding telah digantikan oleh PLS Predict. Nilai Q^2 lebih besar dari 0 pada suatu

konstruk endogen menunjukkan bahwa model jalur memiliki tingkat akurasi prediktif yang mampu diterima (Hair Jr *et al.*, 2019).

Hair Jr *et al.*, (2019) menggunakan path coefficient untuk menunjukkan arah dan kekuatan hubungan antarkonstruk pada model struktural. Pengujian dilakukan menggunakan metode bootstrapping pada SmartPLS. Signifikansi hubungan antarkonstruk dievaluasi berdasarkan nilai t-statistik dan nilai p. Mengacu pada (Hair Jr *et al.*, 2022) pada pengujian one-tailed dengan tingkat signifikansi 5%, hipotesis diterima jika nilai t-statistic > 1,645 dan p-value < 0,05. Penggunaan uji one-tailed pada uji hipotesis ini karena hipotesis yang diajukan memiliki arah.

4.2 Diskusi

Secara statistik, studi ini menunjukkan bahwa kebahagiaan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dapat diartikan sebagai kebahagiaan kerja pekerja atau karyawan Generasi Z di Kota Pemalang yang dirasakan berhubungan dengan peningkatan kinerja mereka. Hipotesis 1 diterima. Penggunaan teori Subjective Well-Being Theory oleh Diener (2000) menjelaskan bahwa SWB atau kebahagiaan merupakan penilaian subjektif seseorang terhadap kehidupannya, mencakup dua aspek utama, yaitu aspek kognitif, seperti kepuasan hidup dan kepuasan terhadap hal-hal penting, misalnya kepuasan kerja, serta aspek afektif yang terdiri atas afek positif dan afek negatif. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, perasaan pekerja Generasi Z di Kota Pemalang yang memiliki afek positif atau merasakan kebahagiaan terhadap pekerjaannya cenderung lebih termotivasi dalam bekerja. Inspirasi kerja tersebut membuat mereka lebih bersemangat saat bekerja dan termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Penelitian ini didukung oleh penelitian Dherisma & Sari (2026) yang menyatakan bahwa kebahagiaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Adapun penelitian serupa oleh Robbie & Roz (2025) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara happiness at work dan employee performance. Pegawai yang menunjukkan kinerja baik mencerminkan kondisi emosional yang positif dalam diri mereka.

Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kualitas kehidupan kerja (quality of work life) yang baik pada karyawan Generasi Z di Kota Pemalang berasosiasi dengan peningkatan kinerja karyawan Generasi Z di Kota Pemalang. Hipotesis 2 diterima. Social Exchange Theory oleh Blau (1964) menjelaskan bahwa kehidupan sosial berawal dari proses pertukaran antara individu yang melahirkan hubungan timbal balik, kepercayaan, integrasi, serta pembentukan struktur sosial yang lebih kompleks. Ketika teori Social Exchange ini diterapkan dalam kaitannya dengan pekerjaan, organisasi, perusahaan, atau tempat kerja tempat pekerja Generasi Z di Kota Pemalang bekerja, hal ini mampu memberikan kualitas kehidupan kerja yang baik bagi para karyawannya. Maka akan terbentuk hubungan timbal balik: pekerja atau karyawan yang diberi sistem imbalan yang inovatif, lingkungan kerja yang terasa nyaman untuk bekerja, serta pertumbuhan dan perkembangan dalam pekerjaan, partisipasi dalam menyampaikan ide, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan, akan terdorong untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Penjelasan tersebut telah dibuktikan secara statistik berdasarkan hasil analisis. Penelitian ini didukung oleh penelitian Sofialola & Hilma, (2024) yang menyatakan bahwa quality of work life berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika kualitas kehidupan kerja karyawan semakin tinggi, kinerja karyawan akan meningkat. Penelitian oleh Metik *et al.*, (2025) menjelaskan bahwa quality of work life berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kebahagiaan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kebahagiaan kerja yang dirasakan oleh pekerja Generasi Z di kota Pemalang berhubungan erat dengan kepuasan kerja yang mereka rasakan. Hipotesis 3 diterima. Temuan di lapangan, dengan hasil uji statistik yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa pekerja Generasi Z di Kota Pemalang yang memiliki kondisi lingkungan kerja yang

mendukung, pengakuan dan penghargaan atas hasil kerja mereka, atasan yang memperlakukan dengan adil, serta keadilan dan kesetaraan dalam kesempatan yang diberikan bagi semua karyawan, jika dijelaskan dengan acuan teori Subjective Well-Being, akan membuat pekerja Generasi Z merasakan afek positif ketika hal tersebut dialami. Seperti perasaan nyaman terhadap lingkungan yang mendukung, perasaan senang atas pujian dan penghargaan yang mereka dapatkan, serta perasaan sejalan dengan semangat mereka dalam bekerja karena keadilan dan kesetaraan yang diterapkan. Emosi positif tersebut dapat menciptakan kepuasan terhadap pekerjaannya. Temuan pada penelitian ini didukung oleh penelitian Nurul & Siti, (2024) yang juga menyatakan bahwa kebahagiaan di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja menggambarkan sejauh mana individu merasa bahagia, puas, dan memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya. Suci *et al.*, (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan karyawan sangat baik, sehingga kinerja mereka dapat menjadi lebih unggul.

Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Quality of work-life yang dimiliki karyawan Generasi Z di Kota Pemalang akan semakin baik seiring dengan kepuasan kerja yang mereka rasakan (Hipotesis 4 diterima). Social Exchange Theory oleh Blau, (1964) ini dikaitkan dengan pekerjaan ketika tempat kerja, perusahaan, atau organisasi memberikan kualitas kehidupan kerja yang baik bagi karyawan Generasi Z, seperti pemberian sistem imbalan yang inovatif, lingkungan kerja yang nyaman untuk bekerja, pertumbuhan dan perkembangan diri bagi mereka, serta kesempatan untuk berpartisipasi dalam menyampaikan ide dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Mereka akan menunjukkan kepercayaan terhadap organisasi atau perusahaan. Hal tersebut akan membuat karyawan Generasi Z di Kota Pemalang percaya bahwa perusahaan akan memberikan kualitas kehidupan kerja yang baik karena sesuai dengan pengalaman yang mereka rasakan sebelumnya. Dari kepercayaan kepada organisasi atau perusahaan akan timbul rasa puas terhadap pekerjaan. Kajian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Adisty *et al.*, (2025) yang menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa quality of work life berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kualitas kehidupan kerja yang baik pada karyawan akan semakin meningkatkan kepuasan kerja; sebaliknya. Penelitian serupa juga telah dilakukan oleh Harfiani *et al.*, (2025) yang menunjukkan bahwa quality of work-life berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hipotesis yang telah diajukan, yaitu kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dinyatakan ditolak (Hipotesis 5 ditolak). Kepuasan kerja yang dirasakan pekerja atau karyawan Generasi Z di Kota Pemalang belum tentu berasosiasi dengan peningkatan kinerja. Salah satu kemungkinan alasannya adalah bahwa Generasi Z dicirikan oleh prioritas terhadap fleksibilitas karier, peluang pertumbuhan pribadi, pekerjaan yang bermakna, dan keseimbangan kehidupan kerja, di atas kepuasan kerja semata. Oleh karena itu, kinerja mereka mungkin sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti motivasi intrinsik, dukungan organisasi, komitmen kerja, dan peluang pengembangan profesional. Kaitan dengan hal tersebut dapat membuka peluang untuk penelitian lebih lanjut mengenai faktor lain yang kemungkinan lebih memengaruhi variabel kinerja. Hasil penelitian ini dikuatkan oleh penelitian Rusli *et al.*, (2025) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif, tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Adapun penelitian lain yang serupa oleh Choirunnisa *et al.*, (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif, tetapi tidak signifikan terhadap kinerja individu.

Kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh kebahagiaan kerja terhadap kinerja, sehingga hipotesis yang diajukan ditolak (Hipotesis 6 ditolak). Hasil tersebut mengindikasikan bahwa kepuasan tidak berperan sebagai variabel pemediasi.

Dikonklusikan bahwa untuk meningkatkan kebahagiaan kerja karyawan generasi Z di Kota Pemalang, organisasi atau perusahaan tempat kerja generasi Z di Kota Pemalang dapat lebih memfokuskan peningkatan kebahagiaan kerja guna meningkatkan kinerja generasi Z di Kota Pemalang agar lebih baik, tanpa harus melalui kepuasan kerja. Kemungkinan juga ada faktor lain yang dapat menjadi penghubung pengaruh kebahagiaan kerja terhadap kinerja. Hal ini menjadi peluang untuk mengkaji lebih lanjut faktor-faktor apa saja yang dapat menjadi penghubung antara kebahagiaan kerja dan kinerja. Hasil penelitian Setiasih *et al.*, (2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai variabel intervening tidak memediasi hubungan antara happiness at work dan kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, organisasi lebih diprioritaskan untuk secara langsung meningkatkan happiness at work tanpa harus melalui peningkatan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh quality of work life terhadap kinerja, sehingga hipotesis yang diajukan ditolak (Hipotesis 7 ditolak). Kepuasan kerja tidak dapat berperan sebagai variabel mediator. Dengan hal ini, organisasi atau perusahaan tempat kerja Generasi Z di Kota Pemalang dapat fokus meningkatkan quality of work life bagi pekerja Generasi Z di Kota Pemalang. Hubungan yang tidak signifikan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukanlah faktor yang terkait dengan peningkatan kinerja di antara karyawan Generasi Z dalam sampel penelitian ini. Temuan ini menunjukkan bahwa faktor-faktor lain yang belum ditemukan mungkin berperan dalam menjelaskan perubahan kinerja. Namun, faktor-faktor ini tidak diukur dalam penelitian ini dan penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengujinya secara empiris. Penelitian dari Muhammad *et al.* (2024). Dalam hasil penelitiannya, kepuasan kerja (job satisfaction) tidak memediasi pengaruh tidak langsung quality of work life terhadap kinerja pekerjaan (job performance). Kesimpulannya, memastikan kualitas kerja yang sesuai dengan kebutuhan karyawan untuk menciptakan pekerjaan yang optimal dan memberdayakan dapat meningkatkan kinerja serta kepuasan kerja, sehingga pada akhirnya meningkatkan keberhasilan perusahaan.

5. Kesimpulan dan Rekomendasi

Penelitian ini memberikan kontribusi secara teoritis dalam mengidentifikasi pengaruh kebahagiaan kerja dan quality of work life terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z Kota Pemalang, merujuk dari hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, adapun kesimpulan yang peneliti ambil kebahagiaan kerja dan quality of work life berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, kebahagiaan kerja dan quality of work life juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja, serta kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kebahagiaan kerja dan quality of work life terhadap kinerja.

Studi ini memberikan pemahaman bahwa quality of work-life dapat memengaruhi kinerja karyawan atau pekerja Generasi Z di Kota Pemalang. Perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja diharapkan mampu mempertahankan atau mengembangkan program seperti pengembangan kemampuan diri, pemberian imbalan yang inovatif, lingkungan kerja yang nyaman, serta partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dan penyampaian ide, agar quality of work life yang dimiliki karyawan Generasi Z di Kota Pemalang semakin meningkat. Perusahaan atau organisasi tempat karyawan Generasi Z Kota Pemalang bekerja diharapkan juga mempertimbangkan cara membuat karyawan Generasi Z Kota Pemalang lebih bahagia dengan pekerjaan mereka, misalnya dengan menciptakan hubungan kerja yang baik agar karyawan senang berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan, serta mendukung kesejahteraan mereka.

Kami menyarankan agar studi mendatang menggunakan variabel lain sebagai mediator untuk kebahagiaan kerja dan kualitas hidup kerja. Hubungan yang tidak signifikan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukanlah faktor yang terkait dengan peningkatan kinerja di antara karyawan Generasi Z dalam sampel penelitian ini. Temuan ini menunjukkan bahwa faktor-faktor lain yang belum ditemukan mungkin berperan

dalam menjelaskan perubahan kinerja. Namun, faktor-faktor ini tidak diukur dalam penelitian ini dan penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengujinya secara empiris. Untuk studi masa mendatang, peneliti menyarankan untuk menggunakan pendekatan lain, yaitu pendekatan kualitatif. Disarankan untuk menelusuri pengalaman subjektif, wawancara yang mendalam mengenai pengalaman yang mereka rasakan tentang kebahagiaan kerja, quality of work life, serta kepuasan kerja kaitannya kepada kinerja.

PERNYATAAN PENDANAAN

Penelitian ini tidak menerima hibah khusus dari lembaga pendanaan di sektor publik, komersial, maupun nirlaba.

KONFLIK KEPENTINGAN

Penulis menyatakan bahwa penelitian ini dilakukan tanpa adanya hubungan komersial atau keuangan apa pun yang dapat dianggap sebagai potensi konflik kepentingan.

PERNYATAAN TENTANG AI GENERATIF

Selama penyusunan karya ini, penulis menggunakan alat kecerdasan buatan generatif untuk mendukung proses penulisan ilmiah. Grammarly digunakan untuk memeriksa tata bahasa, menyempurnakan gaya penulisan, dan meningkatkan kejelasan dalam penulisan ilmiah. Seluruh interpretasi, analisis, dan kesimpulan yang disajikan dalam penelitian ini sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

KONTRIBUSI PENULIS

Lailatussifa: penulis korespondensi, konseptualisasi, metodologi, validasi, analisis formal, penyelidikan, kurasi data, visualisasi, penulisan dan revisi naskah. **Efriyani Sumastuti:** konseptualisasi, metodologi, validasi, peninjauan, penyuntingan dan pembimbingan. **Qristin Violinda:** konseptualisasi, metodologi, validasi, peninjauan, penyuntingan dan pembimbingan.

REFERENCES

- Adisty, M., Ainun, M., & Onan, S. M. (2025). Pengaruh Quality of Work Life dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Huta Bayu Marsada Kabupaten Simalungun. *Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi*, 22(6), 1–15. <https://doi.org/10.8734/mnmae.v1i2.359>
- Amrullah, M., Perkasa, D. H., & Edward, R. (2025). Gen Z and the Future of Work: Adapting HRM Strategies for A Digital Workforce. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(3), 1835–1843. <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i3>
- Astrianditya, J. R., & Fereshti, N. D. (2016). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pertamina Persero RU IV Cilacap. *Jurnal Akuntansi Dan Pendidikan*, 5(1), 53–64. <https://doi.org/https://doi.org/10.25273/jap.v5i1.1187>
- Aysun, C., Ari Anggara, F. S., Abu-Dabbour, Z., & Yildiran, C. (2023). The Mediating Role of Job Satisfsaction in The Imoact of Happiness at Work on employee Performance. *Eurasian Journal of Social and Economic Research (EJSER)*, 10(4), 165–182. <https://izlik.org/JA47FX88GJ>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. John Wiley & Sons, Inc.
- Choirunnisa, A., Prayekti, & Epsilandri, S. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual dengan Self Efficacy sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manejemen Kesatuan*, 349–360. <https://doi.org/https://doi.org/10.37641/jimkes.v8i3.400>
- Dherisma, & Sari, P. O. (2026). Pengaruh Resiliensi dan Kebahagiaan Terhadap Kinerja Perawat Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Wonogiri. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 3(1), 1219–1238.

- <https://doi.org/doi.org/10.62710/bvfr4d57>
- Diener, E. (2000). Subjective Well-Being. *American Psychological Association*, 55(1), 34–43. <https://doi.org/10.1037//0003-066X.55.1.34>
- Djoko, W. S., & Andri, Y. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multi Disiplin*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jim.v1i1>
- Djunaedi, Ana, F. B., Tanti, W. N., Darwis, Haniwijaya, P., & Vivid, V. (2025). Eksplorasi Peran Organizational Support dan Proactive Coping Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z. *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(1), 780–787. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i1.1402>
- Elisabeth, A. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Nampar Nos Ruteng. *Ekonomi Prioritas*, 3(3), 210–217. <https://jurnal.stim-lpi.ac.id/index.php/prioritas/article/view/198>
- Endah, A., & Pantius, S. D. (2020). How does Happiness at Work Affect Employee Performance in the Head Office of BKKBN? *Hasanuddin Economics and Bussiness Review*, 4(2), 58–64. <https://doi.org/10.26487/hebr.v4i2.2442>
- Haider, A., & Siti, N. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Kebahagiaan di tempat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT Industri Kereta Api (Persero) Madiun. *Journal of Economics, Business, & Entrepreneurship*, 5(1), 92–95. <https://doi.org/https://doi.org/10.29303/alexandria.v5i1.563>
- Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8 edition). Annabel Ainscow.
- Hair Jr, J. F., M. Hult, G. T., M. Ringle, C., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3 edition). SAGE Publications.
- Handayani, N. S., Djamaludin, A., & Dian, K. P. (2024). Kepuasan Kerja Dan Kebahagiaan Di Tempat Kerja : Studi Meta Analisis. *Jurnal Insight Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Jember*, 20(2), 196–210. <https://ejurnal.unmuhjember.ac.id/index.php/INSIGHT/article/view/2749>
- Harfiani, F., Priyo, S., & Abdul, R. (2025). Analisis Pengaruh Keadilan Organisasi dan Quality of Work Life Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Honorer BKAD Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Kaijan Ekonomi & Bismis Islam*, 6(7), 2625–2638. <https://doi.org/https://doi.org/10.47467/elmal.v6i7.8230>
- Judith, A., & Selfy, M. (2026, February 24). Survei: Gen Z Jadi Generasi Paling Kurang Bahagia Saat Bekerja, Ini Alasannya. *Kumparan*. survei: Gen Z Jadi Generasi Palkumpulan.com <https://share.google/mFjIEc50RHk6CLLv>
- Keser, A. (2016). Hapiness at Work: Survey From Turkey. *International Academic Research Conference in London-Zurich*, 295–301. [http://www.ijbts-journal.com/images/column_1468911104/Binder6\(Tract6\)87-97.pdf](http://www.ijbts-journal.com/images/column_1468911104/Binder6(Tract6)87-97.pdf)
- Khaeruman, Luis, M., Syech, I., Laila, I., Yuary, F., Eni, E., Hartatik, Supatmin, Yuliana, Nur, A., Nurdin, N., Mutianda, T. W., & Ismawati. (2021). *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep&Studi Kasus* (T. kreasi C. A. Rizky (ed.); 1st ed.). CV. AA Rizky. <https://repositori.uma.ac.id/handle/123456789/15469>
- M.Ghozi, G. Al, & Shirley, M. M. S. (2024). Kebahagiaan Sebagai Kunci: Mengidentifikasi Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kebahagiaan di Tempat Kerja Pada Pegawai di Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Sumatera Utara Happiness as a Key : Identifying Factors that Influence Workplace Happiness amon. *Jurnal Penelitian Pendidikan, Psikologi Dan Kesehatan*, 5(3), 1196–1203. <https://doi.org/https://doi.org/10.51849/j-p3k.v5i3.650>
- Mandasari, K., & Sanusi.S, E. (2023). Pengaruh Penempatan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing Execution Pt. Belanja Hitung Detik. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 11(1). <https://jurnal.unkris.ac.id/index.php/jmbk/article/view/673>

- Metik, A., Karuniawati, H., & Raras, S. S. M. (2025). Analisis Work-Life Balance , Quality of Worklife , Happiness on Work dan Emotional Stability terhadap Kinerja Barista di Coffeeshop Kota Madiun. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi Medan*, 7(2), 363–373. <https://doi.org/https://doi.org/10.47709/jumansi.v7i2.5857>
- Muhammad, A. Z., Vitradesie, N., & Rama, S. F. (2024). The Influence of Job Satisfisfaction and Quality of Work Life on Employee Performance: The Mediating Role Of Organizational Commitment. *Management Analysis Journal*, 13(4), 418–429.
- Ni, K. S. (2022). Kepuasan Kerja: Pengaruhnya Dalam Organisasi Tinjauan Teoritis dan Empiris. *Jurnal Imagine*, 2(2), 71–77. <https://doi.org/https://doi.org/10.35886/imagine.v2i2.491>
- Ningsih Ali, S. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia Bagaimana Meningkatkan Kualitas Kinerja Dengan Membangun Tim Kerja Yang Tangguh* (A. Herman (ed.); 1st ed.). Anak Hebat Indonesia.
- Noer, S. (2017). *Quality Work of Life Teori dan Implementasinya* (Uki (ed.)). Penerbit K-Media.
- Nurul, L., & Siti, N. (2024). *The Effect of WorkPlace Happiness on Performance Through Job Satisfisfaction As An Intervening Variabel*. 12(2), 185–194. <https://doi.org/https://doi.org/10.29303/distribusi.v12i2.474>
- Oktariansyah, Andre, O. P., Agus, M., & Rosadian, A. (2024). Pengaruh Quality of Work Life dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Aparat Pemerintahan Desa Simpang Tiga Jaya Kabupaten Ogan Komering Ilir. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 21(1), 66–78. <https://doi.org/https://doi.org/10.31851/jmwe.v21i1.14793>
- Pangarso, A., Pradana, M., Widodo, A., & Putera, K. D. . (2019). Bank ' s Employees Happiness Factor Analysis (a Study in Bank BTN Harmoni Branch, Jakarta, Indonesia). *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control System*, 11(3), 750–758. <https://www.jardcs.org/abstract.php?id=856#>
- Pardomuan, S. R., Ade, A. A., Maya, O., Ranti, N., Lianna, W., & Ikram, M. (2024). *Aplikasi Smart PLS 4.0 Untuk Statistisi Pemula* (M. Ismail (ed.); 1st ed.). Minhaj Pustaka.
- Paune, B.-B. B. T., & Siti, A. (2025). *Quality of Work Life (QWL) pada Karyawan Pelaksana Afdeling PT Perkebunan Nusantara IV Regional III , Kebun Sei Garo*. 2008, 504–518. <https://doi.org/https://doi.org/10.55606/jurrih.v4i3.6054>
- Rhea, B. J., & Devaraju. (2023). A Study on Quality of Work Life – Key Elements & Its Implications. *International Journal for Reseach Trends and Innovation*, 8(6), 448–453. <https://openrgate.org/viewfulldetails.php?id=19556>
- Rita, S., & Choerul Imam, D. (2024). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bahtera Adi Jaya Periode 2018-2022. *Jurnal Ekonomi Kenangan & Bisnis Syariah*, 6(7), 5490–5500. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i7.3020>
- Robbie, R. I., & Roz, K. (2025). Pengaruh Nilai Etis Perusahaan, Kepemimpinan Etis, dan Kebahagiaan terhadap Kinerja Karyawan. 6(3), 705–718. <https://doi.org/https://doi.org/10.35912/simo.v6i3.4231>
- Rusli, J., Said, H., & Johan, F. (2025). Pengaruh Kebahagiaan di Tempat Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Guru SMA Kota Ternate Melalui Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi (JMB UNSRAT)*, 12(2), 668–698.
- Salvatore, M. (2016). Happiness at work. *Psychologist Papers*, 37(2), 143–151. <https://doaj.org/article/1f9a0b82dfa64bdfb51364872f5ec778>
- Sari, N. (2021). *Analisis Kinerja Pegawai Direktorat Kesehatan Kerja dan Olahraga Kementerian Kesehatan Jakarta Selatan 2021*.
- Setiasih, M., Astuti, H. J., Purwidiyanti, W., & Haryanto, E. (2023). A Framework for Conceptualizing Employee Performance on Hospital. *Jurnal Personalia, Financial, Operasional, Marketing Dan Sistem Informasi*, 30(2), 113–128.

-
- <https://doi.org/https://doi.org/10.32424/1.jp.2023.30.2.9931>
- Sherina, V., Ni Bulan, T. R., & Ardiani, W. (2021). Efek Quality Of Work Life Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lama Bekerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada PT. PLN (Persero) UIP3B Sumatera UPT Medan). *Jurnal Ekonomi & Bismis*, 2(2), 76–84. <https://doi.org/10.38076/idejeb.v2i2.96>
- Sofialola, N., & Hilma, H. (2024). Analisis Quality of Work Life (qwl) dan Human Capital Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. KP. *Jurnal ARASTIRMA Universitas Pamulang*, 4(1), 266–280. <https://doi.org/https://doi.org/10.32493/jaras.v4i1.38410>
- Suci, R. P., Mas, N., & Risky, M. (2022). The Role of Job Satisfaction in Mediating the Quality of Work Life Effect on Employee Performance. *Journal of Economics, Business, and Accountancy*, 25(2), 217–228. <https://doi.org/10.14414/jebav.v25i2.3094>
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Sutopo (ed.); Ke-5). Alfabeta.
- Surya, B. K., & Rusdaman, R. (2021). Pengaruh Semangat Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *YUME; Journal of Management*, 4(1), 103–120. <https://doi.org/10.37531/yum.v11.76>
- Venesia. (2025). Quality of Work Life, Job Statisfaction, and Performance: a Mediation Analysis. *Bina Bangsa International Journal of Business and Management*, 5(2), 508–517. <https://doi.org/10.46306/bbijbm.v5i2.151>
- Yennia, E., & Tegar, R. R. A. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesian Journal of Management Science*, 4(2), 129–136. <https://doi.org/10.46821/ijms.v4i2.713>

Penulis Korespondensi

Lailatussifa dihubungi melalui: sifalayls@gmail.com