



Dampak Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Gen Z Di Industri Garmen Di Kabupaten Demak: Peran Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi

Fadilla Novitasari¹, Tri Wikaningrum²

Universitas Islam Sultan Agung Semarang, Indonesia¹⁻²

Email Korespondensi: fadillanovitasari6@gmail.com, wika@unissula.ac.id

Article received: 01 Januari 2026, Review process: 12 Januari 2026

Article Accepted: 22 Februari 2026, Article published: 01 Maret 2026

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

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 disebarkan 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

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia kerja modern ditandai oleh meningkatnya tuntutan pekerjaan dan kompleksitas pengelolaan sumber daya manusia. Kinerja karyawan dipahami sebagai kemampuan individu dalam melaksanakan tugas secara efektif dan berkualitas. Tingkat komitmen terhadap organisasi berkaitan erat dengan semangat kerja, kreativitas, dan kontribusi positif karyawan. Organisasi yang bergantung pada kemajuan teknologi menempatkan kualitas sumber daya manusia sebagai faktor penentu keberhasilan. Komitmen kerja yang tinggi mendorong keterlibatan karyawan terhadap tujuan organisasi. Kondisi tersebut menegaskan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia sebagai isu strategis organisasi (Pramaisela & Wahyuati, 2022).

Mayoritas tenaga kerja di Kabupaten Demak berasal dari Generasi Z yang memiliki karakteristik dan tantangan tersendiri di dunia industri. Generasi ini membawa perspektif baru namun cenderung rentan terhadap stres kerja dan keterbatasan otonomi. Latar belakang tumbuh di lingkungan serba instan memengaruhi ketahanan mental Generasi Z. Stabilitas karier yang belum terbentuk sepenuhnya menempatkan mereka pada fase adaptasi kerja. Ketergantungan terhadap dukungan eksternal masih cukup tinggi. Kondisi tersebut menciptakan dinamika baru pada pengelolaan tenaga kerja sektor industri (Hysa et al., 2021).

Kinerja karyawan merupakan akumulasi hasil kerja yang mencerminkan kuantitas dan kualitas output pada periode tertentu. Faktor internal dan eksternal seperti beban kerja, stres kerja, serta kondisi lingkungan kerja memengaruhi capaian kinerja. Beban kerja berlebihan berpotensi memicu kelelahan fisik dan mental. Stres kerja akibat tekanan waktu, tuntutan atasan, serta ketidakjelasan peran turut menurunkan fokus dan motivasi kerja. Aspek psikologis dan fisik lingkungan kerja berkontribusi terhadap kualitas kehidupan kerja. Hubungan interpersonal dan budaya organisasi berperan penting dalam kemampuan karyawan menyelesaikan tugas (Achmad et al., 2021).

Lingkungan kerja tersusun atas dimensi fisik dan nonfisik yang saling berkaitan. Faktor fisik meliputi pencahayaan, ventilasi, tata ruang, dan fasilitas kerja. Faktor nonfisik mencakup kepemimpinan, komunikasi internal, serta hubungan sosial. Kualitas lingkungan kerja memengaruhi produktivitas, kepuasan, dan retensi karyawan. Kondisi kerja yang kurang mendukung, seperti jam kerja berlebihan dan tekanan tinggi, berdampak pada penurunan kinerja. Lingkungan yang tidak kondusif juga meningkatkan potensi keinginan berpindah kerja pada Generasi Z (Sedarmayanti, 2011; Hendratmoko & Mutiarawati, 2024; Windayanti, 2024).

Berbagai penelitian menunjukkan hubungan signifikan antara beban kerja, stres kerja, dan kinerja karyawan. Beban kerja yang tidak terkelola cenderung berdampak negatif terhadap kinerja, meskipun hasil berbeda muncul pada konteks tertentu. Variasi temuan penelitian menunjukkan peran faktor kontekstual seperti lingkungan kerja dan karakteristik individu. Lingkungan kerja dipandang memiliki fungsi penting sebagai variabel moderasi. Kajian khusus mengenai Generasi Z pada sektor garmen masih terbatas. Penelitian pada industri garmen Kabupaten Demak diarahkan untuk mengisi kesenjangan tersebut melalui pengujian peran lingkungan

kerja terhadap hubungan beban kerja, stres kerja, dan kinerja karyawan (Rindorindo et al., 2019; Risamasu, 2018; Kurniawan, 2022; Andini et al., 2025).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada pengolahan data numerik untuk menguji hubungan antarvariabel. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengujian teori yang telah dirumuskan sebelumnya secara objektif (Sugiyono, 2017). Data yang diperoleh dinyatakan dalam bentuk angka sehingga dapat dianalisis secara statistik. Proses analisis data menjadi bagian penting dalam menghasilkan kesimpulan penelitian yang reliabel. Metode *Partial Least Squares (PLS)* digunakan sebagai teknik analisis utama. Pengolahan data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan Generasi Z yang bekerja pada pabrik garmen di Kabupaten Demak. Populasi didefinisikan sebagai keseluruhan objek yang memiliki karakteristik tertentu dan relevan dengan tujuan penelitian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non probability sampling* dengan metode *purposive sampling*. Kriteria sampel ditetapkan berdasarkan karakteristik Generasi Z yang bekerja di sektor garmen. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus *Lemeshow* karena ukuran populasi tidak diketahui secara pasti (Riyanto & Hatmawan, 2020). Perhitungan menghasilkan jumlah sampel minimum 96 responden yang kemudian dibulatkan menjadi 100 responden. Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui pengisian kuesioner (Prastowo, 2012). Responden penelitian merupakan karyawan Generasi Z yang memiliki informasi relevan dengan variabel yang diteliti. Fokus pengumpulan data primer diarahkan pada beban kerja, stres kerja, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Data sekunder digunakan untuk melengkapi data primer dan diperoleh dari buku, jurnal ilmiah, literatur, serta dokumen organisasi. Informasi tambahan juga dikumpulkan melalui sumber internal perusahaan. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan secara langsung kepada responden. Kuesioner berisi pertanyaan tertutup dan terbuka yang disusun berdasarkan indikator variabel penelitian. Skala Likert digunakan untuk mengukur persepsi responden terhadap setiap pernyataan. Skala pengukuran terdiri atas lima tingkat penilaian, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Setiap pilihan jawaban diberikan skor dari 1 sampai 5. Teknik ini digunakan untuk memperoleh data yang terstruktur dan mudah dianalisis. Variabel penelitian terdiri atas beban kerja, stres kerja, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan yang masing-masing memiliki definisi operasional dan indikator pengukuran. Analisis data dilakukan menggunakan metode SEM-PLS dengan tahapan evaluasi outer model dan inner model. Evaluasi outer model meliputi uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk. Validitas konvergen dinilai melalui nilai *Average Variance Extracted (AVE)* sedangkan validitas diskriminan diuji dengan kriteria *Fornell-Larcker* dan *cross loading*. Reliabilitas konstruk diukur menggunakan *Composite Reliability* dengan nilai minimum yang dapat diterima sebesar 0,70 (Ghozali & Latan, 2015). Evaluasi *inner model* mencakup

pengujian koefisien jalur, *R-Square*, *Q-Square*, dan *F-Square* untuk menilai hubungan antarvariabel dan kemampuan prediktif model (Ghozali, 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 100 responden yang merupakan karyawan Generasi Z pada industri garmen di Kabupaten Demak. Karakteristik responden menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan, berada pada rentang usia 19–25 tahun, serta memiliki tingkat pendidikan terakhir SMA. Komposisi responden tersebut mencerminkan kondisi tenaga kerja industri garmen yang umumnya didominasi oleh pekerja usia muda dengan latar belakang pendidikan menengah. Karakteristik ini relevan dengan konteks penelitian karena menggambarkan profil subjek yang menjadi dasar dalam menganalisis beban kerja, stres kerja, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Informasi karakteristik responden disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Frekuensi (f) (n=100)	Persentase (%) (n=100%)
Jenis kelamin		
Laki laki	38	38
Perempuan	62	62
Usia		
19-25	87	87
26-28	13	13
Pendidikan Terakhir		
SMA	75	75
Diploma	5	5
S1	20	20

Statistik Deskriptif Variabel

Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa variabel Beban Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja berada pada kategori tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa responden merasakan tuntutan kerja dan tekanan psikologis yang relatif tinggi, meskipun lingkungan kerja dinilai cukup mendukung. Sebaliknya, variabel Kinerja Karyawan berada pada kategori rendah, yang mengindikasikan bahwa tingkat kinerja responden belum optimal.

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel

Variabel	Nilai Rata-rata Kategori	
Beban Kerja	3,53	Tinggi
Stres Kerja	3,69	Tinggi
Lingkungan Kerja	3,56	Tinggi
Kinerja Karyawan	2,40	Rendah

*Pengujian Model Sebelum Moderasi***Tabel 3. Validitas dan Reliabilitas Konstruk**

Variabel	AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Beban Kerja (X1)	0,724	0,929	0,905
Stres Kerja (X2)	0,769	0,930	0,900
Lingkungan Kerja (Z)	0,783	0,935	0,908

Evaluasi model pengukuran dilakukan melalui analisis outer model menggunakan pendekatan *confirmatory factor analysis* (CFA) berbasis SEM-PLS. Pengujian validitas konvergen menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai *outer loading* di atas batas minimum yang disyaratkan sehingga indikator dinyatakan mampu merepresentasikan konstruk yang diukur. Validitas diskriminan diuji melalui nilai *cross loading* yang menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstraknya masing-masing. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada seluruh variabel berada di atas 0,50 sehingga kriteria validitas diskriminan terpenuhi. Uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai *Cronbach's Alpha*, *rho_A*, dan *Composite Reliability* di atas 0,70. Dengan demikian, instrumen penelitian dinyatakan memiliki tingkat konsistensi yang baik dan layak digunakan pada tahap pengujian model struktural (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 4. Hasil Path Coefficients

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

Berdasarkan hasil pengujian *path coefficient* menggunakan metode *bootstrapping*, Beban Kerja dan Stres Kerja terbukti memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Variabel Beban Kerja menunjukkan nilai *T-statistic* sebesar 4,041 dengan *P-Value* sebesar 0,000 yang mengindikasikan adanya pengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja cenderung diikuti oleh penurunan tingkat kinerja karyawan. Selain itu, variabel Stres Kerja juga menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai *T-statistic* sebesar 2,922 dan *P-Value* sebesar 0,004. Kondisi ini menunjukkan bahwa tingkat stres kerja yang dialami karyawan berperan dalam menurunkan kinerja apabila tidak dikelola dengan baik. Maka dari itu, Beban Kerja dan Stres Kerja menjadi faktor yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

*Pengujian Model Setelah Moderasi***Tabel 5. Validitas dan Reliabilitas Konstruk**

Variabel	AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Beban Kerja (X1)	0,724	0,929	0,905
Stres Kerja (X2)	0,769	0,930	0,900
Lingkungan Kerja (Z)	0,783	0,935	0,908
Kinerja Karyawan (Y)	0,744	0,936	0,914

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa konstruk yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Pengujian validitas konvergen dan reliabilitas konstruk ditunjukkan melalui nilai *Average Variance Extracted (AVE)*, *Composite Reliability*, dan *Cronbach's Alpha*. Seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai AVE di atas 0,50 serta nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* di atas 0,70 sehingga konstruk dinyatakan mampu menjelaskan indikator-indikatornya secara memadai dan konsisten. Hasil ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian layak digunakan untuk analisis model struktural pada tahap selanjutnya. Rincian hasil uji validitas dan reliabilitas konstruk disajikan pada Tabel 5.

Evaluasi model struktural dilakukan untuk menilai kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel endogen serta kualitas hubungan antarvariabel dalam model penelitian. Penilaian model struktural dilakukan melalui uji koefisien determinasi (*R-Square*), ukuran efek (*F-Square*), dan relevansi prediktif (*Q-Square*). Nilai *R-Square* menunjukkan bahwa variabel Beban Kerja dan Stres Kerja dengan Lingkungan Kerja sebagai variabel moderasi mampu menjelaskan variasi Kinerja Karyawan pada tingkat yang memadai. Nilai *R-Square* sebesar 0,693 dan *R-Square Adjusted* sebesar 0,677 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan dalam kategori moderat. Hasil ini menunjukkan bahwa kombinasi variabel independen dan variabel moderasi berkontribusi dalam menjelaskan perubahan Kinerja Karyawan. Nilai *R-Square* disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Nilai R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Y	0,693	0,677

Pengujian ukuran efek dilakukan menggunakan nilai *F-Square* untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing variabel dalam model struktural, termasuk konstruk interaksi moderasi. Nilai *F-Square* menunjukkan bahwa Beban Kerja dan Stres Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan sedangkan konstruk interaksi Beban Kerja × Lingkungan Kerja dan Stres Kerja × Lingkungan Kerja menunjukkan efek dengan kekuatan kecil. Hasil ini menunjukkan bahwa peran variabel moderasi bersifat pendukung dalam memperkuat hubungan antara variabel independen dan Kinerja Karyawan. Nilai *F-Square* disajikan pada tabel berikut.

Tabel 7. Nilai F-Square

(X1) Beban Kerja	(X2) Stress Kerja	(Y) Kinerja Karyawan
------------------	-------------------	----------------------

X1	0,159
X2	0,103
Y	
Z	0,131
X1Z	0,073
X2Z	0,029

Pengujian relevansi prediktif dilakukan menggunakan nilai *Q-Square* untuk menilai kemampuan model dalam memprediksi data di luar sampel penelitian. Nilai *Q²predict* sebesar 0,663 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang baik karena nilai *Q-Square* berada di atas nol. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel Beban Kerja dan Stres Kerja dengan Lingkungan Kerja sebagai variabel moderasi mampu memprediksi Kinerja Karyawan secara memadai. Nilai *Q-Square* disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Nilai *Q-Square*

	<i>Q²predict</i>	RMSE	MAE
Kinerja Karyawan (Y)	0.663	0.594	0.495

Tabel 9. 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	0,000
X2 -> Y	-0,259	-0,258	0,089	2,922	0,004
Z -> Y	-0,298	-0,295	0,090	3,297	0,001
X1Z -> Y	0,224	0,217	0,076	2,952	0,003
X2Z -> Y	-0,133	-0,128	0,067	1,978	0,048

Pengujian *path coefficient* dengan metode *bootstrapping* menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar -0,336 dengan nilai *T-statistic* 4,041 (>1,96) dan *P-values* 0,000 (<0,05). Kondisi ini menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja cenderung diikuti oleh penurunan kinerja karyawan. Stres Kerja juga memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai koefisien jalur sebesar -0,259, nilai *T-statistic* 2,922 (>1,96), dan *P-values* 0,004 (<0,05), yang menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja, kinerja karyawan cenderung menurun. Selanjutnya, Lingkungan Kerja terbukti memoderasi secara positif dan signifikan hubungan antara Beban Kerja dan Kinerja Karyawan, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,224, nilai *T-statistic* 2,952 (>1,96) serta *P-values* 0,003

(<0,05), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif mampu memperkuat hubungan tersebut sehingga kinerja karyawan dapat dipertahankan meskipun beban kerja tinggi. Selain itu, Lingkungan Kerja juga berperan sebagai variabel moderator dalam hubungan antara Stres Kerja dan Kinerja Karyawan dengan arah negatif dan signifikan yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur $-0,133$, nilai *T-statistic* $1,978$ ($>1,96$), dan *P-values* $0,048$ ($<0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu memperlemah dampak negatif stres kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat memperkuat pengaruh stres kerja dalam menurunkan kinerja karyawan.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Beban Kerja terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar $-0,336$, nilai *T-statistic* $4,041$ ($>1,96$), dan *P-values* $0,000$ ($<0,05$). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja cenderung diikuti oleh penurunan tingkat kinerja karyawan. Tekanan pekerjaan yang tinggi, target produksi yang ketat, serta tuntutan waktu yang berlebihan berpotensi menurunkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Kelelahan fisik dan mental yang muncul akibat tuntutan kerja berlebih turut berkontribusi terhadap penurunan kualitas dan kuantitas hasil kerja.

Beban kerja yang berlebihan memberikan dampak yang lebih signifikan bagi karyawan Generasi Z yang mengutamakan keseimbangan kehidupan kerja dan membutuhkan dukungan terhadap kesehatan mental. Ketidakseimbangan antara beban kerja dengan pengaturan waktu dan pembagian tugas yang proporsional berpotensi menurunkan konsentrasi, motivasi, dan ketelitian kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Indrayana et al. (2024) serta Adisti et al. (2024) yang menyatakan bahwa beban kerja yang tidak sesuai dengan kapasitas dan kemampuan karyawan dapat berdampak negatif terhadap kinerja.

Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Stres Kerja terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar $-0,259$, nilai *T-statistic* $2,922$ ($>1,96$), dan *P-values* $0,004$ ($<0,05$). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan tingkat stres kerja diikuti oleh penurunan kinerja karyawan. Tekanan psikologis yang dialami karyawan berpotensi menurunkan fokus, konsentrasi, dan motivasi kerja, sehingga berdampak pada kualitas dan kuantitas hasil kerja. Pengaruh stres kerja menjadi lebih terasa pada karyawan Generasi Z yang cenderung sensitif terhadap tekanan psikologis dan sangat memperhatikan kenyamanan serta kesehatan mental di lingkungan kerja.

Stres kerja pada karyawan Generasi Z di industri garmen umumnya dipicu oleh tekanan target produksi, tuntutan kecepatan kerja, serta pola pekerjaan yang monoton dan berulang. Kondisi tersebut dapat mempercepat kelelahan emosional dan menurunkan semangat kerja dalam jangka panjang, terutama ketika keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi tidak terpenuhi. Hasil

ini sejalan dengan penelitian Sulasti dan Onsardi (2020) serta Putri dan Lestari (2024) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja dan produktivitas karyawan di sektor industri.

Pengaruh Lingkungan Kerja sebagai moderasi hubungan antara Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan Kerja terbukti memoderasi hubungan antara Beban Kerja dan Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,224, nilai *T-statistic* 2,952 ($>1,96$), dan *P-values* 0,003 ($<0,05$). Arah koefisien yang positif menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu memperkuat hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan menghadapi beban kerja yang tinggi, kinerja tetap dapat dipertahankan apabila didukung oleh lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif. Dukungan berupa hubungan kerja yang harmonis, fasilitas kerja yang memadai, serta suasana kerja yang aman berperan dalam membantu karyawan menjalankan tuntutan pekerjaan.

Peran lingkungan kerja menjadi semakin relevan bagi karyawan Generasi Z yang mengutamakan kenyamanan psikologis dan keseimbangan kerja, khususnya pada industri garmen yang memiliki karakteristik padat karya dan target produksi tinggi. Lingkungan kerja yang positif membantu karyawan dalam mengelola tekanan akibat beban kerja sehingga stabilitas kinerja dapat terjaga. Hasil ini sejalan dengan penelitian Suprihartini et al. (2023) serta Rahman et al. (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif berperan sebagai faktor pendukung dalam menghadapi beban kerja dan menjaga kinerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja sebagai moderasi hubungan antara Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan Kerja terbukti memoderasi hubungan antara Stres Kerja dan Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar -0,133, nilai *T-statistic* 1,978 ($>1,96$), dan *P-values* 0,048 ($<0,05$). Arah koefisien yang negatif dan signifikan menunjukkan bahwa lingkungan kerja berperan dalam memperlemah pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa ketika lingkungan kerja kurang mendukung, dampak stres kerja terhadap penurunan kinerja karyawan menjadi semakin kuat. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kondusif mampu mengurangi tekanan psikologis yang dirasakan karyawan meskipun tingkat stres kerja tetap tinggi.

Peran lingkungan kerja sebagai faktor penyangga menjadi penting bagi karyawan Generasi Z yang sensitif terhadap tekanan psikologis dan kondisi kerja. Dukungan berupa hubungan kerja yang harmonis, dukungan atasan, serta kondisi kerja yang nyaman membantu meminimalkan penurunan kinerja akibat stres kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian Santoso dan Rahayu (2023) serta Hidayat et al. (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif mampu mengurangi dampak negatif stres kerja terhadap kinerja karyawan pada industri padat karya.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja dan Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z pada industri garmen di Kabupaten Demak, yang menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja dan tingkat stres kerja cenderung diikuti oleh penurunan kinerja karyawan akibat berkurangnya fokus, energi, motivasi, serta efektivitas kerja. Selain itu, Lingkungan Kerja terbukti berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan tersebut, di mana lingkungan kerja yang kondusif mampu memperkuat hubungan antara Beban Kerja dan Kinerja Karyawan sehingga karyawan tetap dapat mempertahankan kinerjanya meskipun menghadapi beban kerja yang tinggi. Di sisi lain, Lingkungan Kerja juga berfungsi memperlemah pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan, yang menunjukkan bahwa kondisi kerja yang nyaman dan mendukung dapat menekan dampak negatif stres kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z. Ucapan terima kasih disampaikan kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama proses penelitian ini. Terima kasih juga disampaikan kepada pihak yang telah memberikan kontribusi dalam pelaksanaan penelitian ini. Terakhir, penulis menyampaikan apresiasi kepada *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum* atas kesempatan untuk mempublikasikan hasil penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

- 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.
- 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. *Jurnal Bisnis dan Komunikasi*.
- Damayanti, R., & Subagja, I. K. (2023). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada industri manufaktur. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 11(2), 134–142.
- Dhanial, D. R. (2010). Pengaruh stres kerja dan beban kerja terhadap kepuasan kinerja (studi pada medical representative di Kota Kudus). *Jurnal Manajemen*, 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) 1–10. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v7i1.631>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2023). *Partial least squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan SmartPLS 4.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- 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*, 13(3), 1–27. <https://doi.org/10.3390/su13031018>
- 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), 117–126. <https://doi.org/10.21512/bbr.v6i1.995>
- Kurniawan, S. A. R. M. (2022). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(1).
- Leonardo, H. L., & Alriani, I. M. (2018). Pengaruh beban kerja, lingkungan kerja, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Sinarmas Distribusi Nusantara Semarang. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 45, 24–35.
- 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*. Universitas Indonesia 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(1), 1–17.
- Pramaisela, R. B. D., & Wahyuati, A. (2022). Pengaruh pengembangan karier, kepuasan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/5025>
- Prastowo, A. (2012). *Panduan kreatif membuat bahan ajar inovatif*. Diva Press.
- 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.
- 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 stres kerja pada PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Cabang Merauke. *Jurnal Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Rivai, A., Suharto, & Ali, H. (2017). Organizational performance analysis: Loyalty predictors mediated by work motivation at urban village in Bekasi City. *International Journal of Business and Management Science*.
- Riyanto, & Hatmawan, A. A. (2020). *Metode penelitian kuantitatif: Penelitian di bidang manajemen, teknik, pendidikan, dan eksperimen*. Deepublish.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Organizational behavior*. Salemba Empat.

-
- 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.
- Santoso, B., & 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. *Sustainable Future: Trends, Strategies and Development*, 218–222. <https://doi.org/10.1201/9781003335832-55>
- Schultz, D. P., & Schultz, S. E. (2006). *Psychology and work today* (9th ed.). Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2011). *Perencanaan dan pengembangan SDM untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, dan produktivitas kerja*. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suprihartini, Y., Suliantoro, S., Wahyudiyono, W., Taryana, T., & Zega, Y. (2023). Analisis hubungan lingkungan kerja, beban kerja, dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(1), 1–9.
- 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, 100225. <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2020.100225>
- 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>