

**DAMPAK *BEBAN KERJA* DAN *STRES KERJA* TERHADAP *KINERJA KARYAWAN*  
GEN Z DI INDUSTRI GARMEN DI KABUPATEN DEMAK: PERAN *LINGKUNGAN*  
*KERJA* SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

**Skripsi**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Mencapai Derajat Sarjanah S1**

**Program Studi Manajemen dan Bisnis**



**Disusun Oleh :**

**Fadilla Novitasari**

**NIM : 40302200108**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEMARANG**

**2026**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**SKRIPSI**

**DAMPAK *BEBAN KERJA* DAN *STRES KERJA* TERHADAP *KINERJA KARYAWAN*  
GEN Z DI INDUSTRI GARMEN DI KABUPATEN DEMAK: PERAN *LINGKUNGAN*  
*KERJA* SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

Disusun Oleh :

Fadilla Novitasari

NIM : 30402200108

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan sidang penelitian ujian proposal skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 28 Januari 2026

Pembimbing,



**Dr. Tri Wikaningrum, SE, M.Si**  
**NIK. 210499047**

## HALAMAN PERSETUJUAN

### **DAMPAK *BEBAN KERJA* DAN *STRES KERJA* TERHADAP *KINERJA* KARYAWAN GEN Z DI INDUSTRI GARMEN DI KABUPATEN DEMA: PERAN *LINGKUNGAN KERJA* SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

Disusun Oleh :

**Fadilla Novitasari**  
NIM.30402200108

Pada tanggal, 28 Januari 2026

**Susunan Dewan Penguji**


**Pembimbing**



**Dr. Tri Wikaningrum, SE, M.Si**  
NIK. 210499047

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar  
Sarjana Manajemen

**Ketua Program Studi Manajemen**



**Dr. Lutfi Nurcholis, S.T.S.E., M.M.**  
NIK. 21041605

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Fadilla Novitasari  
NIM : 30402200108  
Program studi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “**DAMPAK BEBAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWA GEN Z DI INDUSTRI GARMEN DI KABUPATEN DEMAK: PERAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI**” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara yang tidak sesuai etika tau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam peneliti ini.

Semarang, 28 Januari 2026

Yang menyatakan,



**Fadilla Novitasari**  
**NIM.30402200108**

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: Fadilla Novitasari
NIM	: 30402200108
Program Studi	: S1 Manajemen
Fakultas	: Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan Judul :

**“DAMPAK BEBAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWA  
GEN Z DI INDUSTRI GARMEN DI KABUPATEN DEMAK: PERAN LINGKUNGAN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI”**

Dan menyutujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksekutif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pengkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti da pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya tulis ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 28 Januari 2026

Yang menyatakan,



**Fadilla Novitasari**  
**NIM.30402200108**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan anugrah serta melimpahkan rahmat dan hidayat-nya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan

judul “**DAMPAK BEBAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN GEN Z DI INDUSTRI GARMEN DI KABUPATEN DEMAK: PERAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI**”

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa banyak mendapatkan bimbingan, bantuan, dan dukungan yang bermanfaat dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa syukur penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada:

1. Allah SWT atas karunia dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi ini dengan tepat waktu
2. Dr. Tri Wikaningrum, SE, M.Si, selaku dosen pembimbing yang telah bersedia memberikan waktu serta bimbingan dalam penyelesaian skripsi.
3. Prof. Heru Sulistyono, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., M.M, selaku ketua program studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
5. Seluruh Dosen, Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UNISSULA Semarang yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang sangat bermanfaat bagi penulis.

6. Kedua orang tua tersayang, Ayah Ramito dan Ibu Nuryati. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada ayah dan ibu atas segala pengorbanan dan ketulusan yang telah diberikan. Meski tidak pernah merasakan bangku perkuliahan, ayah dan ibu selalu memberikan yang terbaik—dari doa, dukungan moral dan finansial, hingga menjadikan pendidikan anak-anak sebagai prioritas utama. Perjalanan hidup keluarga kita tidaklah mudah, namun penuh pelajaran berharga tentang arti menjadi perempuan yang kuat, mandiri, dan bertanggung jawab. Semoga hadirnya skripsi ini menjadi bukti kebanggaan bagi ayah dan ibu atas pencapaian anak perempuan pertamanya. Semoga ayah dan ibu senantiasa diberikan kesehatan, umur panjang, dan kesempatan menyaksikan keberhasilan-keberhasilan lainnya di masa depan.
7. Adik laki-laki penulis, Rayhan David Yulyansah yang selalu membuat penulis termotivasi untuk bisa terus menjadi sosok kakak yang dapat memberikan pengaruh *positif*, baik dalam bidang akademik maupun non-akademik, serta berusaha menjadi panutannya di masa yang akan datang kelak.
8. Seluruh keluarga tercinta kakek, nenek, yang selalu memberikan doa dan menyayangi penulis dengan tulus.
9. Kepada seseorang yang tak kalah penting, Candra Prastiyo sebagai *patner* sejak saat masih menempuh pendidikan di bangku SMA. Terima kasih atas dukungan, semangat, serta telah menjadi tempat keluh kesah, selalu ada dalam suka maupun duka selama proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih telah menjadi rumah yang tidak hanya berupa tanah dan bangunan. Terima kasih atas waktu, doa yang senantiasa dilangitkan, dan seluruh hal baik yang diberikan kepada penulis selama ini.

10. Kepada sahabat saya Rahayuning Tiyastuti, yang selalu hadir memberikan dukungan, semangat, dan doa dalam setiap perjalanan dari mulai awal kuliah hingga proses penyusunan skripsi ini. Kebersamaan, Motivasi, serta ketulusanmu menjadi kekuatan tersendiri bagi penulis untuk terus berjuang hingga tahap akhir
11. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu kelancaran pembuatan proposal ini baik langsung maupun tidak langsung.
12. Dan terakhir untuk penulis sendiri, Fadilla Novitasari atas segala kerja keras dan semangatnya sehingga tidak pernah menyerah dalam mengerjakan tugas akhir skripsi ini. Terima kasih kepada diri saya sendiri yang sudah kuat melewati lika liku kehidupan hingga sekarang. Terima kasih pada raga dan jiwa yang masih tetap kuat tegar dan ikhlas menjalani semuanya. Dengan adanya skripsi ini, telah berhasil membuktikan bahwa kamu bisa menyanggah gelar S.M tepat waktu dan jadi tekad untuk terus melakukan hal lebih membanggakan lainnya. Bagaimanapun kehidupan selanjutnya, Hargai, rayakan dirimu. Berbahagialah atas segala proses yang berhasil dilalui.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis mengakui banyak kekurangan. Baik dari sumber, referensi, maupun penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk menjadikan karya ini lebih baik lagi dan memberikan informasi yang bermanfaat. Akhir kata penulis ucapkan terima kasih sebesar-besarnya.

Semarang, 28 Januari 2026



**Fadilla Novitasari**  
**NIM.30402200108**

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z pada industri garmen di Kabupaten Demak, serta menguji peran lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 100 responden karyawan Generasi Z di industri garmen Kabupaten Demak. Teknik analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan bantuan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, lingkungan kerja terbukti berperan sebagai variabel moderasi yang mampu memperlemah pengaruh negatif beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat membantu karyawan Generasi Z dalam menghadapi tuntutan kerja sehingga kinerja tetap optimal. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja karyawan.

**Kata kunci:** Beban Kerja, Stres Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, Generasi Z

## ABSTRACT

*This study aims to analyze the effect of workload and work stress on the performance of Generation Z employees in the garment industry in Demak Regency, as well as to examine the role of the work environment as a moderating variable. This research employs a quantitative approach using a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to 100 Generation Z employees working in the garment industry in Demak Regency. The data were analyzed using the Partial Least Square (PLS) method with the assistance of SmartPLS 4 software. The results indicate that workload and work stress affect employee performance. In addition, the work environment is proven to act as a moderating variable that weakens the negative effects of workload and work stress on employee performance. A conducive work environment can help Generation Z employees cope with work demands and maintain optimal performance. This study is expected to contribute to the development of human resource management theory and serve as a consideration for companies in creating a supportive work environment to enhance employee performance.*

**Keywords:** *Workload, Work Stress, Work Environment, Employee Performance, Generation Z*

## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
BAB II.....	9
TINJAUAN PUSTAKA .....	9
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Beban Kerja .....	9

2.1.2 Stres Kerja.....	11
2.1.3 Lingkungan Kerja .....	13
2.1.4 Kinerja Karyawan .....	15
2.2 Kajian Penelitian Terdahulu .....	17
2.3 Pengaruh Antara Variabel dan Pengembangan hipotesis .....	20
2.3.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	20
2.3.2 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	21
2.3.3 Lingkungan Kerja Memperkuat atau Memperlemah pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	22
2.3.4 Lingkungan kerja memperkuat atau memperlemah pengaruh Stres Kerja terhadap kinerja karyawan .....	23
2.4 Kerangka Pemikiran.....	24
<b>BAB III .....</b>	<b>26</b>
<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>26</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	26
3.2 Populasi dan Sampel .....	26
3.3 Sumber dan Jenis Data.....	28
3.3.1 Data Primer .....	28
3.3.2 Data Sekuder .....	28
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	29
3.5 Variabel dan Indikator .....	30
3.5.1 variabel penelitian dan definisi operasional variabel .....	30

3.6 Teknik Analisis Data.....	31
3.6.1 Outer Model Evaluation.....	32
3.6.1.1. Uji Convergent Validity.....	32
3.6.1.2. Uji Discriminant Validity .....	32
3.6.1.3. Uji Composite Reliability .....	33
3.6.2. Inner Model Evaluation .....	33
3.6.2.1. Uji Path Coefficient .....	33
3.6.2.2. R-Square .....	34
3.6.2.3. Q-Square .....	34
3.6.2.4. <i>F-Square</i> .....	35
BAB IV .....	36
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	36
4.1 Deskripsi variabel .....	36
4.1.1 Deskripsi Responden Penelitian.....	36
4.1.2 Jenis Kelamin Responden .....	36
4.1.3 Usia Responden.....	37
4.1.4 Pendidikan Terakhir .....	38
4.2 Analisa Data.....	39
4.2.1 Analisis Deskripsi .....	39
4.2.2 Statistik Deskriptif Beban Kerja .....	40
4.2.3 Statistik Deskriptif Stres Kerja .....	41

4.2.4 Statistik Deskriptif Lingkungan Kerja .....	43
4.2.5 Statistik Deskriptif Lingkungan Kerja .....	45
4.3 Pengujian Model Sebelum Moderasi .....	47
4.3.1 Analisis Outer Moder ( <i>Measurement Model</i> ) .....	47
4.3.1.1 Uji convergent Validity .....	48
4.3.1.2 uji discriminant validity .....	49
4.3.1.3 Reability .....	50
4.3.2 Analisis Inner Model (Structural Model) .....	52
4.3.2.1 Uji R Square .....	52
4.3.2.2 Uji F-Square .....	52
4.3.3 Pengujian Hipotesis .....	53
4.4 Pengujian Model Sesudah Moderasi .....	55
4.4.1 Analisis Outer Model (Measurement Model) .....	55
4.4.1.1 Uji Convergent Validity .....	56
4.4.1.2 Uji Discriminant Validity .....	57
4.4.1.3 Reability .....	59
4.4.2 Analisis Inner Model (Structural Model) .....	60
4.4.2.1 Uji R Square .....	60
4.4.2.2 Uji F-Square .....	61
4.4.2.3 Uji Q-Square .....	61
4.4.3 Pengujian Hipotesis .....	63

5.4 Pembahasan Hasil Penelitian .....	65
5.4.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	65
5.4.2 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	67
5.4.3 Pengaruh Lingkungan Kerja sebagai moderasi hubungan antara Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	69
5.4.4 Pengaruh Lingkungan Kerja sebagai moderasi hubungan antara Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	70
<b>BAB V.....</b>	<b>72</b>
<b>KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>72</b>
5.1 Kesimpulan .....	72
5.2 Saran.....	73
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	74
5.4 Agenda Penelitian Mendatang .....	75
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>73</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>77</b>
Lampiran 1 Identitas Responden.....	77
Lampiran 3 Daftar Pertanyaan .....	78

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual .....	23
Gambar 4.1 Outer Model .....	48
Gambar 4.2 Outer Model .....	56



## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	30
Tabel 4.1 Jenis Kelamin.....	36
Tabel 4.2 Usia Responden .....	37
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir.....	38
Tabel 4.4 Kategori Nilai Mean Jawaban Responden.....	39
Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Beban Kerja .....	40
Tabel 4.6 Statistik Deskriptif Stres Kerja .....	42
Tabel 4.7 Statistik Deskriptif Lingkungan Kerja .....	44
Tabel 4.8 Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan.....	46
Tabel 4.9 outer loadings.....	48
Tabel 4.10 Cross Loading .....	49
Tabel 4.11 Nilai Average Variance Extracted (AVE) .....	50
Tabel 4.12 Nilai uji Reability.....	51
Tabel 4.13 Nilai R-Square .....	52
Tabel 4.14 Nilai F-Square.....	53
Tabel 4. 15 Hasil Path Coefficients .....	54
Tabel 4.16 Outer Loading .....	56
Tabel 4.17 Cross Loading .....	57
Tabel 4.18 Nilai Average Variance Extracted (AVE).....	59
Tabel 4.19 Nilai Uji Reability.....	59
Tabel 4.20 Nilai R-Square .....	60
Tabel 4.21 Nilai F-Square.....	61
Tabel 4.22 Nilai Q-Square .....	62
Tabel 4.23 Hasil Path Coefficients .....	63

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Identitas Responden .....	36
Lampiran 2 Petunjuk Pengisian .....	36
Lampiran 3 Daftar Pertanyaan .....	37



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam era modern yang terus berkembang, dunia kerja mengalami perubahan signifikan, terutama dalam hal tuntutan pekerjaan dan dinamika sumber daya manusia. Kinerja merujuk pada cara seseorang melakukan tugas dengan baik. Seseorang yang mempunyai komitmen tinggi terhadap tempat kerjanya akan memberikan hasil yang positif. Menariknya, individu dengan komitmen kepada organisasinya cenderung memiliki semangat bekerja. Selain itu, mereka yang berkomitmen juga lebih kreatif dalam pekerjaan mereka. Ketika kinerja suatu organisasi atau lembaga bergantung pada kapasitas SDM dalam memenuhi tugasnya seperti halnya pada kemajuan teknologi, SDM menjadi isu penting. (Pramaisela & Wahyuati, 2022)

Untuk mengimbangi pasar global dan kompleksitas dunia industri yang terus meningkat, perusahaan harus meningkatkan kualitas dan produktivitas karyawan. Mayoritas pekerja di Demak adalah anggota Generasi Z, dan mereka sangat rentan terhadap tingkat stres yang tinggi dan kurangnya otonomi yang mereka alami di pabrik-pabrik tertentu. Kesulitan baru telah muncul sebagai akibat dari evolusi tempat kerja modern, terutama untuk generasi muda seperti Generasi Z. Masuknya anggota Generasi Z (Gen Z) ke dalam angkatan kerja menyebabkan pergeseran yang nyata di banyak industri, termasuk pemerintahan. Mereka yang lahir pada tahun 1997–2012 dikenal sebagai Gen Z, dan mereka membawa banyak ide dan perspektif segar ke tempat kerja, serta keinginan untuk lingkungan kerja yang lebih akomodatif dan akomodatif. Generasi Z melakukan pekerjaan yang diberikan kepada mereka dengan cara yang unik. Ketahanan mental gen z biasanya kurang kuat. Mereka dibesarkan dalam lingkungan yang serba instan. Sebenarnya, mereka

belum berada dalam posisi yang stabil di pekerjaan mereka. Oleh karena itu, mereka masih sangat bergantung pada orang tua (Hysa et al., 2021).

Kinerja karyawan adalah agregat dari hasil yang dihasilkan oleh mereka selama periode waktu tertentu dalam pekerjaan mereka. Baik jumlah maupun kualitas pekerjaan mereka ditunjukkan olehnya. Sejumlah faktor internal dan eksternal, seperti beban kerja, tingkat stres di tempat kerja, dan faktor lingkungan, memengaruhi kinerja ini. Ketika orang kelelahan secara mental dan fisik karena bekerja terlalu banyak, mereka kurang mampu menyelesaikan sesuatu dengan cepat. Di sisi lain, fokus dan motivasi dapat terpengaruh ketika bekerja berjam-jam dan menghadapi stres di tempat kerja (dari hal-hal seperti tenggat waktu yang membayangi, prioritas yang bersaing, atau deskripsi pekerjaan yang tidak jelas). Aspek psikologis (hubungan interpersonal, budaya organisasi) dan fisik (pencahayaan, kebisingan, suhu) di tempat kerja sangat memengaruhi kualitas hidup pekerja dan kemampuan mereka untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. (Achmad et al., 2021).

Beban kerja yang tinggi dan tingkat stres yang tinggi hanyalah dua dari sekian banyak kesulitan yang dihadapi Generasi Z di tempat kerja, terlepas dari optimisme dan harapan mereka. Akibat tujuan perusahaan, tenggat waktu yang ketat, dan tuntutan atasan yang tak terduga atau berubah-ubah, tekanan untuk sukses seringkali lebih besar di tempat kerja. Tanggung jawab pekerjaan yang membebani merupakan sumber utama stres. Namun, hasil akhir setiap tugas bergantung pada tingkat keakraban seseorang dengannya (Idayanti dkk., 2020).

Ada dua bagian utama di setiap tempat kerja: lingkungan fisik dan lingkungan non-fisik. Laboratorium, beserta pencahayaan, ventilasi, desain sanitasi, dan tata letak

ruangannya, merupakan lingkungan fisik. Di saat yang sama, hal-hal seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, sistem komunikasi internal, dan hubungan interpersonal membentuk apa yang dikenal sebagai lingkungan non-fisik. Keduanya berkaitan dengan kenyamanan dan moral tempat kerja (Hendratmoko & Mutiarawati, 2024).

Di berbagai jenis bisnis, kualitas tempat kerja memiliki dampak signifikan terhadap produktivitas dan kebahagiaan pekerja. Namun, tidak semua pabrik menyediakan lingkungan terbaik bagi karyawan. Jam kerja yang berlebihan, fasilitas yang buruk, dan tekanan kerja yang tinggi merupakan beberapa alasan mengapa banyak orang merasa kondisi kerja mereka tidak memadai. Pekerja dipengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung oleh lingkungan kerja fisik dan kondisi di sekitarnya, menurut Sedarmayanti (2011). Beban kerja dan Stres di tempat kerja yang konstan dapat membuat mereka ingin keluar. Kepuasan dan tingkat retensi Generasi Z dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang tidak menguntungkan, yang mencakup hal-hal seperti kurangnya kemungkinan untuk kemajuan karier, komunikasi organisasi yang membingungkan, atau kurangnya dukungan dari atasan atau rekan kerja (Windayanti, 2024)

Dalam hal tingkat keterlibatan karyawan dengan pekerjaan mereka, stres di tempat kerja merupakan faktor utama bagi perusahaan. Jika sebuah bisnis ingin menghasilkan uang, ia harus berkinerja baik. Di sisi lain, organisasi mungkin menderita akibat kinerja yang buruk. Korelasi antara stres kerja, kinerja, dan beban kerja dapat dikurangi dengan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Kurangi dampak negatif stres dan tingkatkan antusiasme serta produktivitas karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang suportif.

Sebagian besar penelitian sebelumnya mengabaikan efek penyangga tempat kerja terhadap hubungan antara stres kerja, kinerja, dan beban kerja, alih-alih berfokus pada dampak langsung tempat kerja terhadap kinerja.

Dampak beban kerja terhadap kinerja karyawan telah ditunjukkan dalam penelitian sebelumnya, mengisi kesenjangan pengetahuan dalam literatur saat ini. Beban kerja yang berlebihan telah ditemukan berdampak negatif terhadap kinerja dalam berbagai penelitian. Kesehatan karyawan dapat terpengaruh secara negatif oleh pekerjaan mereka, baik secara langsung maupun seiring waktu. Istilah "beban kerja" menggambarkan jenis pekerjaan yang perlu dilakukan setiap hari. Saat menentukan seberapa banyak pekerjaan yang dapat dilakukan seorang karyawan, penting untuk mempertimbangkan kapasitas mental dan fisik mereka, selain kapasitas individu mereka dalam menangani tugas tersebut. Karyawan akan merasakan tekanan mental dan fisik akibat tugas yang terlalu sulit.

Menurut (Kurniawan, Soni Al Rizki, 2022) Hasil penelitiannya menyatakan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain (Rindorindo, J., Rini, E. S., & Abubakar, 2019) telah menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Risamasu, 2018) menyatakan bahwa beban kerja mempengaruhi kinerja, dimana beban kerja tinggi maka akan menimbulkan kesalahan yang dapat muncul akibat adanya ketidakmampuan karyawan mengatasi tuntutan dalam bekerja. Namun penelitian yang dilakukan oleh (Andini, T., Pranoto, D. B., & Sihombing, 2025) menyatakan bahwa beban kerja dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ketika dikelola dengan baik. Karena perbedaan ini, baik lingkungan organisasi maupun

karakteristik individu memiliki dampak yang signifikan terhadap hubungan antara beban kerja dan kinerja. Akibatnya, masih kurangnya penelitian yang berfokus pada dinamika antar pekerja Gen Z di sektor fesyen, khususnya di Kabupaten Demak. Kami mempertimbangkan fungsi mediasi dari lingkungan kerja. Oleh karena itu, penelitian ini penting karena menjawab kekosongan pengetahuan dalam literatur dan menambah pemahaman kita tentang cara mengelola beban kerja pekerja muda secara efektif di industri manufaktur.

Oleh karena itu, khususnya di sektor industri, faktor lingkungan di tempat kerja memainkan peran krusial dalam menciptakan kondisi yang mendorong kinerja dan produktivitas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengatasi kesenjangan pengetahuan ini dengan mengkaji hubungan antara kinerja pekerja Generasi Z dengan stres dan beban kerja di sektor manufaktur, dengan fokus pada peran mediasi lingkungan kerja. Manajemen sumber daya manusia yang mencakup lintas generasi dapat memperoleh manfaat, baik secara teoretis maupun praktis, dari penelitian ini.

Penelitian ini berfokus pada sejumlah pabrik garmen untuk penelitian ini. Penelitian di Kabupaten Demak berfokus pada industri pakaian jadi secara keseluruhan. Dengan melibatkan seluruh pabrik garmen di wilayah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara lebih baik bagaimana beban kerja dan stres yang berat memengaruhi kinerja karyawan Generasi Z di industri garmen Kabupaten Demak. Penelitian ini juga akan mengkaji bagaimana lingkungan memodifikasi pengaruh ini. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji dampak stres dan beban kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z di industri garmen Kabupaten Demak, serta peran lingkungan kerja dalam hubungan ini, berdasarkan uraian di atas. Dalam upaya membantu bisnis

menciptakan tempat kerja yang lebih sehat dan produktif, studi ini bertujuan untuk menyediakan sebuah model. Tujuan utama studi ini adalah untuk memberikan gambaran tentang bagaimana para pemimpin bisnis dapat mengelola pekerjaan Generasi Z dengan lebih baik.

## 1.2 Rumusan Masalah

Penelitian mengenai dampak stres dan kelelahan terhadap kinerja, serta fungsi mediasi di tempat kerja, merupakan tujuan utama bidang ini. Permasalahan tersebut selanjutnya dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Gen Z di industry garmen?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Gen Z di industry garmen?
3. Bagaimana peran lingkungan kerja dalam memoderasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan Gen Z di industry garmen?
4. Bagaimana peran lingkungan kerja dalam memoderasi pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan Gen Z di industry garmen?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui sejauh mana beban kerja yang diterima oleh karyawan Gen Z di industrei garmen dapat mempengaruhi kinerja mereka.

1. Menganalisis pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan Gen Z di industry garmen

2. Untuk Mengkaji peran lingkungan kerja dalam memoderasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan Gen Z di industry garmen
3. Untuk menganalisis peran lingkungan kerja dalam memoderasi pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan Gen Z di industry garmen

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai kalangan. Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian adalah :

1. Manfaat Teoristik

Dengan lingkungan kerja sebagai mediator, studi ini bertujuan untuk menambah wawasan di bidang manajemen sumber daya manusia dengan menyelidiki dampak beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z. Selain itu, temuan studi ini dapat berkontribusi pada pengembangan wawasan tentang perilaku organisasi dan strategi kesuksesan generasi milenial di pasar kerja yang kompetitif saat ini.

2. Manfaat Praktis

- a. Perusahaan di industri garmen dapat menggunakan temuan studi ini untuk mengedukasi karyawan mereka, terutama Generasi Z, tentang pentingnya lingkungan kerja yang positif dalam meningkatkan produktivitas dan mengurangi stres kerja.
- b. Manajer sumber daya manusia dapat menggunakan temuan studi ini untuk menginspirasi budaya produktivitas dan menyusun kebijakan serta program yang lebih spesifik untuk mengatasi masalah seperti beban kerja dan stres.

- c. Karyawan dapat menggunakan temuan studi ini untuk mengadvokasi praktik manajemen stres yang lebih baik di tempat kerja dan cara-cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk mendukung upaya mereka beradaptasi dan tetap produktif.
- d. Peneliti di masa mendatang dapat menggunakan temuan studi ini untuk menginformasikan penelitian mereka sendiri tentang Generasi Z di tempat kerja dan penelitian lain yang menggunakan metodologi yang sebanding atau bertujuan untuk mencapai tujuan serupa.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Beban Kerja**

Beban kerja seseorang adalah jumlah tugas dan pekerjaan yang perlu diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Kamus mendefinisikan seberapa banyak pekerjaan yang harus dilakukan seseorang sebagai kapasitas pemecahan masalah, yang menentukan seberapa baik mereka dapat melaksanakan tugas dan seberapa banyak yang dapat mereka hasilkan. Beban kerja mental dan fisik seseorang terdiri dari semua hal yang harus mereka lakukan dalam jangka waktu tertentu, yang masing-masing membutuhkan tingkat konsentrasi dan kreativitas yang berbeda. Beban kerja pekerja ditentukan oleh tujuan perusahaan dan tugas yang harus mereka selesaikan untuk mencapai tujuan tersebut. Menurut (Dhini Rama Dhania, 2010). Kesejahteraan mental dan fisik seseorang dapat terpengaruh secara negatif oleh pekerjaan yang penuh tekanan atau terlalu menuntut.

Menurut (Munandar, 2008) beban kerja didefinisikan sebagai kuantitas tugas atau pekerjaan yang perlu diselesaikan dalam batas waktu tertentu. Beban kerja ini berisi informasi rinci tentang pekerjaan, seperti tugas-tugas spesifik yang memiliki tenggat waktu. Menurut (Schultz, Duane P. and Schultz, 2006) yang mengutip Schultz, Duane P., dan Schultz (2006), karyawan tersebut tidak dapat menyelesaikan tugas karena kesulitannya atau beban kerjanya melebihi waktu yang tersedia.

Berdasarkan penjelasan diatas, disimpulkan bahwa kesehatan fisik dan mental seseorang dapat terganggu ketika beban kerja mereka jumlah tugas dan pekerjaan yang perlu diselesaikan dalam jangka waktu tertentu terlalu besar.

Beban kerja didefinisikan oleh Irvianti dan Verina (2015) sebagai jumlah tanggung jawab karyawan dan ditentukan oleh rasio volume kerja terhadap jam kerja. Ada dua skala yang mereka buat. Satu skala mengukur faktor eksternal seperti penugasan, kompleksitas, waktu kerja dan istirahat, serta lingkungan kerja. Skala lainnya mengukur faktor internal seperti motivasi, keinginan, kehadiran, dan kepuasan. Target produksi harian, tugas yang berulang, masalah kualitas, dan tenggat waktu yang pendek merupakan beban kerja yang umum di industri garmen. Kegagalan dalam mengelola hal ini secara memadai dapat mengakibatkan kelelahan mental dan fisik.

Indikator Beban Kerja Menurut (Ali, H., Sastrodiharjo, I., Saputra, F., & Raya, 2022) diantaranya adalah :

1. Target yang harus Dicapai

Sejumlah pekerjaan tertentu harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu untuk mencapai tujuan tertentu.

2. Kebosanan

sifat pekerjaan yang monoton dan berulang setiap hari, seperti menjahit bagian yang sama dari pakaian dalam waktu lama.

3. Standar pekerjaan

Cara umum untuk mengekspresikan indikator ini meliputi jumlah unit, total waktu kerja, dan kualitas output. Proses produksi harus efisien dan mencapai tujuan perusahaan, itulah sebabnya aturan-aturan ini diberlakukan.

#### 4. Kondisi pekerjaan

Istilah "kondisi kerja" mengacu pada bagaimana pekerja memandang tugas mereka dan aspek fisik tempat kerja mereka.

### 2.1.2 Stres Kerja

Beban mental dan fisik yang dialami karyawan ketika pekerjaan mereka menuntut lebih dari yang dapat mereka tangani dikenal sebagai stres kerja. Menurut (Potale & Uhing, 2001), stres muncul ketika seseorang kesulitan memenuhi kebutuhan dan harapan orang lain. Ambiguitas peran terjadi ketika pekerja tidak jelas tentang apa yang menjadi tanggung jawab mereka atau ketika mereka tidak tahu apa yang diharapkan dari pekerjaan mereka.

Orang mengalami tekanan emosional di tempat kerja sebagai akibat dari stres kerja ketika mereka menghadapi tuntutan dan peluang di tempat kerja, tetapi mereka percaya hasilnya tidak pasti dan kurang berarti. Menurut Robbins dan Timothy (2012).

Pada tahun 1992, Kahn dan Byosiere Menurut Kahn dan Byosiere, stres kerja terjadi ketika seseorang khawatir bahwa mereka tidak akan mampu memenuhi tuntutan pekerjaan mereka. Mereka memahami bahwa pandangan seseorang terhadap lingkungan kerja dan faktor eksternal lainnya berkontribusi terhadap stres

kerja. Stres kerja, menurut definisi sebelumnya, adalah tekanan emosional dan fisiologis yang dialami individu akibat kurangnya pelatihan, perlengkapan yang tidak memadai, atau beban kerja yang berlebihan. Pertama, faktor-faktor yang berkaitan dengan organisasi merupakan salah satu dari sekian banyak faktor di tempat kerja yang dapat berkontribusi terhadap stres (Robbins, 2008).

Beban kerja yang terlalu tinggi, tugas yang tidak didefinisikan dengan jelas, konflik antarperan, kepemimpinan yang tidak efektif, masalah komunikasi, dan terlalu banyak perubahan kebijakan merupakan faktor-faktor yang berkontribusi terhadap stres kerja dalam organisasi. (2) Faktor-faktor lingkungan sekitar, seperti ketidaknyamanan fisik yang disebabkan oleh faktor-faktor seperti suhu, kebisingan, pencahayaan, ventilasi, dan kurangnya furnitur atau ruang yang ergonomis. Stres di tempat kerja juga dapat disebabkan oleh iklim sosial yang kurang kooperatif. (3) Karakteristik individu, seperti sifat karakter, kesejahteraan psikologis dan fisiologis, kecemasan, keterampilan manajemen stres, serta pendekatan reaktif dan proaktif terhadap stres dan tuntutan yang berkaitan dengan pekerjaan. Sumber kecemasan lain saat mengerjakan proyek adalah kurangnya pengetahuan atau keahlian.

Indikator Stres Kerja menurut (Damayanti, R., & Subagja, 2023) diantaranya adalah

1. kekhawatiran

Stres, masalah produksi, atau rasa takut ditegur atasan, semuanya dapat berkontribusi pada gangguan kesehatan mental yang dikenal sebagai kecemasan. Karyawan mengalami kecemasan ini ketika mereka

yakin tidak akan mampu memenuhi harapan dalam waktu atau kualitas yang ditentukan.

## 2. gelisah

Kondisi seperti kecemasan dapat berkembang akibat paparan situasi stres yang berkepanjangan atau beban kerja yang berlebihan. Kesalahan lebih mungkin terjadi saat seseorang merasa cemas.

## 3. Tekanan Beban

kerja yang berlebihan, seperti memenuhi tenggat waktu yang ketat, bekerja di bawah pengawasan ketat, atau lembur, dapat menyebabkan stres dan kelelahan. Kelelahan dan inefisiensi merupakan efek samping dari bekerja terlalu keras.

## 4. Frustrasi

Ketika pekerja merasa bahwa upaya mereka tidak dihargai atau terhambat oleh faktor eksternal, seperti mesin yang rusak atau sistem yang tidak adil, mereka cenderung mengalami frustrasi.

### 2.1.3 Lingkungan Kerja

Motivasi, kenyamanan, dan kinerja karyawan dipengaruhi oleh tempat kerja. Peralatan, perlengkapan, material, lokasi, metode kerja, dan organisasi—baik individu maupun kelompok merupakan bagian dari lingkungan seseorang, menurut Sedarmayanti (2017: 25). Menurut Kasmir (2016: 77), istilah "lingkungan kerja" mengacu pada fitur fisik dan infrastruktur yang mengelilingi tempat kerja. Semua faktor ini, termasuk interaksinya, dapat dipertimbangkan, seperti tata letak, fasilitas, dan infrastruktur.

Menurut Pandi Afandi (2016), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja tugas di tempat kerja meliputi hal-hal seperti suhu, kelembapan, pencahayaan, kebisingan, kebersihan, dan fasilitas. Menurut Sedarmayanti (2011), tempat kerja yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan moral, menumbuhkan kreativitas, dan menginspirasi pekerja untuk bekerja lebih giat.

Semua hal yang ditemui pekerja di tempat kerja dan bagaimana hal tersebut memengaruhi produktivitas mereka secara kolektif dikenal sebagai lingkungan tempat kerja. Oleh karena itu, memastikan pekerja tidak berada di bawah tekanan adalah langkah pertama untuk meningkatkan produktivitas mereka.

Tempat kerja yang menyenangkan dan mendukung merupakan kunci keberhasilan dalam hal ini (Manihuruk & Tirtayasa, 2020). Elemen fisik, seperti gedung dan ruang itu sendiri, dan elemen non-fisik, seperti hubungan interpersonal, keduanya merupakan bagian dari lingkungan kerja dan memengaruhi kenyamanan, motivasi, dan kinerja karyawan. Antusiasme dan hasil kerja dapat ditingkatkan dengan menciptakan lingkungan yang mendukung keduanya.

Pencahayaan, suhu, kelembapan, sirkulasi udara, dan kebisingan adalah beberapa faktor lingkungan kerja fisik yang menurut para ahli memengaruhinya. Factor lingkungan kerja adalah hal-hal di luar tempat kerja fisik yang berdampak pada moral dan produktivitas. Pertimbangan ini berpusat pada hubungan antar rekan kerja, baik atasan dan bawahan, atau sekadar rekan kerja biasa Sedarmayanti (2013); Hamid & Hassan (2015); Samson Waiganjo, & Nitisemito (2008)

Indikator - indikator lingkungan kerja menurut (Santoso, B., and Yang, 2020) adalah

1. Suasana kerja:

Istilah ini menggambarkan iklim emosional dan sosial suatu perusahaan, termasuk faktor-faktor seperti bagaimana karyawan merasa tentang keselamatan pribadi mereka dan kurangnya stres yang tidak semestinya.

2. Sirkulasi udara

Menunjukkan seberapa baik sirkulasi udara di dalam ruangan dan seberapa baik kualitasnya.

3. Hubungan dengan rekan kerja:

Bila hubungan kerja terjalin baik, karyawan akan betah bekerja di perusahaan tersebut;

4. Tersedianya fasilitas kerja:

Memiliki kondisi kerja yang kondusif, termasuk kantor yang modern dan berperabotan memadai. Meskipun mungkin tidak canggih, fasilitas ini penting bagi proses tersebut

#### **2.1.4 Kinerja Karyawan**

Kinerja seseorang ditentukan oleh upaya mereka untuk mencapai hasil dengan menggunakan kemampuan, pengalaman, dan konsistensi mereka (Gomes, 2003). Menurut Mangkunegara (2005: 9), kinerja didefinisikan sebagai kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dicapai karyawan ketika mereka melaksanakan tanggung jawab pekerjaan mereka.

Perusahaan tidak dapat berhasil dalam usaha mereka tanpa karyawan yang berkinerja tinggi (Rivai, A., Suharto, & Ali, 2017). Kinerja seorang karyawan adalah sejauh mana pekerjaan mereka memenuhi standar pekerjaan mereka baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Menurut Yandi dan Setyo Widodo (2022).

Kinerja, menurut berbagai sumber, adalah jumlah upaya karyawan dalam kaitannya dengan keterampilan, pengetahuan, dan tugas mereka; kinerja ditunjukkan sebagai kuantitas dan kualitas pekerjaan yang mereka hasilkan saat bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Indikator-indikator Kinerja Karyawan menurut (Damayanti, R.; Subagja, 2023) adalah

1. Kerja sama

Kemampuan untuk bekerja sama dengan baik dengan orang lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, baik di dalam maupun di luar hierarki pengawasan langsung. Dalam tim produksi, kolaborasi yang produktif meningkatkan efisiensi, mengurangi konflik, dan menyelesaikan tugas.

2. Kualitas Kerja

Tingkat ketelitian dan kerapian hasil karyawan dalam memproduksi barang. Semakin sedikit kesalahan atau cacat produk, semakin tinggi kualitas kerja yang menunjukkan kualitas kerja yang baik.

3. Kuantitas Kerja

Tingkatan ketelitian dan kerapian hasil kerja karyawan dalam memproduksi barang. Semakin sedikit kesalahan atau kecacatan

produk, semakin tinggi kualitas kerja yang menunjukkan kinerja yang baik.

#### 4. Tanggung Jawab

Sejauh mana karyawan mampu menjalankan tugasnya dengan penuh kesadaran, konsisten, dan dapat diandalkan tanpa harus selalu diawasi. Karyawan yang bertanggung jawab akan menjaga standar dan hasil produksi.

#### 5. Inisiatif

Kemampuan karyawan untuk mengambil tindakan atau memberikan solusi tanpa menunggu perintah. Inisiatif penting dalam menghadapi masalah teknis produksi dan menciptakan efisiensi kerja.

## 2.2 Kajian Penelitian Terdahulu

Peneliti terdahulu terkait dengan dampak beban kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja menjadi moderasi telah banyak dilakukan sebagai peneliti baik dalam skala besar maupun dalam skala kecil. Hasil dari peneliti terdahulu tersebut menjadi dasar teoritis untuk memperkuat referensi variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Penelitian oleh (Leonardo Hendy Lukito & Ida Martini Alriani, 2018) berjudul “Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. SINARMAS DISTRIBUSI NUSANTARA SEMARANG” Menyatakan bahwa beban kerja dan stres kerja berdampak negatif pada kinerja karyawan, sementara lingkungan kerja secara positif mempengaruhinya. Artinya semakin tinggi beban dan stres kerja, maka kinerja karyawan cenderung menurun. Sebaliknya, lingkungan kerja berpengaruh

positif signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin baik kondisi lingkungan kerja maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Dengan demikian, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dapat menjadi salah satu strategi dalam meningkatkan produktivitas karyawan meskipun menghadapi beban kerja dan stres tertentu. penelitian oleh (Gardapati & Irbayuni, 2023) dalam jurnal berjudul “Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Wiharta Karya Agung Gresik”. Menurut studi ini, kinerja karyawan dapat dipengaruhi secara positif oleh lingkungan kerja yang suportif, tetapi secara negatif oleh beban kerja yang berat. Temuan ini menekankan pentingnya lingkungan kerja yang suportif dan beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan.

Kemudian penelitian lain (Saraswati & Indiyati, 2022) yang berjudul “The Influence of Non-Physical Work Environment and Work Stress on Job Performance of Gen Z in Indonesia”. Responden dalam studi ini adalah Generasi Z yang bekerja di sektor teknologi di Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja meningkat secara signifikan di lingkungan kerja non-fisiologis dan menurun secara signifikan di lingkungan kerja yang penuh tekanan. Untuk meningkatkan produktivitas di tempat kerja masa kini, studi ini menekankan pentingnya menciptakan suasana kerja sosial yang tenang dan memperhatikan masalah psikologis karyawan.

Selanjutnya penelitian (Wahyudi, 2022) berjudul “Work Environment and Work Stress on Employee Performance in Dalton Hotel Makassar” Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Meskipun stres kerja umumnya dianggap berdampak

negatif, dalam konteks penelitian ini, stres yang dialami karyawan mampu mendorong peningkatan performa, karena dianggap sebagai tantangan yang dapat diatasi. Secara simultan, kedua variabel lingkungan kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Dalton, Makassar. Penelitian ini menunjukkan bahwa dalam kondisi tertentu, tekanan kerja dapat menjadi motivator yang positif jika dikelola dengan baik.

Penelitian (Hendratmoko & Mutiarawati, 2024) berjudul “Dampak Signifikan Lingkungan Tempat Kerja terhadap Kinerja Generasi Z di Indonesia” meneliti peran lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan generasi Z. Peneliti menggunakan SmartPLS 4.0 untuk mensurvei 100 pekerja dan menemukan bahwa, dari semua faktor yang memengaruhi produktivitas pekerja Gen Z, hanya lingkungan kerja yang memiliki dampak positif dan signifikan secara statistik. Terdapat dampak negatif, meskipun tidak ada hubungan yang signifikan secara statistik antara volume kerja dan stres di tempat kerja. Generasi muda mengutamakan kenyamanan dan fleksibilitas tempat kerja, dan penelitian telah menunjukkan bahwa hal ini berkorelasi dengan tingkat motivasi dan antusiasme yang lebih tinggi dalam bekerja. Perusahaan harus mempertimbangkan ciri khas Gen Z saat merancang lingkungan yang mendorong kinerja puncak, menurut penelitian ini.

Beban kerja, lingkungan kerja, dan stres kerja merupakan penyebab umum penurunan kinerja karyawan, menurut penelitian sebelumnya. Namun, dampak dari faktor-faktor ini tidak selalu konsisten. Terlepas dari kenyataan bahwa stres dapat memiliki efek positif pada kinerja dalam beberapa konteks, penelitian telah menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja dan pekerjaan yang penuh tekanan

umumnya memiliki efek negatif pada kinerja. Penelitian ini menemukan bahwa faktor-faktor tempat kerja memiliki efek yang dapat diabaikan terhadap produktivitas. Temuan-temuan yang kontradiktif ini menunjukkan pentingnya pilihan metodologi, faktor organisasi, dan karakteristik karyawan dalam menentukan bobot relatif variabel-variabel ini. Oleh karena itu, untuk mengisi kesenjangan pengetahuan dan mengatasi inkonsistensi, diperlukan penelitian lebih lanjut yang lebih mendalam.

## **2.3 Pengaruh Antara Variabel dan Pengembangan hipotesis**

(Sugiyono, 2017) Hipotesis adalah suatu dugaan atau pernyataan sementara yang disusun oleh peneliti sebagai jawaban awal terhadap permasalahan penelitian yang masih memerlukan pembuktian melalui data yang dikumpulkan. Dalam konteks statistik, hipotesis diartikan sebagai pernyataan mengenai karakteristik atau kondisi populasi, yang kebenarannya diuji berdasarkan data sampel yang dikumpulkan dalam proses penelitian. Berdasarkan hasil kajian literature dan kerangka teori yang telah disusun, maka hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

### **2.3.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut (Munandar, 2014) Beban Kerja adalah tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan untuk diselesaikan dalam jangka waktu tertentu dengan memanfaatkan keterampilan dan potensi yang dimiliki karyawan.

Menurut (Lisnayetti, 2006), adanya keterkaitan hubungan antara Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebagai berikut : “Beban kerja tinggi akan menyebabkan kurangnya kinerja”. Dimana dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima seorang karyawan akan mempengaruhi kinerja dari karyawan.

Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh (Ahmad, S.; Tewel, B.; Taroreh, 2019) yang berjudul Pengaruh Stres Kerja, beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (studi kasus pada PT. Fif Group Manado) dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa secara parsial beban kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Fif Group Manado.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Hanafi, A., & Zulkifli, 2019) yang berjudul “Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota” adanya pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja karyawan. Namun dalam hal ini pengaruhnya sangat kecil dan berpengaruh negatif.

Dari pemaparan uraian tersebut maka diperoleh hipotesis sebagai berikut:

**H1 : Diduga Beban Kerja Berpengaruh Negatif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan**

### **2.3.2 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut (Hariana, 2021) Stres Kerja adalah kondisi ketegangan yang menciptakan ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi karyawan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh (Qoyyimah et al., 2019) yang berjudul “Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. INKAMulti Solusi Madiun” menyatakan stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian yang

dilakukan oleh (Barokah, 2019) yang berjudul “Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan: Stress Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja (Literature Review SDM)” menyatakan Stress kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena ketika karyawan stres di tempat kerja, mereka kehilangan semangat dan mereka bosan bekerja.

Dari pemaparan uraian tersebut maka diperoleh hipotesis sebagai berikut:

**H2 : Stress Kerja Berpengaruh Negatif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan**

### **2.3.3 Lingkungan Kerja Memperkuat atau Memperlemah pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Pada penelitian yang dilakukan oleh (Ugwu & Onyishi, 2020) yang berjudul “The effect of planned breaks on worker productivity and the moderate role of workload in a manufacturing environment” Hasilnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang sesuai, terutama kecocokan antara karyawan dan pekerjaannya, dapat memperkuat kinerja dan memperlemah pengaruh negatif dari beban kerja yang tinggi. Sebaliknya, kecocokan antara karyawan dan organisasinya tidak memberikan pengaruh yang signifikan. Jadi, lingkungan kerja yang cocok sangat berperan dalam menjaga kinerja meskipun dalam tekanan kerja yang tinggi. Pada penelitian (Andriani & Disman, 2023) Peneliti ini menyatakan bahwa beban kerja yang berlebih memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, karena dapat menimbulkan stress kerja yang tinggi. Namun, lingkungan kerja yang kondusif terbukti dapat memperlemah pengaruh negatif tersebut, sehingga kinerja karyawan

tetap bisa terjaga. Dengan kata lain, lingkungan kerja berperan sebagai moderator yang memperkuat dampak positif dan memperlemah dampak negatif dari beban kerja terhadap kinerja.

Dari pemaparan uraian tersebut maka diperoleh hipotesis sebagai berikut:

**H3 : pengaruh beban kerja yang tinggi akan menurunkan kinerja karyawan pada lingkungan kerja yang kurang kondusif.**

#### **2.3.4 Lingkungan kerja memperkuat atau memperlemah pengaruh Stres Kerja terhadap kinerja karyawan**

Pada penelitian yang dilakukan oleh (Meutia & Narpati, 2023) yang berjudul “Work stress has an impact on employee performance with work environment ariables as moderation” Penelitian ini menyimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Namun, lingkungan kerja yang kondusif dapat memperlemah pengaruh negatif tersebut dan sekaligus memperkuat kinerja karyawan. Artinya, lingkungan kerja berperan penting sebagai moderator dalam hubungan antara stres kerja dan kinerja.

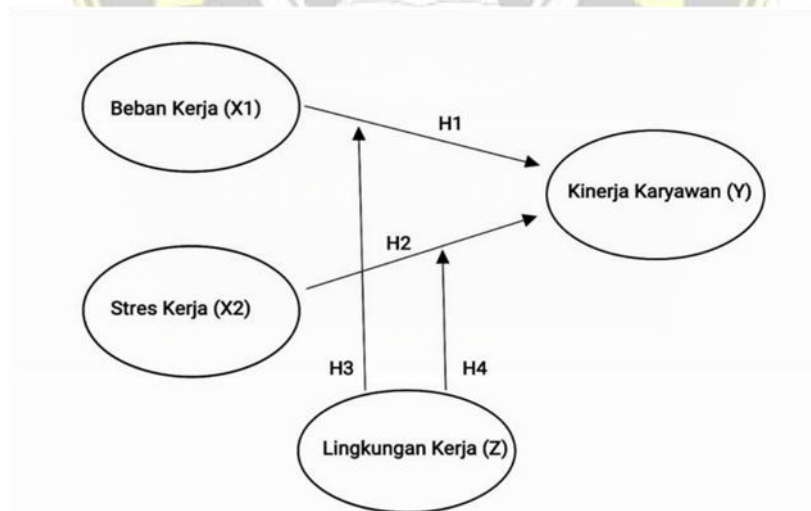
Pada penelitian yang dilakukan oleh (Adipura & Puspitasari, 2022) yang berjudul “Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi” penelitian ini menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak dapat memperkuat dalam meningkatkan pegraruh stress kerja.

Dari pemaparan uraian tersebut maka diperoleh hipotesis sebagai berikut:

**H4 : pengaruh stres kerja yang tinggi akan menurunkan kinerja karyawan apabila lingkungannya kurang kondusif. kurang kondusif.**

## 2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka Konseptual adalah deskripsi tentang bagaimana peneliti memecahkan suatu masalah yang dapat direpresentasikan sebagai diagram yang dapat mewakili alur logis yang memandu alur penelitian yang sedang dilakukan. Diagram adalah kerangka peneliti yang menggabungkan peneliti sebelumnya dan landasan teori kedalam satu diagram, yang menunjukkan kejelasan variabel penelitian, hipotesis, dan model penelitian. Model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang ingin dilakukan identifikasi sebagai masalah berdasarkan tinjauan literature. Maka kerangka teoritisnya adalah:



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

H1 : Beban Kerja berpengaruh Negatif terhadap Kinerja Karyawan

H2 : Stres Kerja berpengaruh Negatif terhadap Kinerja Karyawan

H3 : pengaruh Beban Kerja yang tinggi akan menurunkan Kinerja Karyawan pada Lingkungan Kerja yang kurang kondusif

H3 : pengaruh Stres Kerja yang tinggi akan menurunkan Kinerja Karyawan pada Lingkungan Kerja yang kurang kondusif



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Peneliti menggunakan metodologi kuantitatif dalam penelitian ini. Menurut Sugiyono (2017), penelitian kuantitatif adalah cara mempelajari populasi atau sampel yang menggunakan alat yang menghasilkan data numerik. Teori yang telah dirancang sebelumnya harus dievaluasi.

Metode numerik digunakan untuk mengumpulkan informasi dalam penelitian kuantitatif. Untuk memperoleh pengetahuan ilmiah, nilai-nilai numerik ini ditransformasikan dan diperiksa. Informasi yang dapat diukur secara objektif dan dinyatakan secara numerik dikenal sebagai data kuantitatif. Penelitian kuantitatif sering menggunakan data ini untuk menguji hipotesis, memeriksa fenomena, dan menarik kesimpulan statistik. Hasil yang reliabel dari penelitian kuantitatif sangat bergantung pada proses analisis data. Saat menganalisis data kuantitatif, salah satu metode umum adalah SmartPLS, yang merupakan singkatan dari Partial Least Squares.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

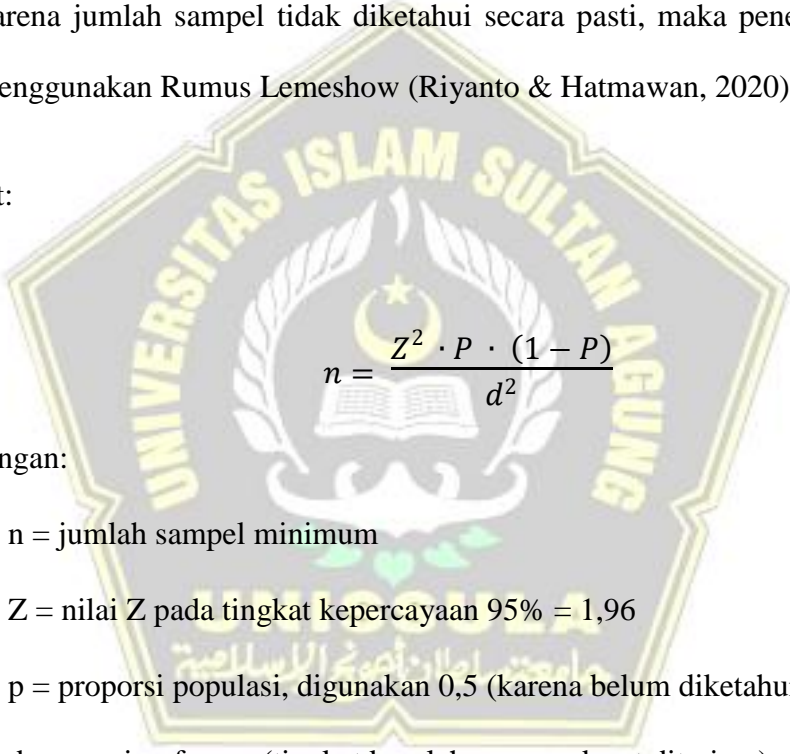
Suatu item atau topik didefinisikan sebagai bagian dari suatu populasi jika termasuk dalam salah satu dari sekian banyak kategori yang telah ditentukan. Menurut Sugiyono (2013), suatu populasi terdiri dari semua hal atau orang yang memiliki beberapa ciri yang menarik bagi peneliti dan dapat digunakan untuk menarik kesimpulan. Di sisi lain, sampel adalah bagian dari populasi yang lebih besar yang

diketahui memiliki karakteristik tertentu (Sugiyono, 2010). Kutipan dari populasi yang lebih besar inilah yang disebut Sugiyono sebagai "sampel" (2013:115).

Sesuai dengan peraturan penelitian yang berlaku, penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel non-acak dan purposif, khususnya kohort individu. Pekerja Generasi Z di sebuah pabrik tekstil di Demak menjadi pedoman dalam pengambilan sampel ini.

Karena jumlah sampel tidak diketahui secara pasti, maka penentuan ukuran sampel menggunakan Rumus Lemeshow (Riyanto & Hatmawan, 2020) sebagai

berikut:


$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot (1 - P)}{d^2}$$

Keterangan:

- $n$  = jumlah sampel minimum
- $Z$  = nilai  $Z$  pada tingkat kepercayaan 95% = 1,96
- $p$  = proporsi populasi, digunakan 0,5 (karena belum diketahui secara pasti)
- $d$  = margin of error (tingkat kesalahan yang dapat diterima), ditetapkan sebesar 10% atau 0,1

Substitusi nilai:

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot (1 - 0,5)}{(0,1)^2} = \frac{3,8416 \cdot 0,25}{0,01} = \frac{0,9604}{0,01} = 96,04$$

Sebagai jumlah sampel minimum yang harus diambil adalah 96,04 dan kemudian dibulatkan menjadi 100 responden

Pemilihan jumlah ini juga didukung oleh pendekatan (Yamin, S. and Kurniawan, 2011) yang menyatakan bahwa metode Partial Least Square (PLS) cocok digunakan pada jumlah sampel 30-100 responden. Dengan demikian, 100 responden dianggap mencukupi dan representatif dalam penelitian ini.

### **3.3 Sumber dan Jenis Data**

Sumber data dalam penelitian ini dapat melalui dua sumber, antara lain:

#### **3.3.1 Data Primer**

Menurut Prastowo (2012), peneliti mengumpulkan data primer dari orang-orang (responden primer) dengan meminta mereka mengisi survei atau wawancara. Subjek penelitian atau pihak luar yang memiliki informasi relevan dapat dianggap sebagai responden dan berfungsi sebagai repositori data. Bagaimana produktivitas pekerja Gen Z dipengaruhi oleh stres dan beban kerja menjadi fokus utama penelitian ini. Hingga taraf tertentu, lingkungan akan memainkan peran mediasi dalam dampak ini.

#### **3.3.2 Data Sekunder**

Data yang dikumpulkan dari sumber lain, seperti peneliti lain, disebut sebagai data sekunder. Data primer dilengkapi dengan data sekunder. Membaca, mempelajari, dan memahami buku, jurnal penelitian, literatur, dan informasi perusahaan merupakan contoh sumber data sekunder (Sugiyono, 2010). Sumber

sekunder tambahan untuk penelitian ini meliputi literatur, buku, surat kabar, dan situs web yang relevan, serta informasi yang dikumpulkan dari internal organisasi (melalui wawancara dengan karyawan).

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data merupakan hal yang krusial dalam penelitian. Penelitian menggunakan beragam metode untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan. Memperoleh konten, data, dan fakta yang asli merupakan tujuan utama di sini. Para peneliti dalam penelitian ini mengumpulkan data mereka menggunakan kuesioner.

Salah satu cara untuk mengumpulkan informasi adalah dengan memberikan kuesioner berisi serangkaian pertanyaan. Setelah survei dikirimkan kepada partisipan, jawaban yang diharapkan akan disesuaikan untuk setiap individu. Penelitian ini menggunakan kuesioner langsung dengan pertanyaan terbuka dan tertutup untuk mengumpulkan data dari subjeknya. Artinya, kuesioner dibagikan kepada partisipan secara individual, memberi mereka kesempatan untuk berbagi pemikiran dan perasaan mereka melalui berbagai pilihan jawaban yang berbagai pilihan jawaban yang tersedia. Selain itu skala Likert digunakan untuk merujuk jawaban responden. Indikator dalam penelitian ini diukur menggunakan skala likert, yang sesuai dengan pertanyaan dengan pilihan jawaban, mulai dari 1 hingga 5. Penilaian diberikan skor sebagai berikut:

Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)

Skor 2 : Tidak Setuju (TS)

Skor 3 : Kurang Setuju (KS)

Skor 4 : Setuju (S)

Skor 5 : Sangat Setuju (SS)

### 3.5 Variabel dan Indikator

#### 3.5.1 variabel penelitian dan definisi operasional variabel

Karakteristik dan indikasi variabel penelitian didefinisikan menggunakan variabel operasional. Oleh karena itu, pencarian indikator menjadi lebih mudah dengan variabel operasional.

**Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Definisi	Indikator	Sumber
1.	Beban Kerja (X1)	Beban Kerja adalah jumlah tugas atau tanggung jawab yang harus diselesaikan karyawan dalam waktu tertentu, yang dapat memengaruhi fisik dan mental jika melebihi kapasitas atau waktu yang tersedia.	1. Target yang harus dicapai 2. Banyaknya pekerjaan 3. Kebosanan 4. Standar pekerjaan 5. Kondisi pekerjaan	(Ali, H., Sastrodiharjo, I., Saputra, F., & Raya, 2022)
2.	Stres Kerja (X2)	Stres Kerja adalah tekanan fisik dan mental yang dialami individu saat tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan, informasi, atau sumber daya yang dimiliki, serta dipengaruhi oleh persepsi terhadap situasi kerja yang dianggap tidak pasti atau membebani.	1. Kekhawatiran 2. Gelisah 3. Tekanan 4. Frustrasi	(Damayanti, R., & Subagja, 2023)

3.	Lingkungan Kerja (Z)	Lingkungan kerja adalah segala hal di sekitar pegawai yang memengaruhi kenyamanan, motivasi, dan kinerja, baik berupa fisik seperti fasilitas dan kondisi ruang, maupun nonfisik seperti hubungan kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Suasana kerja</li> <li>2. Sirkulasi udara</li> <li>3. Hubungan dengan rekan kerja</li> <li>4. Fasilitas kerja</li> </ol>	(Santoso, B and Yang, 2020)
4.	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai karyawan berdasarkan kemampuan, pengalaman, dan tanggung jawab, yang terlihat dari kualitas dan kuantitas output dalam menjalankan tugas untuk mencapai tujuan organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kerja sama</li> <li>2. Kualitas kerja</li> <li>3. Kuantitas kerja</li> <li>4. Tanggung jawab</li> <li>5. Inisiatif</li> </ol>	(Damayanti, R; Subagja, 2023 )

### 3.6 Teknik Analisis Data

Dengan menggunakan SmartPLS versi terbaru, para peneliti dalam studi ini menganalisis data mereka menggunakan Partial Least Squares (PLS). Dalam pemodelan persamaan struktural (SEM), PLS merupakan metode berbasis variasi untuk menyelidiki hubungan antar variabel laten. Kami memilih metode ini karena PLS dapat menangani data yang tidak terdistribusi normal dan model penelitian yang rumit dan berskala kecil. Menurut Ghozali, I., dan Latan (2015), model struktural dengan banyak metrik dan konstruk dapat dianalisis secara efektif menggunakan SmartPLS, dan bahkan dapat digunakan dengan data yang tidak terdistribusi normal. Karena kemampuannya dalam menilai hipotesis, PLS banyak digunakan dalam bidang ilmu sosial dan manajemen.

### 3.6.1 Outer Model Evaluation

#### 3.6.1.1. Uji Convergent Validity

*Convergent Validity* berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Validitas konvergen pada SmartPLS dilakukan untuk menilai sejauh mana indikator-indikator yang membentuk suatu konstruk laten saling berkorelasi dan mampu merepresentasikan konstruk tersebut secara konsisten. Jika nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari konstruk tersebut minimal melebihi 0,50, konstruk tersebut dikatakan memiliki validitas konvergensi yang baik. Ini berarti bahwa lebih dari 50% perbedaan indikator dijelaskan oleh konstruk.

#### 3.6.1.2. Uji Discriminant Validity

*Discriminant validity* merupakan model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi. Salah satu metode untuk menilai untuk menilai *discriminant validity* dapat diuji melalui dua metode utama, yaitu *Fornell-Larcker Criterion* dan *Cross Loading*. Berdasarkan *Fornell-Larcker Criterion*,

*discriminant validity* dinyatakan terpenuhi apabila akar kuadrat nilai AVE dari suatu konstruk lebih besar dibandingkan korelasi konstruk tersebut dengan konstruk lainnya.

### **3.6.1.3. Uji Composite Reliability**

*Composite Reliability* (CR) digunakan untuk mengukur konsistensi internal dari indikator-indikator yang membentuk suatu konstruk laten dalam model penelitian. Uji ini dianggap lebih akurat dibandingkan

*Cronbach's Alpha* karena memperhitungkan kontribusi masing-masing indikator berdasarkan outer loading-nya. Dalam analisis menggunakan SmartPLS, nilai CR yang baik adalah  $\geq 0,70$ , yang menunjukkan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas tinggi dan indikatornya saling mendukung secara konsisten dalam mengukur konsep yang sama. Nilai CR antara 0,60–0,70 masih dapat diterima untuk penelitian eksploratif. Jika nilai CR lebih rendah dari 0,60, maka konstruk dianggap tidak reliabel dan perlu dilakukan evaluasi terhadap indikator-indikator penyusunnya.

(Ghozali, I., & Latan, 2015)

## **3.6.2. Inner Model Evaluation**

### **3.6.2.1. Uji Path Coefficient**

*path coefficient* atau koefisien jalur merupakan nilai yang menunjukkan pengaruh langsung antar konstruk laten dalam model

struktural (inner model) pada analisis SEM-PLS. Nilai koefisien ini berada dalam rentang -1 hingga +1, di mana semakin mendekati angka 1 atau -1 menunjukkan hubungan yang semakin kuat, sedangkan nilai mendekati 0 menunjukkan hubungan yang lemah atau tidak signifikan. (Ghozali, I., & Latan, 2023)

### 3.6.2.2. R-Square

*R-Square* ( $R^2$ ) adalah nilai yang menunjukkan seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen dalam model. Nilai  $R^2$  berkisaran antara 0 sampai 1, di mana semakin mendekati 1 berarti kemampuan model dalam menjelaskan varians variabel dependen semakin baik.

Rumus R-Square :

$$R^2 = 1 - \frac{\sum(Y_{aktual} - Y_{prediksi})^2}{\sum(Y_{aktual} - \bar{Y})^2}$$

### 3.6.2.3. Q-Square

*Q-Square* ( $Q^2$ ) digunakan untuk mengukur relevansi prediktif dari model terhadap variabel endogen. nilai  $Q^2 > 0$  menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang baik. Semakin besar nilai  $Q^2$ , semakin tinggi pula kemampuan model dalam memprediksi data observasi. Persamaan untuk menghitung  $Q^2$  di PLS adalah:

Rumus Q-Square :

$$Q^2 = 1 - \frac{\sum(E_{prediksi})^2}{\sum(E_{observasi})^2}$$

#### 3.6.2.4. *F-Square*

Menurut (Ghozali, 2023), Digunakan untuk mengukur seberapa besarnya hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Nilai *F-Square* dikategorikan menjadi tiga nilai 0,02 menunjukkan pengaruh kecil, nilai 0,15 menunjukkan pengaruh menengah, dan nilai 0,35 menunjukkan pengaruh besar



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskripsi variabel

##### 4.1.1 Deskripsi Responden Penelitian

Penelitian ini melibatkan 100 responden, yang mana semua responde merupakan karyawan Generasi Z di industri garmen di kabupaten demak. Penyebaran dan pengumpulan data kuesioner dalam studi kasus ini dilakukan secara tidan langsung (online) menggunakan media form online berupa gogle form.

Dat primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil kuesioner yang dibagikan pada sampel yang diidentifikasi oleh penelitian. Data tersebut meliputi daftar pertanyaan tentang dampak beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan gen z di industri garmen di kabupaten demak: peran lingkungan kerja sebagai variabel moderasi.

##### 4.1.2 Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.1 Jenis Kelamin

NO	Jenis kelamin	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1.	Laki laki	38	38%
2.	Perempuan	62	62%
	Total	100	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan analisis deskriptif karakteristik responden pada tabel diatas, hasil analisis menunjukkan bahwasanya dari 100 responden yang diteliti, sebagian

besar responden berjenis kelamin perempuan (62%) sedangkan sisanya berjenis kelamin Laki-laki (38%). Dominasi responden perempuan mencerminkan kondisi nyata industri garmen yang umumnya lebih banyak menyerap tenaga kerja perempuan. Hal ini relevan dengan karakteristik pekerjaan garmen yang menuntut ketelitian dan ketekunan, sehingga temuan penelitian ini cukup representatif dalam menggambarkan kondisi karyawan Generasi Z di industri tersebut.

#### 4.1.3 Usia Responden

**Tabel 4.2 Usia Responden**

<b>N0</b>	<b>Usia Responden</b>	<b>Frekuensi(f)</b>	<b>Persentase(%)</b>
1.	19-25	87	87%
2.	26-28	13	13%
	Total	100	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan analisis deskriptif karakteristik responden pada tabel diatas, hasil analisis menunjukkan bahwasanya dari 100 responden yang diteliti, sebagian besar responden usia responden 19-25 (87%) sedangkan sisanya usia 26-30 (13%). Dominasi responden pada rentang usia 19–25 tahun menunjukkan bahwa karyawan Generasi Z di industri garmen Kabupaten Demak didominasi oleh kelompok usia produktif awal yang relatif masih muda. Kondisi ini mengindikasikan bahwa tenaga kerja Generasi Z pada industri garmen umumnya berada pada fase awal hingga pertengahan karier, sehingga persepsi mereka terhadap beban kerja, stres kerja, serta lingkungan kerja menjadi relevan untuk dianalisis dalam kaitannya dengan kinerja karyawan.

#### 4.1.4 Pendidikan Terakhir

**Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir**

NO	Pendidikan Terakhir	Frekuensi(F)	Persentase(%)
1.	SMA	75	75%
2.	Diploma	5	5%
3.	S1	20	20%
	Total	100	100%

Sumber: Data Primer yang diolah,2025

Berdasarkan analisis deskriptif karakteristik responden pada tabel diatas, hasil analisis menunjukkan bahwa dari 100 responden yang diteliti, bahwa pendidikan terakhir SMA (75%), Diploma (5%) dan S1 (20%). Dominasi responden dengan pendidikan SMA mencerminkan kondisi nyata di industri garmen, khususnya pada bagian produksi, yang lebih banyak menyerap tenaga kerja dengan kualifikasi pendidikan menengah. Hal ini disebabkan karena pekerjaan pada bagian produksi garmen lebih menekankan pada keterampilan teknis, ketelitian, dan kecepatan kerja yang diperoleh melalui pelatihan kerja langsung (on the job training), sehingga tidak selalu mensyaratkan tingkat pendidikan formal yang tinggi. Sementara itu, responden dengan pendidikan Diploma dan S1 umumnya menempati posisi tertentu yang berkaitan dengan pengawasan, administrasi, atau fungsi pendukung lainnya.

## 4.2 Analisa Data

### 4.2.1 Analisis Deskripsi

Dalam penelitian ini menjelaskan mengenai tanggapan responden terhadap jawaban yang telah dipilih melalui kuesioner yang telah disebar. Variabel tersebut adalah Beban Kerja, Stres Kerja, Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan. Untuk menjelaskan masing masing variabel dalam penelitian ini. Peeliti akan menguraikan rincian jawaban responden dengan mengelompokkan kedalam satu kategori skor berdasarkan rentang skala sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= \frac{\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal}}{\text{Jumlah Kelas}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0,8 \end{aligned}$$

Interval kelas didapat sebesar 0,8 sehingga mean jawaban responden didapatkan berupa:

**Tabel 4.4 Kategori Nilai Mean Jawaban Responden**

Nilai Skor	Kategori
1,00-1,80	Sangat Rendah
1,81-2,60	Rendah
2,61-3,40	Cukup
3,41-4,20	Tinggi
4,21-5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Data Primer yang diolah 2025

Mengacu pada tabel diatas, maka dlakukan perhitungan nilai mean setiap variabelnya serta hasil yang diperoleh disesuaikan dengan kategorikan tersebut. Kemudian diselaraskan dengan tabel distribusi nilai rata-rata dari skor setiap jawaban responden di mana variabel konfliknya sebagai berikut:

#### 4.2.2 Statistik Deskriptif Beban Kerja

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai kondisi beban kerja yang dirasakan, meliputi nilai minimum, maksimum, rata-rata, serta kecenderungan jawaban responden berdasarkan skala penilaian yang digunakan. Hasil ini menjadi dasar awal dalam memahami bagaimana tingkat beban kerja dialami oleh responden sebelum dilakukan analisis lebih lanjut pada tahap pengujian hipotesis. Jika ditemukan nilai rata-rata yang cukup tinggi, hal tersebut menunjukkan bahwa persepsi beban kerja berada pada kategori tinggi; sebaliknya, nilai rata-rata yang rendah mengindikasikan beban kerja yang relatif ringan. Dengan demikian, statistik deskriptif membantu memberikan pemahaman awal mengenai karakteristik data variabel beban kerja dalam penelitian ini.

**Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Beban Kerja**

Beban Kerja									
Indikator		SS	S	N	TS	STS	Jumlah	Rata-rata	Kategori
		5	4	3	2	1			
Target yang Harus dicapai	F	27	30	19	18	6	100	3,54	Tinggi
	Jumlah	135	120	57	36	6	354		
Banyaknya pekerjaan	F	27	31	25	14	3	100	3,62	Tinggi
	Jumlah	135	124	72	28	3	362		
Kebosanan	F	16	38	24	20	2	100	3,48	Tinggi
	Jumlah	80	152	72	40	2	348		
	F	23	32	23	18	4	100	3,52	Tinggi

Standar pekerjaan	Jumlah	115	128	69	36	4	352		
Kondisi pekerjaan	F	19	32	31	16	2	100	3,50	Tinggi
	Jumlah	95	128	93	32	2	350		
Rata-rata								3,53	Tinggi

Sumber Data Primer yang telah diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif pada variabel Beban Kerja, diperoleh rata-rata keseluruhan sebesar 3,53 yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa responden merasakan beban kerja yang cukup berat dalam menjalankan tugasnya. Indikator Target yang harus dicapai memperoleh nilai rata-rata 3,54, mengindikasikan bahwa tuntutan target kerja dinilai tinggi oleh karyawan. Indikator Banyaknya pekerjaan memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu 3,62, menunjukkan bahwa volume pekerjaan yang diterima karyawan relatif besar. Indikator Kebosanan dengan nilai 3,48 menggambarkan adanya kejenuhan yang cukup tinggi akibat rutinitas kerja. Indikator Standar pekerjaan memperoleh nilai 3,52 yang berarti tuntutan kualitas pekerjaan dirasakan cukup tinggi. Sementara itu, indikator Kondisi pekerjaan menunjukkan nilai rata-rata 3,50 yang menandakan bahwa situasi dan lingkungan kerja juga memberikan tekanan tersendiri. Secara keseluruhan, hasil ini memperlihatkan bahwa beban kerja yang dialami karyawan berada pada tingkat tinggi sehingga berpotensi memengaruhi performa dan kenyamanan kerja mereka.

#### 4.2.3 Statistik Deskriptif Stres Kerja

pada statistik deskriptif variabel Stres Kerja untuk menggambarkan sejauh mana tingkat tekanan psikologis yang dirasakan oleh responden dalam lingkungan

kerja. Statistik deskriptif digunakan untuk melihat kecenderungan jawaban responden pada setiap indikator stres kerja, mulai dari aspek kekhawatiran, kegelisahan, tekanan pekerjaan, hingga frustrasi yang mungkin muncul selama bekerja. Melalui analisis ini, dapat diketahui bagaimana persepsi responden terhadap kondisi yang memicu stres serta pola umum yang muncul pada setiap indikatornya

**Tabel 4.6 Statistik Deskriptif Stres Kerja**

Stres Kerja									
Indikator		SS	S	N	TS	STS	Jumlah	Rata-rata	Kategori
		5	4	3	2	1			
Kekawatiran	F	24	38	21	11	6	100	3,63	Tinggi
	Jumlah	120	152	63	22	6	363		
Gelisah	F	27	39	18	13	3	100	3,74	Tinggi
	Jumlah	135	156	54	26	3	374		
Tekanan	F	27	32	25	12	4	100	3,66	Tinggi
	Jumlah	135	128	75	24	4	366		
Frustrasi	F	31	31	27	3	8	100	3,74	Tinggi
	Jumlah	155	124	81	6	8	374		
Rata-Rata								3,69	Tinggi

Sumber Data Primer yang telah diolah, 2025

Berdasarkan hasil perhitungan statistik deskriptif pada variabel Stres Kerja, diperoleh nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,69, yang termasuk dalam kategori

tinggi. Angka ini menunjukkan bahwa karyawan Generasi Z di industri garmen mengalami tingkat stres kerja yang cukup signifikan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Indikator Kekhawatiran memperoleh nilai rata-rata 3,63, menggambarkan bahwa generasi muda ini cukup sering merasa cemas terhadap pekerjaan, baik terkait target, kesalahan, maupun tuntutan pemenuhan standar. Indikator Gelisah memiliki nilai rata-rata 3,74 sebagai nilai tertinggi yang mengindikasikan bahwa karyawan Gen Z sering merasa tidak tenang, tertekan oleh ritme kerja cepat, serta tantangan adaptasi terhadap lingkungan kerja industri garmen yang cenderung intens. Selanjutnya, indikator Tekanan memperoleh rata-rata 3,66, menunjukkan bahwa responden merasakan tekanan kerja yang berasal dari beban tugas, supervisi ketat, maupun tuntutan kualitas produksi. Indikator Frustrasi juga memiliki nilai yang tinggi yaitu 3,74, yang mengindikasikan bahwa bagian dari stres muncul karena perasaan terhambat, tidak puas, atau kesulitan menyesuaikan diri dengan pola kerja yang repetitif dan ritmis. Secara keseluruhan, nilai-nilai ini mencerminkan bahwa karyawan Generasi Z di industri garmen memiliki kecenderungan mengalami stres kerja yang tinggi, yang dapat berdampak pada konsentrasi, semangat kerja, dan stabilitas emosional mereka.

Tanggapan tersebut memberikan pengertian bahwa stres kerja yang dirasakan karyawan Gen Z bersumber dari tekanan operasional yang intens, dinamika lingkungan kerja pabrik, serta proses adaptasi generasi muda terhadap budaya kerja industri yang cepat, penuh target, dan sangat terstruktur.

#### **4.2.4 Statistik Deskriptif Lingkungan Kerja**

Statistik deskriptif pada variabel lingkungan kerja disajikan untuk memberikan gambaran awal mengenai kondisi lingkungan kerja yang dirasakan

oleh responden selama menjalankan aktivitasnya. Lingkungan kerja merupakan aspek yang berperan penting dalam menciptakan kenyamanan, meningkatkan produktivitas, serta mendukung kelancaran proses kerja, terutama bagi karyawan generasi Z yang cenderung memiliki kebutuhan terhadap lingkungan kerja yang nyaman, komunikatif, dan suportif. Melalui analisis deskriptif ini, peneliti dapat melihat sejauh mana responden menilai berbagai indikator lingkungan kerja, seperti suasana kerja, sirkulasi udara, hubungan dengan rekan kerja, dan fasilitas kerja. Penyajian data ini menjadi dasar untuk memahami kecenderungan persepsi responden terhadap lingkungan kerja sebelum dilakukan pembahasan lebih mendalam mengenai hasil penelitian pada bagian berikutnya.

**Tabel 4.7 Statistik Deskriptif Lingkungan Kerja**

Lingkungan Kerja									
Indikator		SS	S	N	TS	STS	Jumlah	Rata-rata	Kategori
		5	4	3	2	1			
Suasana kerja	F	29	24	25	18	4	100	3,56	Tinggi
	Jumlah	145	96	75	36	4	356		
Sirkulasi udara	F	28	25	31	12	4	100	3,61	Tinggi
	Jumlah	140	100	93	24	4	361		
Hubungan dengan rekan kerja	F	26	21	32	18	3	100	3,49	Tinggi
	Jumlah	130	84	96	36	3	349		
Fasilitas kerja	F	33	19	28	12	8	100	3,57	Tinggi
	Jumlah	165	76	84	24	8	357		
Rata-Rata								3,56	Tinggi

Sumber Data Primer yang telah diolah, 2025

Berdasarkan hasil statistik deskriptif, variabel Lingkungan Kerja memperoleh rata-rata keseluruhan sebesar 3,56 yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Generasi Z di industri garmen menilai lingkungan kerja mereka cukup baik dan mendukung aktivitas pekerjaan. Indikator \*Suasana kerja memiliki nilai rata-rata 3,56, yang menggambarkan bahwa kondisi tempat kerja dirasakan nyaman, aman, dan kondusif bagi karyawan muda. Indikator Sirkulasi udara memperoleh nilai 3,61, mengindikasikan bahwa kualitas udara dan ventilasi di area produksi dinilai baik, sehingga membantu mengurangi kelelahan dan meningkatkan kenyamanan dalam bekerja. Indikator Hubungan dengan rekan kerja menunjukkan nilai rata-rata 3,49, yang berarti interaksi sosial dan kerja sama antar karyawan berjalan cukup positif. Hal ini penting bagi Generasi Z yang umumnya menyukai lingkungan kerja yang kolaboratif dan suportif. Sementara itu, indikator Fasilitas kerja dengan nilai 3,57 menunjukkan bahwa karyawan merasa fasilitas dan sarana penunjang kerja sudah cukup memadai. Tanggapan tersebut memberikan pengertian bahwa lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan Generasi Z berada pada tingkat baik sehingga mampu mendukung produktivitas, kenyamanan, dan motivasi kerja mereka.

#### **4.2.5 Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan**

Statistik deskriptif pada variabel kinerja karyawan digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai bagaimana tingkat kinerja karyawan Generasi Z di industri garmen berdasarkan data yang telah dikumpulkan. Melalui analisis ini, peneliti dapat melihat kecenderungan jawaban responden, baik dari sisi nilai minimum, maksimum, rata-rata, hingga standar deviasi. Pengukuran ini penting karena kinerja karyawan merupakan indikator utama yang mencerminkan

efektivitas tenaga kerja dalam mencapai target perusahaan, termasuk produktivitas, ketepatan waktu, kualitas hasil kerja, serta kemampuan bekerja dalam tim. Dengan memahami karakteristik data melalui statistik deskriptif, peneliti mendapatkan landasan awal untuk menilai apakah kinerja karyawan berada dalam kategori baik, cukup, atau kurang, sehingga dapat menjadi dasar untuk pembahasan hasil yang lebih mendalam pada bagian selanjutnya.

**Tabel 4.8 Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan**

Kinerja Karyawan									
Indikator		SS	S	N	TS	STS	Jumlah	Rata-rata	Kategori
		5	4	3	2	1			
Kerja sama	F	6	8	25	36	25	100	2,34	Rendah
	Jumlah	30	32	75	72	25	234		
Kualitas kerja	F	9	9	26	27	29	100	2,42	Rendah
	Jumlah	45	36	78	54	29	242		
Kuantitas kerja	F	5	8	24	36	27	100	2,28	Rendah
	Jumlah	25	32	72	72	27	228		
Tanggung jawab	F	3	15	33	28	21	100	2,51	Rendah
	Jumlah	15	60	99	56	21	251		
Inisiatif	F	6	11	28	31	24	100	2,44	Rendah
	Jumlah	30	44	84	62	24	244		
Rata-rata								2,40	Rendah

Sumber Data Primer yang telah diolah, 2025

Berdasarkan hasil perhitungan statistik deskriptif, variabel Kinerja Karyawan memperoleh rata-rata keseluruhan sebesar 2,40, yang berada pada kategori rendah. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kinerja karyawan belum mencapai standar yang diharapkan organisasi. Indikator Kerja sama memiliki nilai

rata-rata 2,34, yang mengindikasikan bahwa kolaborasi antar karyawan masih kurang optimal. Hal ini dapat terlihat dari rendahnya kemampuan dalam saling membantu, berkomunikasi, maupun bekerja dalam tim. Indikator Kualitas kerja memperoleh nilai rata-rata 2,42, menunjukkan bahwa hasil pekerjaan yang dihasilkan karyawan masih belum maksimal, baik dari segi ketelitian, kerapian, maupun penyelesaian sesuai standar. Indikator Kuantitas kerja memiliki nilai rata-rata 2,28 yang merupakan nilai terendah, menggambarkan bahwa jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan masih di bawah harapan, sehingga produktivitas secara keseluruhan dinilai rendah. indikator Tanggung jawab menunjukkan nilai rata-rata 2,51 sebagai nilai tertinggi, meskipun tetap berada dalam kategori rendah. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian karyawan berusaha menjalankan tugas dengan baik, tingkat konsistensi dan rasa tanggung jawab masih perlu ditingkatkan. Indikator Inisiatif memperoleh nilai rata-rata 2,44, menandakan bahwa karyawan masih kurang aktif dalam mengambil langkah atau ide baru tanpa harus menunggu instruksi atasan. Tanggapan tersebut memberikan pengertian bahwa kinerja karyawan secara keseluruhan belum memadai dan perlu mendapatkan perhatian khusus dari perusahaan, baik melalui peningkatan pelatihan, pengawasan, maupun pemberian motivasi kerja.

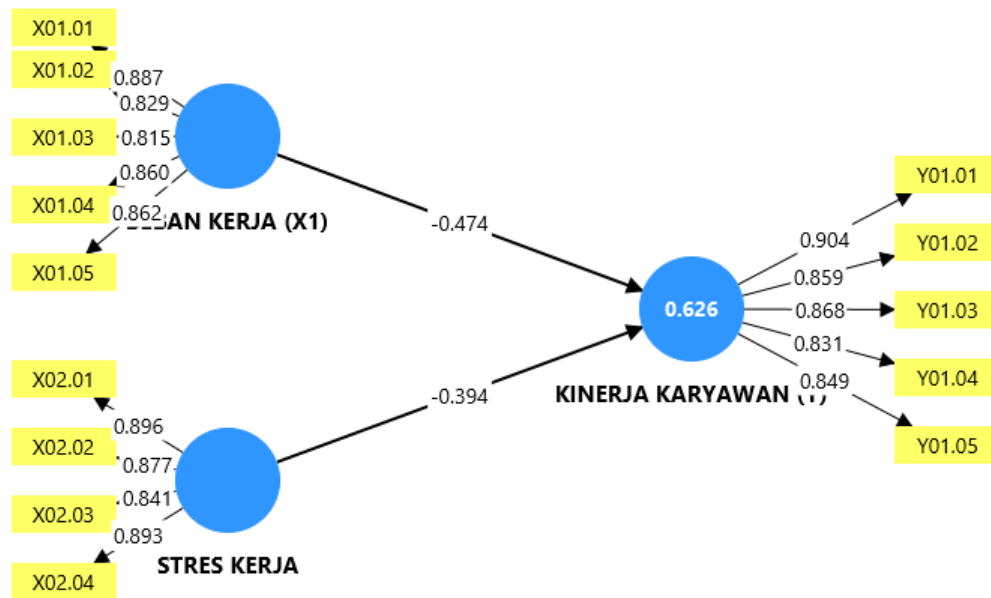
### **4.3 Pengujian Model Sebelum Moderasi**

#### **4.3.1 Analisis Outer Moder (*Measurement Model*)**

Analisis *confirmatory factor* atau CFA penelitian ini dilakukan menggunakan model pengukuran yang dipergunakan untuk melihat hubungan peran antara

konstruk variabel laten dengan indikatornya Outer Model (*Measurement Model*).

Hasil dari pengukuran *Outer Model* SmartPLS adalah sebagai berikut



**Gambar 4.1 Outer Model**

#### 4.3.1.1 Uji convergent Validity

Pada analisis dengan menggunakan uji outer model, dengan melihat skor dari loading faktor pada variabel laten setiap indikator. Nilai korelasi loading dikatakan tinggi jika korelasinya  $>0,70$ . Namun pengembangan skala pengukuran nilai untuk nilai loading faktor diatas 0,50 masih bisa diterima. Karena hal tersebut menunjukkan bahwa item tersebut memiliki struktur yang baik, berikut merupakan hasil uji validitas konvergen.

**Tabel 4.9 outer loadings**

	(X1) Beban Kerja	(X2) Stress Kerja	(Y) Kinerja Karyawan
<b>X01.01</b>	0,887		
<b>X01.02</b>	0,828		
<b>X01.03</b>	0,815		
<b>X01.04</b>	0,860		

X01.05	0,862	
X02.01		0,896
X02.02		0,876
X02.03		0,841
X02.04		0,893
Y01.01		0,905
Y01.02		0,860
Y01.03		0,870
Y01.04		0,830
Y01.05		0,847

Sumber: Data primer yang diolah,2025

Berdasarkan tabel 4.9, hasil outer loading dari semua item pertanyaan indikator memiliki nilai loading faktor > 0,70 sehingga dinyatakan valid. Untuk semua variabel, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut valid.

#### 4.3.1.2 uji discriminant validity

Pada uji *discriminant validity* nilai pada semua variabel laten lebih dari 0,70 maka dikatakan valid. Berikut merupakan hasil dari uji *discriminant validity*:

**Tabel 4.10 Cross Loading**

	BEBAN KERJA (X1)	STRES KERJA	KINERJA KARYAWAN (Y)
X01.01	<b>0.887</b>	0.507	-0.626
X01.02	<b>0.829</b>	0.538	-0.600
X01.03	<b>0.815</b>	0.555	-0.574
X01.04	<b>0.860</b>	0.621	-0.661
X01.05	<b>0.862</b>	0.565	-0.650
X02.01	0.594	<b>0.896</b>	-0.642
X02.02	0.599	<b>0.877</b>	-0.661
X02.03	0.553	<b>0.841</b>	-0.527
X02.04	0.551	<b>0.893</b>	-0.630
Y01.01	-0.674	-0.665	<b>0.904</b>
Y01.02	-0.608	-0.611	<b>0.859</b>
Y01.03	-0.620	-0.486	<b>0.868</b>
Y01.04	-0.615	-0.561	<b>0.831</b>
Y01.05	-0.639	-0.694	<b>0.849</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji discriminant validity melalui nilai cross-loading, terlihat bahwa seluruh indikator pada variabel (X1), (X2), dan (Y) menunjukkan nilai loading tertinggi pada konstruk yang seharusnya. Indikator pada variabel Beban Kerja memiliki loading antara 0,815 sampai 0,887, indikator Stres Kerja berada pada 0,841 sampai 0,896, sedangkan indikator Kinerja Karyawan berada pada kisaran 0,831 sampai 0,904. Seluruh nilai tersebut lebih tinggi dibandingkan loading indikator yang sama terhadap konstruk lainnya. menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstraknya masing-masing dan berada di atas 0,70. Dengan demikian, discriminant validity terpenuhi dan seluruh variabel mampu membedakan diri dari variabel lain.

Selain hasil *cross loading*, model dikatakan mempunyai *discriminant validity* jika nilai AVE > 0,50. nilai AVE dapat diukur dengan perbandingan rata-rata *variance extract* untuk setiap konstruk dengan hubungan antara konstruk dengan konstruk lainnya di dalam model.

**Tabel 4.11 Nilai Average Variance Extracted (AVE)**

	<b>Composite Reliability (rho-e)</b>	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
	0,929	0,724
<b>X2</b>	0,930	0,769
<b>Y</b>	0,936	0,744

Berdasarkan tabel 4.11, hasil dari pengujian yang dilakukan maka diperoleh nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing variabel mempunyai nilai > 0,50. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model tersebut telah memenuhi uji *discriminant validity*.

#### 4.3.1.3 Reability

Uji reabilitas menunjukkan akurasi, presisi dan konsistensi perangkat dalam struktur pengukuran. Pada pengujian yang dilakukan dengan program SmartPLS, konstruk dikatakan reliable jika skor *composite reliability* dan skor cronbach's alpha diatas 0,70. Hasil dari uji *reliability* adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.12 Nilai uji *Reability***

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>rho_A</b>	<b>Composite Reliability</b>
<b>X1</b>	0,905	0,907	0,929
<b>X2</b>	0,900	0,906	0,930
<b>Y</b>	0,914	0,918	0,936

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.12, seluruh variabel penelitian menunjukkan nilai reliabilitas yang sangat baik. Variabel Beban Kerja (X1) memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,905, nilai rho\_A sebesar 0,907, dan Composite Reliability sebesar 0,929. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada variabel Beban Kerja konsisten dalam mengukur konstruk tersebut. Variabel Stres Kerja (X2) juga memiliki nilai reliabilitas yang tinggi, dengan Cronbach's Alpha 0,900, nilai rho\_A 0,906, serta Composite Reliability 0,930, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator stres kerja telah bekerja dengan stabil dan konsisten.

Selanjutnya, variabel Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan nilai reliabilitas yang paling tinggi, yaitu Cronbach's Alpha 0,914, nilai rho\_A 0,918, dan Composite Reliability 0,936. Hasil ini mengindikasikan bahwa indikator kinerja karyawan sangat kuat dalam menjelaskan konstruk yang diukur sehingga layak digunakan dalam pengujian model selanjutnya.

Secara keseluruhan, ketiga konstruk Beban Kerja, Stres Kerja, dan Kinerja Karyawan telah memenuhi kriteria reliabilitas. Dengan demikian, instrumen penelitian dinyatakan reliabel, stabil, dan konsisten sehingga dapat digunakan pada tahap pengujian hipotesis dalam penelitian ini.

#### 4.3.2 Analisis Inner Model (Structural Model)

##### 4.3.2.1 Uji R Square

Koefisien determinan atau *R-Square* digunakan untuk mengukur kriteria kualitas model atau digunakan untuk menguji kemampuan serta pengaruh suatu model untuk dapat menjelaskan variasi variabel dependen yang berkisar dari nol hingga satu. Pengujian ini dapat dilihat dari skor *R-Square* dengan nilai lebih jauh dari 0,67 bahwa model tersebut kuat (baik). Jika lebih dari 0,33 tetapi lebih rendah dari 0,67 bahwa nilai tersebut moderat (sedang). Jika lebih dari 0,19 tetapi lebih rendah dari 0,33 bahwa model tersebut lemah (buruk).

**Tabel 4.13 Nilai *R-Square***

	<b>R Square</b>	<b>R Square Adjusted</b>
<b>Y</b>	0,693	0,677

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Nilai *R-Square* variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,693, hal tersebut menandakan bahwa variabel Beban Kerja (X1) dan Stres Kerja (X2) mampu menjelaskan variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 6,93%. Maka dapat disimpulkan bahwa model dianggap moderat (baik).

##### 4.3.2.2 Uji F-Square

Uji *f-square* dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen

terhadap variabel dependen. Apakah pengaruh suatu variabel tergolong mempunyai pengaruh lemah, sedang dan kuat *F-Square* nya lebih dari atau sama dengan 0,02 lebih kecil dari 0,15 maka termasuk kedalam pengaruh rendah. Dan bila nilai *F-Square* nya lebih dari atau sama dengan 0,15 dan lebih kecil dari 0,33 maka termasuk kedalam pengaruh sedang. Jika *f-square*nya lebih dari atau sama dengan 0,35 maka termasuk kedalam pengaruh tinggi.

**Tabel 4.14 Nilai *F-Square***

	(X1) Beban Kerja	(X2) Stress Kerja	(Y) Kinerja Karyawan
X1			0,159
X2			0,103
Y			

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Pengaruh Beban Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0.159 dianggap Sedang. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja memiliki kontribusi yang cukup berarti dalam memengaruhi kinerja karyawan Generasi Z di industri garmen. Dengan demikian, perubahan pada tingkat beban kerja dapat memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap peningkatan atau penurunan kinerja karyawan, meskipun pengaruhnya belum tergolong sangat kuat. Sedangkan pengaruh Stres Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0.103 dianggap Rendah. Hasil ini menunjukkan bahwa stres kerja tetap memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, namun kontribusinya relatif kecil dibandingkan variabel beban kerja.

#### 4.3.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan Moderated Regresssion Analysis (MRA) yang dievaluasi dengan SEM-PLS. Suatu variabel

dapat dikatakan penting atau sig apabila nilai P-Value lebih kecil atau samadengan 0,05. Kriteria yang dapat dibandingkan adalah sebagai berikut: Hipotesis ditolak bila T-Hitung <1,96 atau nilai sig >0,005. Hipotesis diterima bila T-hitung >1,96 atau nilai sig <0,05.

**Tabel 4. 15 Hasil *Path Coefficients***

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics (O/STDEV)</b>	<b>P Values</b>
<b>(X1) Beban Kerja -&gt; (Y) Kinerja Karyawan</b>	-0,336	-0,341	0,083	4,041	<b>0,000</b>
<b>(X2) Stress Kerja -&gt; (Y) Kinerja Karyawan</b>	-0,259	-0,258	0,089	2,922	<b>0,004</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengujian *path coefficient* dengan menggunakan metode *bootstrapping* pada tabel 4.14 maka penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Variabel Beban Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) diketahui memiliki nilai T-statistic sebesar 4,041, lebih besar dari 1,96, serta P-Value sebesar 0,000, lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja berpengaruh Negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis yang diajukan diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa beban kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Pengelolaan beban kerja yang baik akan mendorong peningkatan tanggung jawab dan efektivitas kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas yang

diberikan.

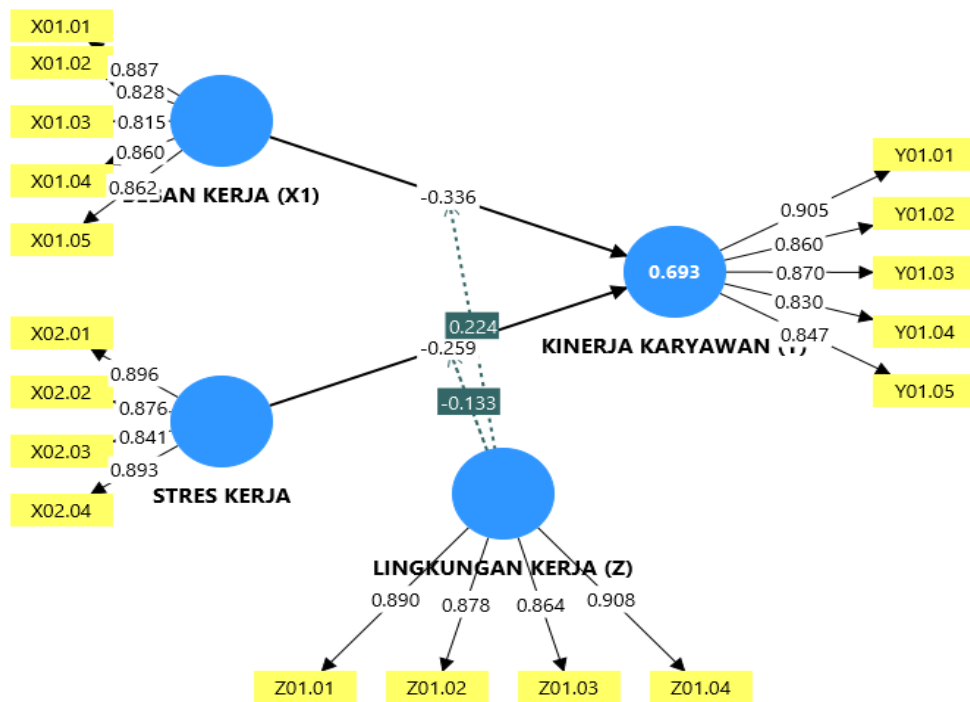
## 2. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Variabel Stres Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai T-statistic sebesar 2,922, lebih besar dari 1,96, dan P-Value sebesar 0,004, lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa Stres Kerja berpengaruh Negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis yang diajukan diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat stres kerja memiliki peranan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Stres kerja yang dapat dikendalikan dengan baik dapat menjadi dorongan bagi karyawan untuk meningkatkan fokus, kedisiplinan, dan tanggung jawab dalam bekerja.

### 4.4 Pengujian Model Sesudah Moderasi

#### 4.4.1 Analisis Outer Model (Measurement Model)

Analisis *confirmatory factor* atau CFA penelitian ini dilakukan menggunakan model pengukuran yang dipergunakan untuk melihat hubungan peran antara konstruk variabel laten dengan indikatornya Outer Model (*Measurement Model*). Hasil dari pengukuran *Outer Model* SmartPLS adalah sebagai berikut:



Gambar 4.2 Outer Model

#### 4.4.1.1 Uji Convergent Validity

Pada analisis dengan menggunakan uji outer model, dengan melihat skor dari loading faktor pada variabel laten setiap indikator. Nilai korelasi loading dikatakan tinggi jika korelasinya  $>0,70$ . Namun pengembangan skala pengukuran nilai untuk nilai loading faktor diatas 0,50 masih bisa diterima. Karena hal tersebut menunjukkan bahwa item tersebut memiliki struktur yang baik, berikut merupakan hasil uji validitas konvergen.

Tabel 4.16 Outer Loading

	(X1) Beban Kerja	(X2) Stress Kerja	(Z) Lingkungan Kerja	(Y) Kinerja Karyawan
X01.01	0,887			
X01.02	0,828			
X01.03	0,815			
X01.04	0,860			
X01.05	0,862			
X02.01		0,896		
X02.02		0,876		

X02.03	0,841		
X02.04	0,893		
Z01.01		0,890	
Z01.02		0,878	
Z01.03		0,864	
Z01.04		0,908	
Y01.01			0,905
Y01.02			0,860
Y01.03			0,870
Y01.04			0,830
Y01.05			0,847

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.16, hasil *outer loading* dari semua item pertanyaan indikator memiliki nilai loading faktor  $> 0,70$  sehingga dinyatakan valid. Untuk semua variabel, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut valid.

#### 4.4.1.2 Uji Discriminant Validity

Pada uji *discriminant validity* nilai pada semua variabel laten lebih dari 0,70 maka dikatakan valid. Berikut merupakan hasil dari uji *discriminant validity*:

**Tabel 4.17 Cross Loading**

	X1	X2	Y	Z	Z x X1	Z x X2
X01.01	<b>0.887</b>	0.507	-0.626	0.589	-0.334	-0.344
X01.02	<b>0.828</b>	0.538	-0.600	0.558	-0.245	-0.258
X01.03	<b>0.815</b>	0.555	-0.574	0.522	-0.243	-0.324
X01.04	<b>0.860</b>	0.621	-0.661	0.605	-0.282	-0.361
X01.05	<b>0.862</b>	0.565	-0.650	0.670	-0.285	-0.325
X02.01	0.594	<b>0.896</b>	-0.641	0.616	-0.385	-0.346
X02.02	0.599	<b>0.876</b>	-0.660	0.622	-0.431	-0.428
X02.03	0.553	<b>0.841</b>	-0.526	0.454	-0.298	-0.309
X02.04	0.551	<b>0.893</b>	-0.629	0.550	-0.294	-0.347
Y01.01	-0.674	-0.665	<b>0.905</b>	-0.720	0.422	0.387
Y01.02	-0.608	-0.611	<b>0.860</b>	-0.636	0.303	0.215

Y01.03	-0.620	-0.486	<b>0.870</b>	-0.588	0.421	0.304
Y01.04	-0.615	-0.561	<b>0.830</b>	-0.557	0.258	0.196
Y01.05	-0.639	-0.694	<b>0.847</b>	-0.621	0.442	0.383
Z01.01	0.599	0.599	-0.667	<b>0.890</b>	-0.299	-0.295
Z01.02	0.569	0.557	-0.629	<b>0.878</b>	-0.328	-0.262
Z01.03	0.631	0.521	-0.628	<b>0.864</b>	-0.194	-0.165
Z01.04	0.658	0.602	-0.649	<b>0.908</b>	-0.303	-0.334
Z x X1	-0.327	-0.405	0.431	-0.318	<b>1.000</b>	0.743
Z x X2	-0.380	-0.410	0.349	-0.300	0.743	<b>1.000</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.17 Cross Loading, seluruh indikator pada masing-masing variabel menunjukkan nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lain. Indikator Beban Kerja (X1) memiliki nilai loading berkisar antara 0,815–0,862 dan lebih tinggi dibandingkan dengan nilai loading pada variabel X2, Y, Z, Z×X1, maupun Z×X2. Indikator Stres Kerja (X2) juga menunjukkan nilai loading tertinggi pada konstruksinya, yaitu antara 0,841–0,896. Selanjutnya, indikator Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai loading yang tinggi pada variabel Y, yaitu antara 0,830–0,905, dan lebih rendah pada variabel lain. Indikator variabel Z juga menunjukkan nilai loading yang dominan pada konstruk Z dengan nilai di atas 0,86. Sementara itu, indikator pada variabel moderasi Z×X1 dan Z×X2 memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk interaksinya masing-masing, yaitu sebesar 1,000, dan lebih rendah pada konstruk lain. Dengan demikian, seluruh indikator memiliki nilai loading di atas batas minimum 0,70 dan lebih tinggi pada konstruksinya sendiri dibandingkan konstruk lain. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa uji discriminant validity telah

terpenuhi, sehingga setiap variabel dalam penelitian ini mampu membedakan dirinya dari variabel lain dan instrumen penelitian dinyatakan valid secara diskriminan.

Selain hasil *cross loading*, model dikatakan mempunyai *discriminant validity* jika nilai AVE > 0,50. nilai AVE dapat diukur dengan perbandingan rata-rata *variance extract* untuk setiap konstruk dengan hubungan antara konstruk dengan konstruk lainnya di dalam model.

**Tabel 4.18 Nilai Average Variance Extracted (AVE)**

	<b>Composite Reliability (rho_c)</b>	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
<b>X1</b>	0,929	0,724
<b>X2</b>	0,930	0,769
<b>Y</b>	0,936	0,744
<b>Z</b>	0,935	0,783

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.18, hasil dari pengujian yang dilakukan maka diperoleh nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing variabel mempunyai nilai > 0,50. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model tersebut telah memenuhi uji *discriminant validity*.

#### 4.4.1.3 Reability

*Uji reabilitas* menunjukkan akurasi, presisi dan konsistensi perangkat dalam struktur pengukuran. Pada pengujian yang dilakukan dengan program SmartPLS, konstruk dikatakan reliable jika skor *composite reliability* dan skor cronbach's alpha di atas 0,70. Hasil dari uji *reability* adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.19 Nilai Uji Reability**

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Composite reliability (rho_A)</b>
<b>X1</b>	0,905	0,907
<b>X2</b>	0,900	0,906
<b>Y</b>	0,914	0,918
<b>Z</b>	0,908	0,908

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.19 nilai *cronbach's alpha* dan *composite reability* untuk masing-masing variabel  $>0,70$  yang menunjukkan hasil tersebut dianggap reliabel.

#### 4.4.2 Analisis Inner Model (Structural Model)

##### 4.4.2.1 Uji R Square

Koefisien determinan atau R-Square digunakan untuk mengukur kriteria kualitas model atau digunakan untuk menguji kemampuan serta pengaruh suatu model untuk dapat menjelaskan variasi variabel dependen yang berkisar dari nol hingga satu. Pengujian ini dapat dilihat dari skor R-Square dengan nilai lebih jauh dari 0,67 bahwa model tersebut kuat (baik). Jika lebih dari 0,33 tetapi lebih rendah dari 0,67 bahwa nilai tersebut moderat (sedang). Jika lebih dari 0,19 tetapi lebih rendah dari 0,33 bahwa model tersebut lemah (buruk).

**Tabel 4.20 Nilai R-Square**

	<b>R Square</b>	<b>R Square Adjusted</b>
<b>Y</b>	0,693	0,677

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Nilai R-Square variabel *Impulsive Buying* (Y) sebesar 0,693, hal tersebut menandakan bahwa variabel Beban Kerja (X1) dan Stres Kerja (X2) mampu menjelaskan variabel *Kinerja Karyawan* (Y) sebesar 0,677. Maka dapat disimpulkan bahwa model dianggap moderat (baik).

#### 4.4.2.2 Uji F-Square

Berbeda dari model regresi biasa, dalam model moderasi efek interaksi biasanya lebih sulit dideteksi dibandingkan dengan efek langsung. Untuk moderasi, batasannya lebih rendah karena efek moderasi sering kali lebih kecil tetapi tetap signifikan secara praktis. (Hair et al., 2021), menyatakan bahwa nilai F-Square 0,005 (rendah), 0,01 (moderat), dan 0,025 (tinggi)

**Tabel 4.21 Nilai *F-Square***

	(X1) Beban Kerja	(X2) Stress Kerja	(Y) Kinerja Karyawan
X1			<b>0,159</b>
X2			0,103
Y			
Z			0,131
X1Z			0,073
X2Z			0,029

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4.21, uji F-Square digunakan untuk mengevaluasi kualitas dan kekuatan model penelitian, khususnya model struktural yang melibatkan variabel moderasi, dalam menjelaskan variabel endogen Kinerja Karyawan (Y). konstruk interaksi  $X1 \times Z$  memiliki nilai  $f^2$  sebesar 0,073 dan  $X2 \times Z$  sebesar 0,029, yang keduanya termasuk dalam kategori efek yang kecil, sehingga peran variabel moderasi bersifat pendukung dalam model. Secara keseluruhan, hasil uji F-square menunjukkan bahwa variabel independen dan variabel moderasi memberikan kontribusi yang memadai dalam memperkuat dalam menjelaskan variasi Kinerja Karyawan.

#### 4.4.2.3 Uji Q-Square

Nilai Q Square membantu menentukan apakah model memiliki relevansi

prediktif yang memadai, atau dengan kata lain, apakah model mampu menjelaskan data di luar sampel yang digunakan dalam pengujian model. Jika nilai  $Q^2$   $1 > Q^2 > 0$  berarti model memiliki relevansi prediktif yang baik. Semakin tinggi nilainya, semakin baik kemampuan prediktif model. Sebaliknya,  $Q^2 < 0$  berarti model dianggap tidak memiliki relevansi prediktif. Jika hasil uji  $Q^2$  negatif, artinya model tidak mampu memprediksi dengan baik variabel dependen

**Tabel 4.22 Nilai  $Q^2$ -Square**

	<b><math>Q^2</math>predict</b>	<b>RMSE</b>	<b>MAE</b>
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	0.663	0.594	0.495

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis menggunakan SmartPLS 4, diperoleh nilai  $Q^2$ predict untuk variabel dependen sebesar 0.663. Nilai ini menunjukkan bahwa model penelitian yang mengkaji pengaruh *Beban kerja dan stress kerja* terhadap *kinerja karyawan* di kalangan Generasi Z dengan Lingkungan kerja sebagai variabel moderating memiliki kemampuan prediksi yang baik. Dalam analisis prediksi out-of-sample, nilai  $Q^2$  predict yang lebih besar dari nol menandakan bahwa model memiliki predictive relevance, sehingga variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini dapat menjelaskan variabilitas *Kinerja Karyawan* secara signifikan. Dengan nilai  $Q^2$ predict = 0.663, dapat disimpulkan bahwa beban kerja dan stres kerja berperan penting dalam memengaruhi kinerja karyawan Generasi Z. Selain itu, kehadiran lingkungan kerja sebagai variabel moderating turut berkontribusi dalam memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dan kinerja karyawan. Secara keseluruhan, model penelitian ini memiliki performa prediktif yang baik, terutama pada variabel

kinerja karyawan sebagai variabel endogen.

#### 4.4.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA) yang dievaluasi dengan SEM-PLS. Suatu variabel dapat dikatakan penting atau sig apabila nilai P-Value lebih kecil atau samadengan 0,05. Kriteria yang dapat dibandingkan adalah sebagai berikut: Hipotesis ditolak bila T-Hitung <1,96 atau nilai sig >0,005. Hipotesis diterima bila T-hitung >1,96 atau nilai sig <0,05.

**Tabel 4.23 Hasil *Path Coefficients***

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 -> Y	-0,336	-0,341	0,083	4,041	<b>0,000</b>
X2 -> Y	-0,259	-0,258	0,089	2,922	<b>0,004</b>
Z -> Y	-0,298	-0,295	0,090	3,297	<b>0,001</b>
X1Z -> Y	0,224	0,217	0,076	2,952	<b>0,003</b>
X2Z -> Y	-0,133	-0,128	0,067	1,978	<b>0,048</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengujian *path coefficient* dengan menggunakan metode *bootstrapping* pada tabel 4.23 maka penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Variabel Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hasil pengujian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar -0,336 dengan nilai T-statistic 4,041 (> 1,96) dan P-values 0,000 (< 0,05). Artinya,

semakin tinggi beban kerja yang diterima karyawan, maka kinerja karyawan cenderung menurun. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima.

2. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Variabel Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan hasil pengujian menunjukkan bahwa Stres kerja terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien jalur sebesar -0,259, dengan T-statistic 2,922 dan P-values 0,004, menunjukkan bahwa peningkatan tingkat stres kerja akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa pengelolaan stres kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, hipotesis diterima.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja dalam memoderasi hubungan antara Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Variabel Lingkungan Kerja dalam memoderasi hubungan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan diketahui Hasil pengujian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memoderasi secara positif dan signifikan hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,224, nilai T-statistic sebesar 2,952 ( $> 1,96$ ), serta P-values sebesar 0,003 ( $< 0,05$ ). Arah koefisien yang positif dan Signifikan menunjukkan bahwa keberadaan lingkungan kerja yang baik mampu memperkuat pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, meskipun beban kerja tinggi, kinerja karyawan masih dapat dipertahankan atau ditingkatkan apabila didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif. Oleh karena itu, lingkungan kerja terbukti berperan sebagai variabel moderator dalam hubungan antara

beban kerja dan kinerja karyawan, sehingga hipotesis diterima.

#### 4. Pengaruh Lingkungan Kerja dalam Memoderasi hubungan antara Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel Lingkungan Kerja dalam memoderasi hubungan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan diketahui Hasil pengujian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berperan sebagai variabel moderator dalam hubungan antara stres kerja dan kinerja karyawan. Nilai koefisien jalur yang negatif (-0,133) serta nilai T-statistic 1,978 ( $> 1,96$ ) dan P-values 0,048 ( $< 0,05$ ) menandakan bahwa efek moderasi tersebut signifikan, yaitu pengaruh Negatif dan signifikan meskipun relatif lemah. Makna dari hasil ini adalah bahwa lingkungan kerja memperlemah pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya, ketika lingkungan kerja semakin baik dan kondusif, dampak negatif stres kerja terhadap kinerja karyawan menjadi lebih kecil. Sebaliknya, apabila lingkungan kerja kurang mendukung, maka pengaruh stres kerja dalam menurunkan kinerja karyawan akan semakin kuat.

### 5.4 Pembahasan Hasil Penelitian

#### 5.4.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Beban Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai sampel asli (O) sebesar -0,336 dengan nilai T-statistic 4,041 ( $> 1,96$ ) dan P-values 0,000 ( $< 0,05$ ), sehingga hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dinyatakan terbukti.

Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima karyawan, maka kinerja karyawan cenderung mengalami penurunan. Hal

ini menunjukkan bahwa beban kerja merupakan salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, khususnya pada industri yang memiliki karakteristik pekerjaan dengan tingkat tekanan tinggi seperti industri garmen.

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima karyawan, maka kinerja karyawan cenderung mengalami penurunan. Temuan ini mengidentifikasi bahwa tingginya tuntutan pekerjaan, target produksi, serta tekanan waktu berlebihan dapat menurunkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Kondisi ini terjadi karena tuntutan pekerjaan yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental, sehingga kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal menjadi berkurang.

Bagi karyawan Generasi Z, beban kerja yang berlebihan dapat memberikan dampak yang lebih signifikan terhadap kinerja. Generasi Z cenderung memiliki karakteristik mengutamakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, serta membutuhkan lingkungan kerja yang mendukung kesehatan mental. Apabila beban kerja yang diterima tidak diimbangi dengan pengaturan waktu kerja yang efektif, pembagian tugas yang adil, serta dukungan organisasi yang memadai, maka karyawan akan lebih mudah mengalami kelelahan dan stres kerja yang pada akhirnya menurunkan kinerja. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja yang tepat menjadi faktor strategis bagi perusahaan dalam menjaga keberlanjutan kinerja karyawan Generasi Z.

Bagi karyawan Generasi Z, kondisi tersebut dapat memicu penurunan konsentrasi, motivasi, dan ketelitian kerja. Apabila beban kerja tidak diimbangi

dengan pengaturan waktu dan pembagian tugas yang proporsional, maka karyawan akan mengalami kelelahan yang berdampak langsung pada kualitas dan kuantitas hasil kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan beban kerja yang tepat menjadi faktor penting dalam menjaga kinerja karyawan.

Hasil penemuan juga sejalan dengan (Indrayana et al., 2024) yang menyatakan bahwa beban kerja yang diberikan kepada karyawan harus disesuaikan dengan kemampuan dan kapasitas kerja karyawan agar kinerja dapat tercapai secara optimal. Selain itu (Adisti et al., 2024) juga mengungkapkan bahwa beban kerja yang terlalu tinggi dapat berdampak negatif terhadap kinerja karyawan karena karyawan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas akibat keterbatasan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Dengan demikian, hasil penelitian ini semakin memperkuat bukti empiris bahwa pengelolaan beban kerja yang proporsional dan realistis sangat diperlukan untuk menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan, khususnya pada industri garmen yang didominasi oleh tenaga kerja Generasi Z.

#### **5.4.2 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Stres Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai sampel asli (O) sebesar -0,259 dengan nilai T-statistic 2,922 ( $> 1,96$ ) dan P-values 0,004 ( $< 0,05$ ), Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dinyatakan terbukti. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan tingkat stres kerja yang dialami karyawan akan diikuti dengan penurunan kinerja karyawan, Bagi karyawan Generasi Z, stres kerja menjadi faktor yang sangat berpengaruh karena generasi ini memiliki

karakteristik sensitif terhadap tekanan psikologis dan sangat memperhatikan kenyamanan serta kesehatan mental dalam lingkungan kerja.

Stres kerja pada karyawan Generasi Z di industri garmen umumnya muncul akibat tekanan target produksi yang tinggi, tuntutan kecepatan kerja, serta pola pekerjaan yang bersifat monoton dan berulang. Kondisi tersebut dapat menyebabkan menurunnya fokus, konsentrasi, serta motivasi kerja karyawan Generasi Z, yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya kualitas dan kuantitas kinerja. Generasi Z juga cenderung memiliki ekspektasi terhadap keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, sehingga tekanan kerja yang berlebihan dapat mempercepat kelelahan emosional dan menurunkan semangat kerja dalam jangka panjang.

Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Sulasti & Onsardi, 2020) dengan judul “Pengaruh Stres Kerja, Dan Beban Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan” yang menyimpulkan Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu penelitian (Putri, A. N., & Lestari, 2024) yang menyatakan bahwa tingginya tingkat stres mengurangi produktivitas kerja di sektor industri tekstil. Dengan demikian hasil penelitian ini memperkuat bukti empiris bahwa stres kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan, sehingga perusahaan perlu menerapkan strategi pengelolaan stres kerja yang efektif untuk menjaga kesejahteraan dan kinerja karyawan, khususnya di dunia kerja yang dinamis seperti industri garmen. Semakin tinggi stres yang dirasakan karyawan maka akan menurunkan semangat dan gairah bekerjanya dan secara bersamaan hal itu akan menurunkan kinerja karyawan

### **5.4.3 Pengaruh Lingkungan Kerja sebagai moderasi hubungan antara Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memoderasi hubungan Beban Kerja dan Kinerja Karyawan dengan nilai sampel asli (O) sebesar 0,224, nilai T-statistic sebesar 2,952 ( $> 1,96$ ), serta P-values sebesar 0,003 ( $< 0,05$ ). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja memoderasi hubungan antara Beban Kerja dan Kinerja Karyawan dengan arah positif dan signifikan. Artinya Lingkungan Kerja yang baik mampu memperkuat pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Hal ini berarti bahwa meskipun karyawan Generasi Z menghadapi beban kerja yang tinggi, keberadaan lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung seperti hubungan kerja yang harmonis, fasilitas kerja yang memadai, serta suasana kerja yang kondusif dapat membantu karyawan dalam mempertahankan bahkan meningkatkan kinerja mereka. Kondisi ini sangat relevan pada industri garmen yang memiliki karakteristik pekerjaan padat karya dan target produksi tinggi. Bagi karyawan Generasi Z yang cenderung mengutamakan kenyamanan psikologis dan keseimbangan kerja, lingkungan kerja yang positif menjadi faktor penting dalam mengelola tekanan akibat beban kerja. Kondisi ini sangat relevan pada industri garmen yang memiliki karakteristik pekerjaan padat karya dan target produksi tinggi, sehingga dukungan lingkungan kerja sangat dibutuhkan untuk menjaga stabilitas kinerja karyawan. sehingga lingkungan kerja menjadi faktor penting dalam mendukung keberlangsungan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan

oleh (Suprihartini, Y. et al. 2023) analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap beban kerja. Oleh karena itu, lingkungan memberikan dampak yang positif dan cukup besar terhadap suasana di tempat kerja. Penelitian lain oleh (Rahman, A., Pratama, D., & Sari, 2024) juga menyimpulkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif berperan sebagai faktor pendukung yang dapat mengurangi tekanan akibat beban kerja dan menjaga kinerja karyawan tetap optimal. Dengan demikian, hasil penelitian ini semakin memperkuat temuan empiris terbaru bahwa lingkungan kerja memiliki peran strategis dalam memengaruhi kinerja karyawan, khususnya bagi Generasi Z di industri garmen.

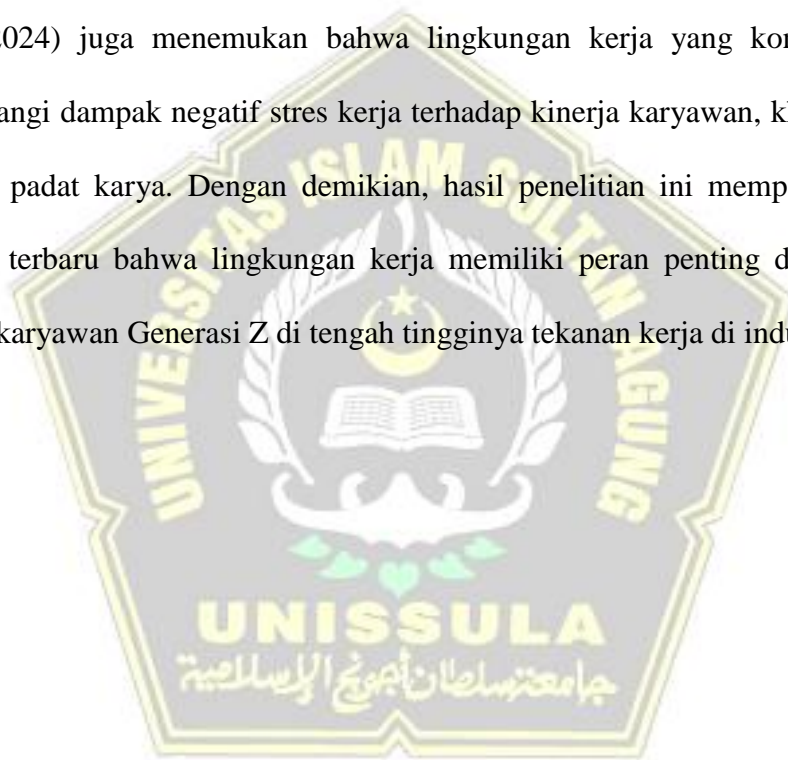
#### **5.4.4 Pengaruh Lingkungan Kerja sebagai moderasi hubungan antara Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memoderasi hubungan Beban Kerja dan Kinerja Karyawan dengan nilai sampel asli (O) sebesar -0,133, nilai T-statistic sebesar 1,978 ( $> 1,96$ ), serta P-values sebesar 0,048 ( $< 0,05$ ). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berperan sebagai variabel moderasi dengan arah negatif dan signifikan. Artinya, ketika lingkungan kerja kurang mendukung, pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan menjadi semakin kuat sehingga kinerja karyawan cenderung mengalami penurunan.

Koefisien moderasi yang bernilai negatif mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu memperlemah dampak negatif stres kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya, ketika karyawan Generasi Z mengalami stres kerja yang tinggi, keberadaan lingkungan kerja yang kondusif seperti hubungan kerja yang harmonis, dukungan atasan, serta kondisi kerja yang nyaman dapat

membantu mengurangi tekanan psikologis yang dirasakan karyawan. Dengan demikian, penurunan kinerja akibat stres kerja dapat diminimalkan, meskipun stres kerja tetap dirasakan oleh karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Santoso, B., & Rahayu, 2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berperan sebagai faktor penyangga (buffer) dalam hubungan antara stres kerja dan kinerja karyawan pada sektor manufaktur. Penelitian lain oleh (Hidayat, R., Nugroho, A., & Putri, 2024) juga menemukan bahwa lingkungan kerja yang kondusif mampu mengurangi dampak negatif stres kerja terhadap kinerja karyawan, khususnya pada industri padat karya. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat temuan empiris terbaru bahwa lingkungan kerja memiliki peran penting dalam menjaga kinerja karyawan Generasi Z di tengah tingginya tekanan kerja di industri garmen.



## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka kesimpulan yang didapatkan sebagai berikut:

1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini mengidentifikasi bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan oleh karyawan Generasi Z di industri garmen Kabupaten Demak, maka kinerja karyawan cenderung menurun, karena beban kerja yang berlebihan dapat mengurangi fokus, energi, dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal.

2. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini mengidentifikasi bahwa tingginya tingkat stres kerja yang dialami karyawan Generasi Z berdampak pada penurunan kinerja karyawan, karena tekanan kerja yang berlebihan dapat memengaruhi kondisi psikologis, motivasi, serta efektivitas kerja karyawan.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja sebagai Moderasi Hubungan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan kerja berperan sebagai moderasi yang memperkuat hubungan antara Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan arah positif dan signifikan. Hal ini mengidentifikasi bahwa lingkungan kerja yang baik mampu memperkuat hubungan antara beban kerja

terhadap kinerja karyawan, sehingga dalam kondisi lingkungan kerja yang mendukung, karyawan tetap dapat mempertahankan kinerjanya meskipun menghadapi beban kerja yang tinggi.

#### 4. Pengaruh Lingkungan Kerja sebagai Moderasi Hubungan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berperan sebagai moderasi yang memperlemah hubungan antara Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan arah negatif dan signifikan. Hal ini mengidentifikasi bahwa lingkungan kerja berperan dalam memperlemah dampak stres kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat membantu menekan pengaruh negatif stres kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z.

### 5.2 Saran

Menurut hasil dan pembahasan, maka peneliti menyimpulkan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan untuk pihak yang berkepentingan. Beberapa saran penelitian diantaranya adalah:

1. Bagi karyawan generasi Z, disarankan mampu mengelola beban kerja dan stres kerja secara lebih efektif agar tidak berdampak negatif terhadap kinerja. Karyawan disarankan untuk meningkatkan kemampuan manajemen waktu, menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta memanfaatkan lingkungan kerja yang positif sebagai sarana untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja. Selain itu, karyawan Generasi Z juga perlu mengembangkan kemampuan adaptasi dan komunikasi yang baik guna meminimalkan tekanan kerja yang berlebihan.

2. Bagi Perusahaan, disarankan untuk memperhatikan pembagian beban kerja agar sesuai dengan kemampuan dan kapasitas karyawan, khususnya karyawan Generasi Z. Selain itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, nyaman, dan suportif karena terbukti mampu memperkuat atau memperlemah pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Perusahaan juga diharapkan dapat menyediakan program pengelolaan stres, pelatihan kerja, serta dukungan manajerial yang baik guna meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini masih terdapat beberapa keterbatasan yang dapat dijadikan pengembangan bagi penelitian berikutnya. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Penelitian ini berfokus pada karyawan generasi Z di industri garmen di Kabupaten Demak, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada sektor industri atau kelompok generasi lainnya.
2. Variabel yang diteliti terbatas pada beban kerja, stres kerja, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan, sehingga masih terdapat faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan namun belum dikaji dalam penelitian ini.
3. Penelitian ini mengumpulkan data dengan kuesioner melalui google form menurut skala likert. Sehingga informasi hanya terbatas pada poin pernyataan yang diberikan dan harus diisi oleh responden.

#### **5.4 Agenda Penelitian Mendatang**

1. Bagi Penelitian yang akan mendatang, untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, dan work-life balance. Hal ini didukung oleh penelitian (Afandi, M. R., 2025) serta (Nadhilah, M. K., Setiawan, M. & Susilowati, 2025) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja dan work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat memperluas objek penelitian pada sektor industri yang berbeda atau menggunakan metode penelitian yang beragam agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan secara lebih luas dan memberikan kontribusi yang lebih komprehensif terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.
2. Memperluas objek dan subjek penelitian, tidak hanya pada industri garmen di Kabupaten Demak, tetapi juga pada sektor industri lain atau wilayah yang berbeda, serta melibatkan kelompok generasi selain Generasi Z, sehingga hasil penelitian dapat dibandingkan dan digeneralisasikan secara lebih luas.
3. Menggunakan metode dan pendekatan penelitian yang berbeda, seperti metode kualitatif atau mixed methods melalui wawancara mendalam dan observasi, guna menggali pemahaman yang lebih mendalam terkait beban kerja, stres kerja, dan kinerja karyawan yang tidak sepenuhnya dapat ditangkap melalui kuesioner.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, R., Aji, D., & Reyzak, R. (2021). Compensation, Career Development, and Employee Performance at PT Pos Indonesia (Persero) Bandung City. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(3), 1770–1777.
- Adipura, & Puspitasari, K. A. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Gejayan Innova). *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 1(3), 1–25.
- Ahmad, S.; Tewal, B.; Taroreh, R. N. (2019). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. FIF Group Manado). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(3), 3425–3434.
- Ali, H., Sastrodiharjo, I., Saputra, F., & Raya, J. (2022). Pengukuran Organizational Citizenship Behavior: Beban Kerja, Budaya Kerja dan Motivasi (Studi Literature Review). *Jurnal Ilmu Multidisplin*.
- Andini, T., Pranoto, D. B., & Sihombing, A. (2025). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Pelabuhan Indonesia. *Urnal Bisnis Dan Komunikasi*.
- Andriani, R., & Disman, D. (2023). Effects of work overload and job stress on employee performance: categorical moderation from polychronicity and work environment. *JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 9(4), 378. <https://doi.org/10.29210/020232185>
- Barokah, E. (2019). Analisis Penyebab Stres Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Leading Garment Industries. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 6681(2), 1012–1018. <https://doi.org/10.55916/frima.v0i2.137>
- Damayanti, R., & Subagja, I. K. (2023). Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Industri Manufaktur. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 11(2), 134.
- Damayanti, R.; Subagja, I. K. (2023). Analisis Kinerja Karyawan Berdasarkan Faktor Individu dan Lingkungan Kerja pada Industri Garmen. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 11(2), 123–131.
- Dhini Rama Dhanika. (2010). *PENGARUH STRES KERJA, BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KINERJA ( STUDI PADA MEDICAL REPRESENTATIF DI KOTA KUDUS )*. 1(1), 15–23.
- Gardapati, N. D., & Irbayuni, S. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Wiharta Karya Agung Gresik. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 7(1), 1. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v7i1.631>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares (PLS): Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan SmartPLS 3.0*.

- Ghozali, I., & Latan, H. (2023). *Partial Least Squares (PLS): Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan SmartPLS 4.0*.
- Hanafi, A., & Zulkifli, Z. (2019). Analisis Beban Kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(4), 19–27.
- Hariana, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish.
- Hendratmoko, & Mutiarawati, E. V. (2024). The Significant Impact of Workplace Environment on Gen Z Performance in Indonesia. *Jurnal Manajemen*, 13(1), 28–41. <https://doi.org/10.46806/jm.v13i1.1096>
- Hysa, B., Karasek, A., & Zdonek, I. (2021). Social media usage by different generations as a tool for sustainable tourism marketing in society 5.0 idea. *Sustainability (Switzerland)*, 13(3), 1–27. <https://doi.org/10.3390/su13031018>
- Idayanti, E., Dewa Agung Ayu, I., & Saroyini, P. (2020). The Effects of Communication, Competency and Workload On Employee Performance in Hotel Puri Saron, Seminyak, Kuta, Bali. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(6), 29–37. [www.ajhssr.com](http://www.ajhssr.com)
- Irvianti, L. S. D., & Verina, R. E. (2015). Analisis Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan pada PT XL Axiata Tbk Jakarta. *Binus Business Review*, 6(1), 117. <https://doi.org/10.21512/bbr.v6i1.995>
- Kurniawan, Soni Al Rizki, M. (2022). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 9(1).
- Leonardo Hendy Lukito & Ida Martini Alriani. (2018). PENGARUH BEBAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SINARMAS DISTRIBUSI NUSANTARA SEMARANG. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 45, 24–35.
- Lisnayetti, H. (2006). *Hubungan Beban Kerja dengan Kinerja Karyawan*. Universitas Negeri Padang.
- Manihuruk, C. P., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 296–307. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Meutia, K. I., & Narpati, B. (2023). Work Stress Has An Impact On Employee Performance With Work Environment Variables As Moderation. *Sang Pencerah: Jurnal Ilmiah Universitas Muhammadiyah Buton*, 9(4), 954–964. <https://doi.org/10.35326/pencerah.v9i4.3553>
- Munandar, A. S. (2008). *Psikologi industri dan organisasi*.
- Munandar, A. S. (2014). *Psikologi Industri dan Organisasi*. UI Press.
- Potale, R., & Uhing, Y. (2001). Pengaruh Kompensasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Bank Sulut Cabang Utama Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(01–117), 001–117.
- Pramaisela, R. B. D., & Wahyuati, A. (2022). Pengaruh Pengembangan Karier, Kepuasan

Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan ...*  
<http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/5025>

- Prastowo, A. (2012). *Panduan Kreatif Membuat Bahan Ajar Inovatif*. DIVA Press.
- Qoyyimah, M., Hari, T., & Chamidah, S. (2019). Pengaruh Beban Kerja , Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT . INKA. *Asset: Jurnal Ilmiah Bidang Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 11–20.
- Rindorindo, J., Rini, E. S., & Abubakar, E. (2019). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hasjrat Abadi Manado. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*.
- Risamasu, P. I. M. (2018). *ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI STRESS KERJA PADA KARYAWAN PT PELABUHAN INDONESIA IV (PERSERO) CABANG MERAUKE*. 1(1), 1–14.
- Rivai, A., Suharto, & Ali, H. (2017). *Organizational performance analysis: Loyalty predictors are mediated by work motivation at urban village in Bekasi City*.
- Riyanto & Hatmawan. (2020). *Metode penelitian kuantitatif: Penelitian di bidang manajemen, teknik, pendidikan dan eksperimen*.
- Robbins, S. P., & Timoty, A. J. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Salemba Empat. *International Journal of Business and Management Science*.
- Santoso, B., and Yang, F. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 8, 55–63.
- Saraswati, F., & Indiyati, D. (2022). The influence of non-physical work environment and work stress on job performance of Gen Z: A research framework. *Sustainable Future: Trends, Strategies and Development*, 218–222. <https://doi.org/10.1201/9781003335832-55>
- Schultz, Duane P. and Schultz, S. E. (2006). *Psychology and Work Today* (9th ed.). Pearson Education, Inc.
- Sedarmayanti. (2011). *Perencanaan dan pengembangan SDM untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, dan produktivitas kerja*.
- Setyo Widodo, D., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1>
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Ugwu, F. O., & Onyishi, I. E. (2020). The moderating role of person-environment fit on the relationship between perceived workload and work engagement among hospital nurses. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 13(July 2019), 100225. <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2020.100225>
- Wahyudi, S. M. (2022). Work Environment and Work Stress on Employee Performance in Dalton Hotel Makassar. *SAINS: Jurnal Mnajemen Dan Bisnis*, June 2022, 295–308.
- Windayanti, W. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap

Turnover Intention Pada Generasi Z di Jabodetabek. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 1(12), 574–580. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13143839>

- Yamin, S. and Kurniawan, H. (2011). *Structural Equation Modeling: Konsep dan Aplikasi Menggunakan LISREL 8.80*. Salemba Empat.
- Afandi, M. R., & M. (2025). Pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(1), 45–56
- Nadhilah, M. K., Setiawan, M. & Susilowati, C. (2025). Work motivation and work-life balance on employee performance as mediated by job satisfaction. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 14(2), 210–220.
- Onsardi, S. &. (2020). Pengaruh stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 25(1).
- Putri, A. N., & Lestari, R. (2024). Pengaruh stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri tekstil. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 8(2).
- Rahman, A., Pratama, D., & Sari, M. (2024). Peran lingkungan kerja dalam mengurangi beban kerja dan meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 11(2), 145–158.
- Santoso, B., & Rahayu, S. (2023). Peran lingkungan kerja sebagai faktor penyangga dalam hubungan antara stres kerja dan kinerja karyawan pada sektor manufaktur. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(2), 45–58.
- Suprihartini, Y., Suliantoro, S., Wahyudiyono, W., Taryana, T., & Zega, Y. (2023). ANALISIS HUBUNGAN LINGKUNGAN KERJA, BEBAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 08(01), 1–9.