

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA PLN UNIT LAYANAN PELANGGAN (ULP) ZONA METROPOLIS

TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Magister**

Program Studi Magister Manajemen



Oleh :

DENNY ARIEFINARDI
NPM : 23061020029

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR**

**SURABAYA
2025**

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS
PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN WORK LIFE BALANCE
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI EMPLOYEE ENGAGEMENT
PADA PLN UNIT LAYANAN PELANGGAN (ULP) ZONA METROPOLIS
Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Denny Ariefinardi
23061020029/FEB/MM

Telah dipertahankan di depan Penguji
Pada tanggal 19 Agustus 2025 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk
diterima

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing I

Anggota Dewan Penguji

Dr. Muhadjir Anwar, SE, M.M, CFP
NIP. 196509071991031001

Dr. Dra. Ika Korika Swasti, M.Pd.
NIP. 196404201991032001

Pembimbing II

Dr. Hesty Prima Rini, SE, MM,
NIP. 198410132019032010

Dr. G. Oka Warmana, S.E., M.M.
NIP. 198512052024061002

Surabaya, 19 Agustus 2025
Menyetujui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi., M.Si CRP
NIP. 196304201991032001

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Tuhan yang Maha Esa atas segala nikmat dan karunia yang telah diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan Usulan Penelitian dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karir dan *Work Life Balance* melalui *Employee Engagement* Pada PLN Unit Layanan Pelanggan (ULP) Zona Metropolis” dengan baik. Usulan penelitian ini ditulis oleh penulis dengan tujuan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan program Pendidikan Strata 2 Jurusan Magister Manajemen di Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Dalam penulisan usulan penelitian ini, penulis telah banyak mendapatkan dukungan dari berbagai pihak internal maupun eksternal di Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur yang mana penulis tidak dapat menyebutkan secara keseluruhan. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi. MMT. Selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Dr. Muhadjir Anwar, SE, MM, CFP. Selaku dosen pembimbing pertama peneliti.
3. Dr. Hesty Prima Rini, SE, MM. Selaku dosen pembimbing kedua peneliti.
4. Seluruh dosen dan staff Program Studi Pasca Sarjana Magister Manajemen UPN Veteran Jawa Timur

5. General Manager dan Senior Manager PT PLN (Persero) UID Jawa Timur dan rekan-rekan pegawai di Unit Layanan Pelanggan (ULP) Zona Metropolis yang telah berkenan menjadi tempat penelitian.
6. Dessy Kencana Widi, SE. Selaku atasan penulis yang telah memberikan support dalam menyelesaikan penelitian.
7. Bapak, Istri dan anak-anak tercinta yang telah mendukung dengan penuh kasih sayang dan selalu memanjatkan doa untuk penulis.
8. Semua keluarga besar, rekan kerja dan sahabat peneliti yang turut memberikan dukungan, bertukar pikiran serta memberikan semangat yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari terdapat kekurangan atau kesalahan dalam penyusunan usulan penelitian ini. Oleh sebab itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca demi perbaikan di masa mendatang. Semoga laporan ini dapat memberikan manfaat dan dampak positif dalam membangun keilmuan dan perbaikan perusahaan.

Surabaya, 19 Agustus 2025

Denny Ariefinardi

LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

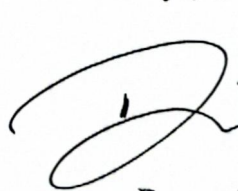
Nama : Denny Ariefinardi
NPM : 23061020029
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah tesis tidak terdapat bagian karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu Lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/Lembaga lain, kecuali yang secara tertulis di sitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari indikasi plagiat pada Tesis ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 19 Agustus 2025



Denny Ariefinardi

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
ABSTRAK	xi
ABSTRACT	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	13
1.3. Tujuan Penelitian	14
1.4. Manfaat Penelitian	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Penelitian Terdahulu	16
2.2 Landasan Teori	18
2.2.1. <i>Two-Factor Theory (Hygiene Theory)</i>	18
2.2.2. Pengembangan Karir	20
2.2.3. <i>Work life balance</i>	24
2.2.4. <i>Employee engagement</i>	27
2.2.5. Kinerja pegawai	30

2.2.6. Hubungan Antar Variabel.....	33
2.3 Kerangka Konseptual	43
2.4 Hipotesis	43
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 .Definisi Operasional Penelitian.....	45
3.1.1.Pengukuran Variabel	48
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian	48
3.2.1.Populasi	48
3.2.2.Sampel	49
3.3.Sumber dan Jenis Data	49
3.4 Metode Pengumpulan Data	50
3.5.Teknik Analisis	51
3.5.1.Analisis Deskriptif.....	52
3.5.2.Statistik Deskriptif.....	52
3.5.3.Analisis Model.....	52
3.5.3.1.Pengukuran <i>Outer Model</i>	53
3.5.3.2.Pengukuran <i>Inner Model</i>	55
3.5.4.Uji Hipotesis	56
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 .Gambaran Umum Obyek Penelitian	57
4.2 Deskripsi Hasil Peneltian	61
4.2.1.Analisis Statistik Deskriptif.....	61
4.2.2.Deskripsi Hasil Penelitian	66
4.2.2.1. Deskripsi Variabel Pengembangan Karir (X1)	66

4.2.2.2. Deskripsi Variabel Work Life Balance (X2)	68
4.2.2.3. Deskripsi Variabel Employee Engagement (Z)	69
4.2.2.4. Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	71
4.3. Analisis Model Menggunakan PLS-SEM	72
4.3.1. Evaluasi Model Pengukuran Reflektif.....	72
4.3.2. Evaluasi Model Struktural	76
4.4 Pembahasan	80
4.4.1. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja	80
4.4.2. Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja.....	82
4.4.3. Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja	84
4.4.4. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai melalui Employee Engagement.....	85
4.4.5. Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai melalui Employee Engagement.....	87
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	89
5.2. Saran	90

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	43
Gambar 3.1 Kerangka Konseptual dan Indikator.....	53
Gambar 4.1 Output diagram jalur (<i>Inner Model</i>).....	73

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Sebaran Pelanggan Listrik Unit Jawa dan Luar Jawa	4
Tabel 1.2 Kinerja Utama PLN UID Jawa Timur	5
Tabel 1.3 Realisasi Kinerja Pegawai ULP Zona Metropolitan	6
Tabel 1.4 Peluang Promosi Pegawai ULP Zona Metropolitan	8
Tabel 1.5 Aktivitas Work Life Balance Pegawai ULP Zona Metropolitan	9
Tabel 1.6 Data Cuti Pegawai ULP Zona Metropolitan	9
Tabel 1.7 Data Kehadiran Pegawai ULP Zona Metropolitan	11
Tabel 4.1 Identitas Responden Menurut Jenis Kelamin	61
Tabel 4.2 Identitas Responden Menurut Pendidikan	62
Tabel 4.3 Identitas Responden Menurut Umur	63
Tabel 4.4 Identitas Responden Menurut Pengalaman Kerja	64
Tabel 4.5 Identitas Responden Menurut Status Pegawai	65
Tabel 4.6 Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai Pengembangan Karir	66
Tabel 4.7 Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai Work Life Balance	68
Tabel 4.8 Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai Employee Engagement	69
Tabel 4.9 Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai Kinerja Pegawai	71
Tabel 4.10 Outer Loading	74
Tabel 4.11 Uji Composite reliability dan Cronbach Alpha.....	75
Tabel 4.12 Nilai Average Variance Extracted (AVE)	75
Tabel 4.13 R Square.....	76
Tabel 4.14 Path CoefficientsT-Values, P-Values	77
Tabel 4.15 Specific Indirect EffectsT-Values, P-Values	79

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN *WORK LIFE BALANCE*
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
PADA PLN UNIT LAYANAN PELANGGAN (ULP) ZONA METROPOLIS**

**Denny Ariefinardi
23061020029**

ABSTRAK

Transformasi PLN 2.0 menuntut kinerja pegawai yang optimal, termasuk di PLN UID Jawa Timur dengan basis pelanggan terbesar kedua. Kinerja pegawai di ULP metropolitan (Surabaya, Gresik, Sidoarjo, Mojokerto) sangat penting bagi keberhasilan unit. Hasil survei menunjukkan perlunya peningkatan dalam pengembangan karir dan work life balance. Studi ini mengkaji pengaruh pengembangan karir dan work life balance terhadap kinerja pegawai, dengan keterikatan pegawai sebagai variabel mediasi, dengan berfokus pada pengaruh langsung maupun tidak langsung.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh staf PLN Unit Layanan Pelanggan zona metropolitan, berjumlah 74 orang. Penelitian ini menggunakan metode sensus, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Teknik analisis data menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Employee Engagement juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, serta terbukti menjadi mediator yang memperkuat pengaruh kedua faktor tersebut. Artinya, keterikatan pegawai berperan penting dalam meningkatkan pengaruh pengembangan karir dan work life balance terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: Pengembangan Karir, *Work Life Balance*, *Employee Engagement*, Kinerja Pegawai

**THE INFLUENCE OF CAREER DEVELOPMENT AND WORK-LIFE
BALANCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH EMPLOYEE
ENGAGEMENT AT PLN CUSTOMER SERVICE UNIT (ULP) METROPOLIS
ZONE**

**Denny Ariefinardi
23061020029**

ABSTRACT

PLN 2.0 transformation demands optimal employee performance, including at PLN UID East Java with the second-largest customer base. Employee performance in the metropolitan ULPs (Surabaya, Gresik, Sidoarjo, Mojokerto) is crucial to unit success. Survey findings highlight the need for improvement in career development and work-life balance. This study examines the effects of Career Development and Work-Life Balance on Employee Performance, with Employee Engagement as a mediating variable, focusing on both direct and indirect influences.

The population in this study consists of all staff members at the PLN Customer Service Units in the metropolis zone, totaling 74 employees. The research uses a census method, where all members of the population are used as the sample. Data analysis is conducted using the Partial Least Squares (PLS) approach with the help of SmartPLS 4.0 software.

The results of the study indicate that career development and work-life balance have a positive and significant impact on employee performance. Employee engagement also has a significant impact on performance and has been shown to be a mediator, strengthening the influence of both factors. This means that employee engagement plays a significant role in enhancing the influence of career development and work-life balance on employee performance.

Keywords: Career Development, Work-Life Balance, Employee Engagement, Employee Performance