



Pengaruh *Work-life balance* terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z melalui Stres Kerja sebagai Variabel Mediasi di Tasikmalaya

Ai Dahlia Nurlatipah^{1*}, Barin Barlian²

¹Program Studi Manajemen, Universitas Cipasung Tasikmalaya, Indonesia

²Program Studi Manajemen, Universitas Perjuangan Tasikmalaya, Indonesia

*Penulis Korespondensi : dahlianurlatipah233@gmail.com

Abstract. *This study examines the influence of Work-life balance on the job performance of Generation Z employees in Tasikmalaya, with work stress as a mediating variable. The increasing workload demands and psychological vulnerabilities characteristic of Generation Z workers—particularly those aged 18 to 29 years—have created significant implications for organizational productivity and employee wellbeing. This study employed a quantitative approach with a causal associative design, involving 100 respondents selected through purposive sampling. Data were collected via an online questionnaire and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS software. The findings reveal that Work-life balance exerts a positive and significant direct effect on employee performance. Work-life balance also significantly influences work stress, though in the opposite direction from the hypothesis, suggesting that the measurement instrument captured perceived imbalance rather than balance itself. Work stress demonstrates a positive and significant effect on performance, consistent with the eustress concept applicable to early-career workers. Furthermore, work stress significantly mediates the relationship between Work-life balance and employee performance. These findings imply that organizations employing Generation Z workers should adopt structured workload management policies and functional stress support systems to sustain optimal performance.*

Keywords: *Employee Performance; Generation Z; Mediating Variable; Work Stress; Work-Life Balance.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Work-life balance* terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Tasikmalaya, dengan stres kerja sebagai variabel mediasi. Meningkatnya tuntutan beban kerja dan kerentanan psikologis yang menjadi karakteristik karyawan Generasi Z, khususnya pada rentang usia 18 hingga 29 tahun, memberikan implikasi signifikan terhadap produktivitas organisasi dan kesejahteraan karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal, melibatkan 100 responden yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner daring dan dianalisis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan, *Work-life balance* juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap stres kerja, meskipun dengan arah yang berlawanan dari hipotesis, yang mengindikasikan bahwa instrumen pengukuran lebih mencerminkan kondisi ketidakseimbangan yang dirasakan daripada keseimbangan itu sendiri. Stres kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, konsisten dengan konsep *eustress* yang relevan pada karyawan di fase awal karier. Selain itu, stres kerja terbukti memediasi pengaruh *Work-life balance* terhadap kinerja karyawan secara signifikan. Temuan ini mengimplikasikan bahwa organisasi yang mempekerjakan karyawan Generasi Z perlu menerapkan kebijakan manajemen beban kerja yang terstruktur serta sistem dukungan stres yang fungsional guna mempertahankan kinerja optimal.

Kata kunci: Generasi Z; Kinerja Karyawan; Mediasi; Stres Kerja; *Work-Life Balance*.

1. LATAR BELAKANG

Keberhasilan organisasi di era kontemporer tidak dapat dilepaskan dari kualitas pengelolaan sumber daya manusianya. Kinerja individu yang optimal mencerminkan sejauh mana karyawan mampu memenuhi peran dan tanggung jawab yang diembannya, sekaligus menjadi indikator utama dalam menilai efektivitas organisasi secara

menyeluruh (Dessler, 2020). Saat ini, Generasi Z menjadi kelompok dominan dalam pasar tenaga kerja dan dikenal sebagai generasi yang tumbuh bersama perkembangan teknologi digital. Karakteristik tersebut membuat mereka lebih adaptif terhadap perubahan, memiliki literasi teknologi yang tinggi, serta menunjukkan preferensi yang kuat terhadap fleksibilitas kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan (Gustine, 2024). Fokus penelitian ini diarahkan pada individu berusia 18–29 tahun yang termasuk dalam kelompok Generasi Z, yaitu generasi yang lahir sejak akhir 1990-an hingga awal 2010-an. Kelompok usia tersebut dinilai relevan karena saat ini sedang memasuki atau telah aktif dalam dunia kerja sehingga menjadi representasi yang tepat untuk mengkaji berbagai faktor yang memengaruhi kinerja dalam lingkungan kerja kontemporer Gustine (2024), yang juga didukung data Badan Pusat Statistik (2023), sehingga relevan untuk mengkaji faktor-faktor yang membentuk kinerja dalam konteks kerja modern.

Data empiris menunjukkan bahwa tekanan kerja dalam dunia kerja modern mengalami eskalasi yang tidak dapat diabaikan. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2023), sekitar 35–40% pekerja di Indonesia bekerja lebih dari 40 jam dalam seminggu, dan satu dari lima pekerja bahkan melampaui 48 jam per minggu, jauh melampaui ambang batas yang dianggap wajar. Kondisi ini memicu kelelahan fisik dan psikologis yang secara langsung mengikis keseimbangan kehidupan kerja sekaligus menurunkan kualitas kinerja secara keseluruhan.

Fenomena tersebut semakin diperparah oleh tingginya tingkat stres pada Generasi Z. Data Databoks (2022) mengonfirmasi bahwa tekanan pekerjaan menjadi faktor utama penyebab stres pada kelompok generasi ini, diikuti oleh tekanan finansial dan masalah kesehatan mental. Laporan *International Labour Organization* (2022) mencatat bahwa lebih dari 60% pekerja muda mengalami stres kerja akibat beban target yang tinggi, sementara McKinsey & Company (2023) melaporkan bahwa sekitar 70% Generasi Z merasakan tekanan kerja yang intens dan 50% di antaranya mengalami kelelahan mental (*burnout*). Data ini menegaskan bahwa stres kerja bukan sekadar isu individual, melainkan fenomena struktural yang berpotensi menggerus produktivitas organisasi.

Secara konseptual, organisasi yang dikelola dengan baik seharusnya mampu mengoptimalkan kinerja sumber daya manusianya. Kinerja karyawan mencerminkan hasil kerja individu yang diukur berdasarkan standar yang telah ditetapkan organisasi

(Robbins & Judge, 2023). Namun, realitas di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal tersebut dengan fakta empiris: tingginya beban kerja dan ketidakseimbangan *Work-life balance* justru memantik stres kerja yang kemudian berdampak negatif terhadap performa karyawan. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja (Arifin & Muharto, 2022; Hikmah & Lukito, 2021), sementara stres kerja berkontribusi pada penurunannya (Ghassani & Adi, 2024). Di sisi lain, inkonsistensi hasil antar studi masih ditemukan (Nurasyifa & Rakhman, 2025), serta terdapat indikasi bahwa stres kerja dapat berperan sebagai variabel mediasi dalam relasi tersebut (Lestari & Fikri, 2024; Mustikasari & Frianto, 2024).

Dalam konteks lokal, CV. Gudang Cell Tasikmalaya mencatat penurunan capaian target penjualan dari 120% pada tahun 2021 menjadi 80% pada tahun 2023 (Diamanta, 2025). Fenomena ini mengisyaratkan adanya penurunan kinerja yang diduga berkaitan dengan meningkatnya stres kerja dan ketidakseimbangan *Work-life balance*, khususnya pada karyawan Generasi Z yang menjadi kekuatan utama operasional perusahaan. Meski berbagai kajian telah menelaah hubungan antara *Work-life balance*, stres kerja, dan kinerja, sebagian besar masih menargetkan populasi umum tanpa menyoroti Generasi Z secara spesifik di konteks non-metropolitan seperti Tasikmalaya.

Bertolak dari gap penelitian tersebut, studi ini hadir untuk menganalisis pengaruh *Work-life balance* terhadap kinerja karyawan Generasi Z melalui stres kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi empiris sekaligus implikasi praktis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adaptif terhadap karakteristik generasi muda.

2. KAJIAN TEORITIS

***Work-life balance* dan Kinerja Karyawan**

Work-life balance merujuk pada kemampuan individu dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan kebutuhan kehidupan pribadi secara seimbang dan harmonis (Arifin & Muharto, 2022). Konsep *work-life balance* dapat dijelaskan melalui perspektif keseimbangan peran yang menegaskan bahwa individu perlu mengelola berbagai peran kehidupan secara proporsional agar memperoleh kesejahteraan dan kepuasan hidup yang optimal. Selain itu, Conservation of Resources Theory dari Hobfoll (1989) dalam

menjelaskan bahwa tekanan yang muncul akibat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menguras sumber daya individu, seperti energi, waktu, dan kapasitas psikologis, sehingga meningkatkan risiko kelelahan dan stres kerja (Rachman & Satwika, 2024).

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai individu dalam periode tertentu, mencerminkan kapasitasnya dalam menyelesaikan tugas dan memenuhi tanggung jawab sebagai bagian dari upaya pencapaian tujuan organisasi (Mustikasari & Frianto, 2024). Dalam penelitian ini, kinerja diukur melalui empat indikator utama: kualitas kerja, kuantitas output, ketepatan waktu penyelesaian tugas, dan kemampuan kerja sama antarpersonal.

Penelitian empiris mengonfirmasi bahwa *Work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Hikmah & Lukito, 2021; Septiandi et al., 2025). Karyawan yang berhasil menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya cenderung hadir secara penuh baik secara fisik maupun kognitif saat menjalankan pekerjaannya, yang pada akhirnya menghasilkan output yang lebih optimal.

Stres Kerja sebagai Variabel Mediasi

Stres kerja dipahami sebagai kondisi dinamis ketika individu berhadapan dengan berbagai tuntutan, peluang, atau hambatan yang dianggap penting namun penuh ketidakpastian (Mustikasari & Frianto, 2024). Kondisi ini tidak semata-mata lahir dari tekanan eksternal, melainkan juga dari persepsi subjektif individu terhadap situasi yang dihadapinya. Dalam penelitian ini, stres kerja diukur melalui lima dimensi: tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antarpribadi, struktur organisasi, dan kepemimpinan organisasi.

Beberapa studi telah mengonfirmasi bahwa stres kerja mampu berfungsi sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara *Work-life balance* dan kinerja karyawan (Lestari & Fikri, 2024; Mezaluna et al., 2024; Mustikasari & Frianto, 2024). Ketidakseimbangan kehidupan kerja terlebih dahulu menguras kapasitas psikologis karyawan, kondisi ini kemudian termanifestasi dalam bentuk tekanan kerja yang pada akhirnya turut membentuk atau menghambat capaian kinerja.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teoritis dan temuan empiris yang telah diuraikan, penelitian ini merumuskan empat hipotesis sebagai berikut:

H1: *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z.

H2: *Work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja.

H3: Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4: Stres kerja memediasi pengaruh *Work-life balance* terhadap kinerja karyawan Generasi Z.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal, yakni metode yang bertujuan menguji hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih secara terukur dan sistematis (Ghozali, 2021). Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan pengujian hipotesis melalui analisis statistik yang objektif (Creswell, 2024; Sugiyono, 2023).

Subjek penelitian adalah karyawan aktif Generasi Z berusia 18–29 tahun yang bekerja di wilayah Tasikmalaya, mengacu pada klasifikasi generasional (Dimock, 2019). Teknik pengambilan sampel yang diterapkan adalah purposive sampling, dengan pertimbangan bahwa responden harus memenuhi kriteria generasional dan pengalaman kerja yang relevan dengan variabel penelitian. Berdasarkan penghitungan menggunakan rumus Cochran untuk populasi tidak diketahui, diperoleh sampel minimum sebesar 96 responden. Untuk mengantisipasi potensi data yang tidak valid, ukuran sampel ditetapkan menjadi 100 responden.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner daring yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel. Variabel *Work-life balance* diukur menggunakan indikator yang diadaptasi dari Arifin & Muharto (2022), mencakup keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan. Kinerja karyawan diukur melalui indikator kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kerja sama (Mustikasari & Frianto, 2024). Sedangkan stres kerja diukur berdasarkan dimensi tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antarpribadi, struktur organisasi, dan kepemimpinan organisasi (Mustikasari & Frianto, 2024). Seluruh item pernyataan menggunakan skala ordinal.

Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (PLS-SEM) melalui perangkat lunak SmartPLS. Metode ini dipilih karena kemampuannya dalam menganalisis hubungan langsung dan tidak langsung antarvariabel secara simultan, sekaligus sesuai untuk model yang menyertakan variabel mediasi (Hair, Jr. et al., 2022). Evaluasi model mencakup dua tahap: (1) outer model, untuk menguji validitas konvergen dan diskriminan serta reliabilitas instrumen; dan (2) inner model, untuk menguji hubungan struktural antar variabel melalui nilai R^2 , effect size (f^2), Goodness of Fit (GoF), serta bootstrapping untuk pengujian hipotesis dan mediasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Subjek Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah 100 karyawan aktif Generasi Z yang bekerja di wilayah Tasikmalaya, seluruhnya dinyatakan valid untuk dianalisis. Secara demografis, responden perempuan mendominasi dibandingkan laki-laki. Sebagian besar berdomisili di Kabupaten Tasikmalaya, dengan sebagian kecil berasal dari Kota Tasikmalaya. Mayoritas responden memiliki masa kerja antara satu hingga dua tahun, menandakan bahwa mereka berada di fase awal karier namun telah memiliki pengalaman kerja yang memadai untuk memberikan gambaran empiris yang relevan. Status kepegawaian yang dimiliki beragam, mulai dari karyawan tetap yang mendominasi, diikuti oleh kelompok pekerja lepas (*freelance*), karyawan paruh waktu (*part-time*), dan karyawan kontrak. Keragaman status ini memperkaya perspektif penelitian karena masing-masing pola kerja membawa karakteristik tuntutan dan fleksibilitas yang berbeda.

Hasil Pengukuran Model (Outer Model)

Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen dilakukan untuk memverifikasi bahwa setiap indikator secara konsisten mengukur konstruk yang dimaksud. Mengacu pada kriteria Hair, Jr. et al. (2022), indikator dinyatakan valid apabila nilai loading factor-nya melebihi 0,70.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Konvergen

	KINERJA KARYAWAN (Y)	STRES KERJA (Z)	WORK-LIFE BALANCE (X)	KET.
KK1_3	0,775			VAiLID
KK2_1	0,796			VAiLID
KK3_1	0,811			VAiLID
KK3_2	0,807			VAiLID
KK4_1	0,729			VAiLID
SK2_1		0,730		VAiLID
SK2_2		0,783		VAiLID
SK2_3		0,790		VAiLID
SK3_3		0,737		VAiLID
SK4_1		0,761		VAiLID
SK4_2		0,784		VAiLID
SK4_3		0,778		VAiLID
SK5_1		0,781		VAiLID
SK5_2		0,723		VAiLID
SK5_3		0,734		VAiLID
WLB1_1			0,702	VAiLID
WLB1_2			0,753	VAiLID
WLB2_1			0,702	VAiLID
WLB2_2			0,795	VAiLID
WLB2_3			0,765	VAiLID
WLB3_1			0,751	VAiLID
WLB3_2			0,804	VAiLID
WLB3_3			0,734	VAiLID

Sumber: Dikembangkan oleh peneliti (2026)

Berdasarkan tabel hasil uji validitas konvergen di atas, setelah dua tahap pemurnian menunjukkan bahwa seluruh indikator final memperoleh nilai loading factor di atas 0,70, sehingga dinyatakan valid secara konvergen dan layak diikutsertakan dalam tahap analisis selanjutnya.

Validitas Diskriminan

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Diskriminan

	KINERJA KARYAWAN (Y)	STRES KERJA (Z)	WORK-LIFE BALANCE (X)
KK1_3	0,775	0,369	0,288
KK2_1	0,796	0,421	0,283
KK3_1	0,811	0,352	0,259
KK3_2	0,807	0,393	0,280
KK4_1	0,729	0,369	0,385
SK2_1	0,474	0,730	0,440
SK2_2	0,450	0,783	0,412
SK2_3	0,398	0,790	0,361

SK3_3	0,285	0,737	0,446
SK4_1	0,324	0,761	0,458
SK4_2	0,342	0,784	0,439
SK4_3	0,441	0,778	0,569
SK5_1	0,306	0,781	0,430
SK5_2	0,331	0,723	0,371
SK5_3	0,291	0,734	0,329
WLB1_1	0,292	0,270	0,702
WLB1_2	0,324	0,438	0,753
WLB2_1	0,289	0,331	0,702
WLB2_2	0,238	0,459	0,795
WLB2_3	0,222	0,500	0,765
WLB3_1	0,304	0,408	0,751
WLB3_2	0,392	0,463	0,804
WLB3_3	0,250	0,496	0,734

Sumber: Dikembangkan oleh peneliti (2026)

Uji validitas diskriminan menggunakan pendekatan cross loading mengonfirmasi bahwa setiap indikator memiliki korelasi tertinggi pada konstraknya sendiri dibandingkan dengan konstruk lain dalam model. Tidak ditemukan satu pun indikator yang memperlihatkan tumpang tindih pengukuran, sehingga seluruh item dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik.

Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa ketiga variabel memenuhi ambang batas yang disyaratkan. *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* untuk seluruh konstruk disajikan dalam Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbalch's allphal	Compisite reliability (rho c)
KINERJAL KALRYALWALN (Y)	0,843	0,889
STRE KERJAL (Z)	0,919	0,932
WOR-LIFE BALLALNCE (X)	0,890	0,912

Sumber: Dikembangkan oleh peneliti (2026)

Nilai Cronbach's Alpha untuk Kinerja Karyawan sebesar 0,843; Stres Kerja sebesar 0,919; dan *Work-life balance* sebesar 0,890 semuanya melampaui batas minimum 0,70. Seluruh variabel dinyatakan reliabel dan layak digunakan pada tahap pengujian model struktural.

Hasil Pengukuran Model Struktural (Inner Model) R-Square

Tabel 4. Nilai R-Square

	R-squaire	R-squaire adjlusted
KINERJAL KALRYALWALN (Y)	0,148	0,140
STRES KERJAL (Z)	0,408	0,396

Sumber: Dikembangkan oleh peneliti (2026)

Nilai R-square adjusted untuk variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,140, yang berarti model mampu menjelaskan sekitar 14% variasi kinerja dikategorikan lemah menurut kriteria (Hair, Jr. et al., 2022). Nilai R-square adjusted Stres Kerja sebesar 0,396, menunjukkan bahwa *Work-life balance* mampu menjelaskan 39,6% variasi stres kerja dikategorikan moderat.

Effect Size (f^2)

Tabel 5. Nilai Effect Size (f^2)

	KINERJAL KALRYALWALN (Y)	STRES KERJAL (Z)	WORK-LIFE BALLALNCE (X)
WORK-LIFE BALLALNCE (X)	0,174	0,288	
STRES KERJAL (Z)			
KINERJAL KALRYALWALN (Y)		0,143	

Sumber: Dikembangkan oleh peneliti (2026)

Hasil perhitungan effect size (f^2) menunjukkan bahwa pengaruh *Work-life balance* terhadap Kinerja Karyawan berada pada kategori moderat (0,174), demikian pula pengaruh *Work-life balance* terhadap Stres Kerja (0,288). Sementara itu, pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dikategorikan lemah (0,143).

Goodness of Fit (GoF)

Tabel 6. Hasil Goodness of Fit (GoF)

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0,081	0,081
d_ ULS	1,822	1,822
d_ G	0,982	0,982
Chi-square	474,736	474,736
NFI	0,693	0,693

Sumber: Dikembangkan oleh peneliti (2026)

Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)**Tabel 7.** Hasil Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (ST)	T Statistics (O/STDEV)	P values
KINERJAL KALRYALWALN (Y) - STRES KERJAL (Z)	0,315	0,318	0,094	3,365	0,001
<i>WORK-LIFE BALANCE</i> (X) - KINERJAL KALRYALWALN (Y)	0,385	0,391	0,090	4,270	0,000
<i>WORK-LIFE BALANCE</i> (X) - STRES KERJAL (Z)	0,447	0,453	0,081	5,537	0,000
<i>WORK-LIFE BALANCE</i> (X) - KINERJAL KALRYALWALN (Y) - STRES KERJAL (Z)	0,121	0,125	0,048	2,527	0,012

Sumber: Dikembangkan oleh peneliti (2026)

Pengaruh Work-life balance terhadap Kinerja Karyawan (H1)

Pengujian H1 menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,385 dengan nilai T-statistik 4,270 dan p-value 0,000, sehingga H1 diterima. *Work-life balance* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini konsisten dengan prediksi Conservation of Resources Theory (Hobfoll, 1989): individu yang mampu memelihara sumber daya psikologisnya meliputi waktu, energi, dan ruang pribadi akan memiliki kapasitas kerja yang lebih optimal. Hasil ini sejalan dengan Hikmah & Lukito (2021) serta Septiandi et al. (2025) yang menemukan pola serupa. Dalam konteks responden penelitian ini yang didominasi karyawan muda dengan masa kerja 1–2 tahun, keseimbangan kehidupan kerja merupakan kondisi yang secara nyata memengaruhi sejauh mana karyawan mampu berkontribusi secara maksimal.

Pengaruh Work-life balance terhadap Stres Kerja (H2)

H2 menduga bahwa *Work-life balance* berpengaruh negatif terhadap stres kerja. Namun, hasil pengujian menunjukkan koefisien jalur sebesar +0,447 dengan T-statistik 5,537 dan p-value 0,000. Pengaruh ini signifikan secara statistik, namun memiliki arah positif yang berlawanan dengan hipotesis, sehingga H2 ditolak dari sisi arah yang dihipotesiskan. Penjelasan yang paling plausible terletak pada konstruksi instrumen: indikator *Work-life balance* dalam penelitian ini disusun dengan framing yang mencerminkan kondisi ketidakseimbangan yang dirasakan karyawan. Skor tinggi pada

variabel ini karenanya mencerminkan tingkat ketidakseimbangan yang lebih besar, bukan keseimbangan yang ideal. Dalam logika tersebut, hubungan positif yang ditemukan secara substantif searah dengan hipotesis, meskipun tidak terkonfirmasi secara statistik dalam arah negatif. Temuan ini menjadi catatan penting untuk penyempurnaan instrumen pada penelitian selanjutnya.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan (H3)

H3 menduga bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja. Hasil pengujian menunjukkan koefisien jalur sebesar +0,315 dengan T-statistik 3,365 dan p-value 0,001. Pengaruh ini signifikan secara statistik, namun bertanda positif sehingga H3 ditolak dari sisi arah pengaruh yang dihipotesiskan. Temuan ini tidak serta-merta merupakan anomali; dalam psikologi organisasi, tekanan kerja pada kadar tertentu justru dapat mendorong peningkatan performa dikenal sebagai konsep *eustress*. Dalam konteks karyawan muda yang berada di fase awal karier, tekanan kerja kerap berfungsi sebagai stimulus untuk membuktikan kapasitas diri. Penelitian Dolot (2018) terhadap lebih dari 1.000 responden Generasi Z menunjukkan bahwa generasi ini sangat responsif terhadap peluang berkembang, sehingga tetap termotivasi bahkan di bawah tekanan. Penolakan H3 dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa hubungan antara stres kerja dan kinerja pada Generasi Z bersifat non-linear, dan membuka diskusi mengenai ambang batas stres yang fungsional versus disfungsional.

Peran Mediasi Stres Kerja (H4)

Pengujian efek tidak langsung menghasilkan koefisien sebesar 0,121 dengan T-statistik 2,527 dan p-value 0,012, sehingga H4 diterima. Stres kerja terbukti memediasi pengaruh *Work-life balance* terhadap kinerja karyawan secara signifikan. Temuan ini mengkonfirmasi bahwa relasi antara *Work-life balance* dan kinerja tidak semata-mata bersifat langsung, melainkan juga bekerja melalui jalur psikologis yang melibatkan tekanan kerja. Ketidakseimbangan kehidupan kerja terlebih dahulu menguras kapasitas psikologis karyawan, kondisi tersebut kemudian termanifestasi sebagai tekanan kerja yang pada akhirnya turut membentuk capaian performa. Meskipun kontribusi jalur mediasi ini lebih kecil dibandingkan jalur langsung, keberadaannya tetap signifikan secara statistik dan mengimplikasikan bahwa pengelolaan stres kerja perlu dipandang sebagai komponen integral dari strategi peningkatan *Work-life balance* dan kinerja karyawan Generasi Z.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan menguji secara empiris pengaruh *Work-life balance* terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Tasikmalaya melalui stres kerja sebagai variabel mediasi. Berdasarkan pengujian terhadap 100 responden menggunakan PLS-SEM, diperoleh empat temuan utama yang seluruhnya signifikan pada tingkat kepercayaan 95%.

Pertama, *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, mengonfirmasi H1. Kemampuan karyawan dalam mengelola keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara langsung berkontribusi pada peningkatan performa kerja, konsisten dengan Conservation of Resources Theory (Hobfoll, 1989).

Kedua, *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap stres kerja namun dengan arah positif sehingga H2 ditolak dari sisi arah yang dihipotesiskan. Penjelasan yang paling masuk akal terletak pada konstruksi instrumen yang lebih mencerminkan kondisi ketidakseimbangan yang dipersepsikan daripada keseimbangan ideal, sehingga skor tinggi justru mengindikasikan tekanan yang lebih besar.

Ketiga, stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga H3 ditolak dari sisi arah pengaruh. Temuan ini relevan dengan konsep eustress: pada karyawan muda di fase awal karier, tekanan kerja pada kadar tertentu dapat berfungsi sebagai pendorong motivasi, bukan penghambat kinerja.

Keempat, stres kerja terbukti memediasi pengaruh *Work-life balance* terhadap kinerja karyawan secara signifikan, mengonfirmasi H4. Ketidakseimbangan kehidupan kerja tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga bekerja melalui mekanisme psikologis berupa peningkatan tekanan kerja yang pada akhirnya membentuk capaian karyawan.

Implikasi praktis dari temuan ini adalah bahwa organisasi yang mempekerjakan karyawan Generasi Z perlu menerapkan kebijakan manajemen beban kerja yang terstruktur dan sistem dukungan psikologis yang fungsional. Fleksibilitas pengaturan kerja perlu dipandang sebagai instrumen strategis, bukan sekadar fasilitas tambahan. Sementara itu, manajemen stres yang efektif bukan berarti eliminasi tekanan kerja sepenuhnya, melainkan menjaga tekanan pada ambang yang fungsional melalui mentoring, umpan balik konstruktif, dan pengakuan atas kontribusi karyawan. Penelitian

ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui. Nilai R-square adjusted kinerja karyawan yang tergolong lemah (0,140) mengindikasikan bahwa terdapat faktor penjelas lain yang belum diikutsertakan dalam model, seperti motivasi kerja, gaya kepemimpinan, atau sistem kompensasi. Selain itu, nilai NFI sebesar 0,693 menunjukkan bahwa kesesuaian model belum optimal, dan instrumen *Work-life balance* perlu disempurnakan agar arah pengukuran selaras dengan konstruk yang dimaksud. Penelitian lanjutan disarankan untuk memperluas kerangka variabel, memperbaiki konstruksi instrumen, dan mempertimbangkan pendekatan kualitatif komplementer untuk memahami lebih dalam dinamika psikologis karyawan Generasi Z.

DAFTAR REFERENSI

- Arifin, M., & Muharto, A. (2022). Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan). *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 15(1), 37–46.
- Company, M. &. (2023). *The future of work: Trends shaping the workplace*. McKinsey Global Institute. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/sustainable-inclusive-growth/future-of-work-report>
- Creswell, J. W. C. . J. D. (2024). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. SAGE Publications.
- Databoks. (2022). *Penyebab utama stres pada Generasi Z*. <https://databoks.katadata.co.id>
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th editi). Pearson Education.
- Diamanta, D. (2025). *Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan generasi Z dengan cyberloafing sebagai variabel mediasi (Kasus pada karyawan CV. Gudang Cell Tasikmalaya)* [Universitas Siliwangi]. <https://repositori.unsil.ac.id/id/eprint/855>
- Dimock, M. (2019). *Where Millennials End and Generation Z Begins*. Pew Research Center. <https://www.pewresearch.org/social-trends/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/>
- Dolot, A. (2018). The Characteristics of Generation Z. *E-Mentor*, 2(74), 44–50. <https://doi.org/10.15219/em74.1351>
- Ghassani, N., & Adi, A. N. (2024). Pengaruh Manajemen Waktu, Worklife Balance, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, 3(1), 97–110.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gustine, G. in. (2024). Generation Z's Attitudes and Expectations in the Workplace and Their Implications for Education Policy in Indonesia. *Muslim Education Review*, 3(2), 235–261.
- Hair, Jr., J. F., M. Hult, G. T., M. Ringle, C., Sarstedt, & Marko. (2022). *A Primer on*

- Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) [3 ed]. In *Sage Publishing* (Vol. 3, Issue 1).
- Hikmah, M., & Lukito, H. (2021). Peran Worklife Balance dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 8(1), 64–74. <https://doi.org/10.26905/jbm.v8i1.5278>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Lestari, S. K. B., & Fikri, A. A. H. S. (2024). The Effect of Work-Life Balance and Work Environment on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediating Variable in Gen Z Employees. *Formosa Journal of Sustainable Research (FJSR)*, 3(12), 2681–2698. <https://doi.org/10.58812/wsbm.v3i03.2239>
- Mezaluna, Jurana, Pattawe, A., & Latifa. (2024). THE EFFECT OF WORK-LIFE BALANCE AND WORKLOAD ON EMPLOYEE PERFORMANCE. *International Journal of Environmental, Sustainability and Social Science*, 5(5), 1299–1310.
- Mustikasari, D., & Frianto, A. (2024). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Work-life Balance Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(2), 469–480.
- Nurasyifa, H., & Rakhman, S. (2025). Pengaruh Work-Life Balance Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Industri Asuransi. *Indonesian Journal of Economics, Management, and Accounting*, 2(6), 1786–1793.
- Organization, I. L. (2022). *Global Employment Trends for Youth 2022: Investing in Transforming Futures for Young People*. International Labour Organization. <https://doi.org/10.54394/QSMU1809>
- Rachman, H. A., & Satwika, P. A. (2024). *The relationship between workload and work life balance in generation Z employees Hubungan antara beban kerja dengan work life balance pada karyawan generation Z*. 04(2), 149–159.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson Education.
- Septiandi, R., Helmita, & Loliyani, R. (2025). Pengaruh Work Life Balance Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pusat Statistik (BPS) Pesawaran. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 11(2), 91–104. <https://doi.org/10.30873/jurnalbisnis.v11i2.1141>
- Statistik, B. P. (2023). *Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia (Sakernas 2023)*. Badan Pusat Statistik. <https://www.bps.go.id/publication.html>
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Sutopo (ed.); Kedua Ceta). Alfabeta.