



Department of Digital Business

**Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)**

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 14152-14165

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

---

## Pengaruh Work Life Balance, Tingkat Stres Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Gen Z di Surakarta

Nadia Dewi Fransiska, Widya Fatimatz Zahra, Gita Rahmawati, Arum Adelia Shashabila, Rizky Ramadhan  
Aprian Aditama

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Slamet Riyadi

[fnadiadewi@gmail.com](mailto:fnadiadewi@gmail.com), [zwidya503@gmail.com](mailto:zwidya503@gmail.com), [gitarahma871@gmail.com](mailto:gitarahma871@gmail.com), [adeliaarum0@gmail.com](mailto:adeliaarum0@gmail.com),  
[rizky.ramadhan@unisri.ac.id](mailto:rizky.ramadhan@unisri.ac.id)\*

### Abstrak

Perkembangan dunia kerja yang semakin dinamis serta meningkatnya dominasi Generasi Z dalam pasar tenaga kerja menjadikan pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan sebagai isu yang penting bagi organisasi. Generasi Z memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, terutama dalam hal kebutuhan akan keseimbangan kehidupan kerja, perhatian terhadap kesehatan mental, dan harapan terhadap pengembangan diri. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh work-life balance, tingkat stres kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z pada perusahaan di Kota Surakarta. Penelitian ini menggunakan landasan teori utama Social Exchange Theory (SET) yang menjelaskan hubungan timbal balik antara organisasi dan karyawan, didukung oleh Job Demands-Resources Theory (JD-R Theory) serta Expectancy Theory dalam menjelaskan keterkaitan antarvariabel penelitian. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan Generasi Z yang bekerja di Kota Surakarta dengan teknik purposive sampling. Jumlah responden yang terlibat sebanyak 100 orang. Analisis data dilakukan menggunakan IBM SPSS Statistics melalui uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, tingkat stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, work-life balance, tingkat stres kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa tingkat stres kerja merupakan faktor yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan.

*Kata kunci: Work-Life Balance, Tingkat Stres Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, Generasi Z*

### 1. Latar Belakang

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan yang signifikan terhadap pola kerja dan karakteristik tenaga kerja di berbagai organisasi, termasuk ditandai dengan semakin besarnya keterlibatan Generasi Z dalam pasar kerja Indonesia. Generasi yang tumbuh berdampingan dengan kemajuan teknologi ini diketahui memiliki cara pandang yang berbeda terhadap pekerjaan dibandingkan generasi sebelumnya, terutama dalam memandang pentingnya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, kesehatan mental, fleksibilitas kerja, serta lingkungan kerja yang mendukung pengembangan diri (Waworuntu et al., 2022; Vito & Widigdo, 2025). Perubahan preferensi tersebut menyebabkan perusahaan dihadapkan pada tantangan baru dalam mengelola sumber daya manusia karena keberhasilan organisasi tidak lagi hanya ditentukan oleh kemampuan menyediakan pekerjaan, tetapi juga oleh kemampuan menciptakan pengalaman kerja yang sesuai dengan kebutuhan generasi muda. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi berpotensi meningkatkan tingkat stres kerja serta memunculkan kelelahan kerja (burnout) yang pada akhirnya dapat menurunkan produktivitas dan kualitas kinerja karyawan (Selvia et al., 2024; Nasution et al., 2024). Di sisi lain, meningkatnya perhatian terhadap kesehatan mental di lingkungan kerja juga menunjukkan bahwa faktor psikologis semakin berperan dalam menentukan keberhasilan individu dalam menjalankan pekerjaannya. Kondisi tersebut menjadi semakin penting untuk diperhatikan mengingat perusahaan-perusahaan saat ini harus mampu mempertahankan kinerja karyawan Generasi Z di tengah tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks dan perubahan lingkungan kerja yang berlangsung secara cepat.

Fenomena tersebut relevan untuk dikaji pada perusahaan-perusahaan di Kota Surakarta yang berkembang melalui sektor jasa, perdagangan, manufaktur, dan UMKM modern yang banyak menyerap tenaga kerja usia muda. Sebagai tempat berlangsungnya aktivitas kerja, perusahaan menjadi lingkungan yang mempertemukan kebutuhan organisasi dengan karakteristik unik yang dimiliki oleh Generasi Z sehingga pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja mereka menjadi sangat penting. Dalam konteks organisasi, kinerja karyawan dipandang sebagai indikator keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan pencapaiannya dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari kondisi individu maupun lingkungan kerja (Purnamasari & Soebandono, 2024). Salah satu faktor yang banyak mendapatkan perhatian adalah work-life balance karena keseimbangan kehidupan kerja yang baik diketahui mampu meningkatkan kenyamanan dan kepuasan dalam bekerja. Selain itu, tingkat stres kerja yang tinggi berpotensi menghambat efektivitas kerja dan menurunkan kualitas hasil pekerjaan yang dihasilkan karyawan, sementara motivasi kerja dipandang sebagai kekuatan yang mendorong individu untuk memberikan kontribusi terbaiknya kepada organisasi (Yumiko & Saryatmo, 2024; Nasution et al., 2024). Hubungan tersebut menunjukkan bahwa work-life balance, tingkat stres kerja, dan motivasi kerja merupakan faktor yang saling berkaitan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian mengenai pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan Generasi Z pada perusahaan di Kota Surakarta menjadi penting untuk dilakukan guna memperoleh bukti empiris yang dapat menjelaskan faktor-faktor yang berperan dalam mendukung optimalisasi kinerja tenaga kerja generasi muda.

Meskipun hubungan antara work-life balance, tingkat stres kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan telah banyak diteliti, hasil penelitian yang diperoleh masih menunjukkan inkonsistensi sehingga membuka peluang untuk dilakukan penelitian lanjutan. Pada hubungan work-life balance terhadap kinerja karyawan, penelitian yang dilakukan oleh Selvia et al. (2024), Nasution et al. (2024), dan Waworuntu et al. (2022) menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karena keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mampu meningkatkan kenyamanan, kepuasan, serta produktivitas kerja karyawan. Namun demikian, hasil yang berbeda ditemukan oleh Purnamasari dan Soebandono (2024) serta beberapa penelitian lain yang menunjukkan bahwa work-life balance tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karena pengaruhnya lebih banyak dimediasi oleh faktor lain seperti motivasi kerja dan kepuasan kerja. Pada variabel tingkat stres kerja, penelitian Nasution et al. (2024), Yumiko dan Saryatmo (2024), serta Kundi et al. (2021) membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena meningkatnya tekanan kerja dapat menurunkan konsentrasi, kualitas hasil kerja, serta efektivitas penyelesaian tugas. Sebaliknya, beberapa penelitian menemukan bahwa stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ketika karyawan memiliki kemampuan adaptasi yang baik serta memperoleh dukungan organisasi yang memadai sehingga dampak negatif stres dapat diminimalkan. Inkonsistensi yang sama juga ditemukan pada hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian Putri et al. (2024), Purnamasari dan Soebandono (2024), serta berbagai studi terkini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karena motivasi menjadi pendorong utama individu dalam mencapai target organisasi dan meningkatkan produktivitas kerja. Akan tetapi, sejumlah penelitian lain menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karena keberhasilan kerja juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti kompetensi, budaya organisasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara work-life balance, tingkat stres kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan masih belum menghasilkan kesimpulan yang konsisten sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut pada konteks yang berbeda, khususnya pada karyawan Generasi Z di perusahaan-perusahaan Kota Surakarta yang memiliki karakteristik tenaga kerja dan lingkungan kerja yang berbeda dibandingkan objek penelitian sebelumnya.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan, dapat dipahami bahwa kinerja karyawan merupakan salah satu aset strategis yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi, mempertahankan daya saing, serta meningkatkan produktivitas secara berkelanjutan. Dalam konteks dunia kerja modern, keberadaan Generasi Z sebagai kelompok tenaga kerja yang semakin mendominasi berbagai sektor usaha menghadirkan tantangan tersendiri karena generasi ini memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, terutama dalam memandang pentingnya keseimbangan kehidupan kerja, kesehatan mental, fleksibilitas kerja, serta lingkungan kerja yang mampu mendukung pengembangan diri dan kesejahteraan psikologis (Waworuntu et al., 2022; Vito & Widiqdo, 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan Generasi Z tidak hanya berasal dari aspek teknis pekerjaan, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi psikologis dan sosial yang dialami selama bekerja. Dalam penelitian ini, work-life balance, tingkat stres kerja, dan motivasi kerja dipandang sebagai variabel yang memiliki peran penting dalam membentuk kinerja karyawan karena keseimbangan kehidupan kerja yang baik dapat meningkatkan kenyamanan dan keterlibatan kerja, tingkat stres yang terkendali dapat membantu karyawan bekerja secara lebih efektif, sedangkan motivasi kerja yang tinggi

mampu mendorong individu untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi (Nasution et al., 2024; Purnamasari & Soebandono, 2024). Namun demikian, hasil penelitian terdahulu masih menunjukkan adanya perbedaan temuan terkait pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan sehingga belum diperoleh kesimpulan yang konsisten mengenai hubungan antarvariabel yang diteliti (Selvia et al., 2024; Yumiko & Saryatmo, 2024). Adanya inkonsistensi hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa karakteristik responden, lingkungan organisasi, dan konteks penelitian dapat menghasilkan temuan yang berbeda. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan guna memberikan bukti empiris yang lebih spesifik mengenai pengaruh *work-life balance*, tingkat stres kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z pada perusahaan-perusahaan di Kota Surakarta sehingga diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia maupun praktik pengelolaan tenaga kerja generasi muda di lingkungan organisasi.

## 2. Metode Penelitian

### A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif atau eksplanatori yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan serta menguji pengaruh antarvariabel yang diteliti secara objektif melalui pengukuran data numerik dan analisis statistik. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pengujian hipotesis yang telah dirumuskan berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh *work-life balance*, tingkat stres kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z. Melalui pendekatan ini, fenomena yang diteliti dapat diukur secara sistematis menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel sehingga memungkinkan diperolehnya data yang terstruktur dan dapat dianalisis secara statistik (Creswell & Creswell, 2023; Sekaran & Bougie, 2020). Sementara itu, penelitian eksplanatori digunakan karena penelitian tidak hanya bertujuan mendeskripsikan karakteristik variabel, tetapi juga menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel independen yang terdiri atas *work-life balance* ( $X_1$ ), tingkat stres kerja ( $X_2$ ), dan motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ). Dengan demikian, penelitian ini diarahkan untuk memperoleh bukti empiris mengenai besarnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja karyawan Generasi Z pada perusahaan di Kota Surakarta sehingga hasil penelitian diharapkan mampu memberikan penjelasan yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dalam konteks organisasi modern.

### B. Populasi dan Sampel

#### Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Generasi Z yang bekerja pada berbagai perusahaan di Kota Surakarta dan memenuhi kriteria penelitian yang telah ditetapkan. Pemilihan populasi tersebut didasarkan pada semakin dominannya Generasi Z dalam dunia kerja serta karakteristik unik yang dimiliki terkait *work-life balance*, tingkat stres kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan yang menjadi fokus penelitian.

#### Sampel

Sampel merupakan sebagian anggota populasi yang dipilih untuk mewakili karakteristik populasi dalam penelitian. Penggunaan sampel dilakukan agar proses pengumpulan dan analisis data dapat dilakukan secara lebih efektif tanpa mengurangi kemampuan penelitian dalam menggambarkan kondisi populasi yang diteliti (Sugiyono, 2022). Jika populasi diketahui:

Gunakan Rumus Lemeshow

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

Keterangan:

$n$  = jumlah sampel minimum

$Z$  = nilai distribusi normal pada tingkat kepercayaan 95% (1,96)

$p$  = proporsi populasi yang diperkirakan (0,5)

$d$  = tingkat kesalahan (margin of error) yang ditetapkan (0,1)

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.10871>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Hasil Perhitungan (100 responden) :

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

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,5 \times (1 - 0,5)}{(0,098)^2}$$

$$n = \frac{3,8416 \times 0,25}{0,009604}$$

$$n = \frac{0,9604}{0,009604}$$

$$n = 100$$

Sampel dalam penelitian ini berjumlah 100 responden yang merupakan karyawan Generasi Z pada perusahaan di Kota Surakarta. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Lemeshow karena jumlah populasi tidak diketahui secara pasti. Hasil perhitungan menunjukkan kebutuhan sampel minimum sebanyak 96 responden, yang kemudian dibulatkan menjadi 100 responden untuk meningkatkan representativitas data penelitian.

### C. Teknik Sampling

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling, yaitu salah satu teknik *non-probability sampling* yang dilakukan dengan menetapkan kriteria tertentu sesuai dengan tujuan penelitian sehingga responden yang dipilih dianggap mampu memberikan informasi yang relevan terhadap permasalahan yang diteliti. Penggunaan teknik ini didasarkan pada kebutuhan penelitian untuk memperoleh data secara spesifik dari kelompok responden yang memiliki karakteristik sesuai dengan fokus penelitian, yaitu karyawan Generasi Z yang bekerja pada perusahaan di Kota Surakarta. Adapun kriteria responden yang ditetapkan meliputi: (1) termasuk dalam kategori Generasi Z yang lahir pada rentang tahun 1997–2012, (2) telah bekerja minimal selama 6 bulan agar responden memiliki pengalaman dan pemahaman yang cukup terhadap kondisi lingkungan kerja, budaya organisasi, serta sistem kerja yang berlaku di perusahaan, dan (3) bekerja pada perusahaan yang beroperasi di wilayah Kota Surakarta. Penetapan kriteria tersebut dilakukan untuk memastikan bahwa responden memiliki pengalaman yang memadai dalam menilai kondisi *work-life balance*, tingkat stres kerja, motivasi kerja, dan kinerja yang mereka alami selama bekerja. Dengan demikian, teknik *purposive sampling* dinilai sesuai untuk digunakan karena mampu menghasilkan sampel yang lebih representatif terhadap tujuan penelitian serta mendukung ketepatan analisis dalam menjelaskan pengaruh *work-life balance*, tingkat stres kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Surakarta.

### D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada karyawan Generasi Z pada perusahaan di Kota Surakarta. Kuesioner disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian dan diukur menggunakan Skala Likert 5 poin, mulai dari skor 1 (sangat setuju) hingga skor 5 (sangat tidak setuju) untuk mengetahui persepsi responden terhadap pernyataan yang diberikan (Hair et al., 2022; Creswell & Creswell, 2023). Penyebaran kuesioner dilakukan secara online maupun offline untuk memudahkan proses pengumpulan data dan menjangkau responden yang sesuai dengan kriteria penelitian (Creswell & Creswell, 2023).

### E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan bantuan IBM SPSS Statistics. Analisis dilakukan melalui analisis deskriptif untuk menggambarkan profil responden dan variabel penelitian, uji instrumen yang terdiri dari uji validitas dan reliabilitas, serta uji asumsi klasik yang meliputi normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas (Ghozali, 2021; Hair et al., 2022). Selanjutnya dilakukan analisis regresi linier berganda dengan model  $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$  untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap kinerja karyawan.

Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t, uji F, dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk melihat pengaruh parsial, simultan, serta kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen (Ghozali, 2021).

#### **F. Alat Analisis**

Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah IBM SPSS Statistics yang berfungsi untuk mengolah dan menganalisis data hasil kuesioner secara kuantitatif. Aplikasi ini digunakan untuk melakukan uji instrumen yang meliputi uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik yang terdiri dari normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, serta analisis utama berupa regresi linier berganda untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Selain itu, SPSS juga digunakan dalam pengujian hipotesis melalui uji t, uji F, dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) guna mengetahui besarnya pengaruh dan hubungan antarvariabel penelitian (Ghozali, 2021; Hair et al., 2022).

#### **Work Life Balance (X1)**

1. Saya dapat membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik.
2. Pekerjaan saya tidak mengganggu waktu bersama keluarga atau teman.
3. Saya masih memiliki waktu yang cukup untuk beristirahat setelah bekerja.
4. Saya dapat menjalankan aktivitas pribadi tanpa mengabaikan pekerjaan.
5. Saya merasa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi saya sudah baik.

#### **Tingkat Stres Kerja (X2)**

1. Saya merasa tertekan ketika menghadapi banyak pekerjaan dalam waktu yang bersamaan.
2. Target pekerjaan yang tinggi membuat saya merasa stres.
3. Saya sering merasa lelah secara mental akibat pekerjaan.
4. Saya mengalami kesulitan berkonsentrasi ketika tekanan kerja meningkat.
5. Saya merasa cemas jika pekerjaan tidak selesai sesuai target.

#### **Motivasi Kerja (X3)**

1. Saya memiliki semangat yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Saya berusaha mencapai hasil kerja yang lebih baik dari yang diharapkan.
3. Saya merasa terdorong untuk mengembangkan kemampuan dalam pekerjaan.
4. Saya tetap bersemangat meskipun menghadapi tantangan dalam bekerja.
5. Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan memiliki tujuan yang jelas.

#### **Kinerja Karyawan (Y)**

1. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan.
2. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
3. Saya menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang baik.
4. Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas.
5. Saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang menjadi tugas saya.

### **3. Hasil dan Diskusi**

#### **A. Analisis Karakteristik Responden dan Analisis Deskriptif Responden**

Analisis karakteristik responden dilakukan untuk memberikan gambaran mengenai profil responden yang menjadi objek penelitian. Informasi mengenai karakteristik responden diperlukan untuk mengetahui kesesuaian sampel dengan populasi penelitian, yaitu Generasi Z yang bekerja di wilayah Kota Surakarta. Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Sebanyak 100 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria yang ditetapkan peneliti sehingga dapat digunakan sebagai sumber data dalam proses analisis.

**Tabel 1 Karakteristik Responden Penelitian**

| Karakteristik       | Kategori     | Jumlah (Orang) | Persentase (%) |
|---------------------|--------------|----------------|----------------|
| Jenis Kelamin       | Laki-laki    | 44             | 44,0           |
|                     | Perempuan    | 56             | 56,0           |
| Usia                | 18–21 Tahun  | 28             | 28,0           |
|                     | 22–25 Tahun  | 52             | 52,0           |
|                     | 26–28 Tahun  | 20             | 20,0           |
| Pendidikan Terakhir | SMA/SMK      | 25             | 25,0           |
|                     | Diploma (D3) | 18             | 18,0           |
|                     | Sarjana (S1) | 57             | 57,0           |
| Lama Bekerja        | < 1 Tahun    | 31             | 31,0           |
|                     | 1–3 Tahun    | 49             | 49,0           |
|                     | > 3 Tahun    | 20             | 20,0           |
| <b>Total</b>        |              | <b>100</b>     | <b>100,0</b>   |

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin perempuan sebanyak 56 orang atau 56%, sedangkan responden laki-laki berjumlah 44 orang atau 44%. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa partisipasi responden perempuan dalam penelitian ini sedikit lebih dominan dibandingkan responden laki-laki.

Ditinjau dari aspek usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia 22–25 tahun yaitu sebanyak 52 orang atau 52%. Kelompok usia tersebut merupakan kategori utama Generasi Z yang saat ini mulai memasuki dunia kerja dan berada pada fase produktif awal karier. Responden berusia 18–21 tahun berjumlah 28 orang atau 28%, sedangkan responden berusia 26–28 tahun sebanyak 20 orang atau 20%.

Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 57 orang atau 57%. Selanjutnya responden dengan pendidikan SMA/SMK sebanyak 25 orang atau 25%, sedangkan lulusan Diploma (D3) berjumlah 18 orang atau 18%. Data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar Generasi Z yang menjadi responden penelitian telah memiliki pendidikan tinggi yang mendukung kesiapan mereka dalam memasuki dunia kerja.

Dilihat dari lama bekerja, mayoritas responden memiliki pengalaman kerja selama 1–3 tahun sebanyak 49 orang atau 49%. Responden dengan masa kerja kurang dari satu tahun berjumlah 31 orang atau 31%, sedangkan responden yang telah bekerja lebih dari tiga tahun sebanyak 20 orang atau 20%. Kondisi tersebut menggambarkan bahwa sebagian besar responden merupakan pekerja Generasi Z yang berada pada tahap awal pengembangan karier sehingga memiliki pengalaman yang cukup untuk memberikan penilaian terhadap work life balance, tingkat stres kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

Secara umum, karakteristik responden dalam penelitian ini telah mencerminkan profil Generasi Z yang bekerja di Kota Surakarta, yaitu didominasi oleh individu berusia 22–25 tahun, memiliki tingkat pendidikan sarjana, serta berada pada fase awal karier dengan pengalaman kerja antara satu hingga tiga tahun. Karakteristik tersebut dinilai relevan dengan tujuan penelitian untuk menganalisis pengaruh work life balance, tingkat stres kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Generasi Z.

## B. Uji Instrumen

Uji instrumen dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan mampu mengukur variabel penelitian secara tepat dan konsisten. Dalam penelitian ini, uji instrumen terdiri atas uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengetahui kemampuan setiap butir pernyataan dalam mengukur konstruk yang diteliti, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian. Pengujian dilakukan terhadap 100 responden dengan tingkat signifikansi 5% sehingga diperoleh nilai  $r$  tabel sebesar 0,1966.

**Tabel 2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

| Variabel                    | Item | $r$<br>Hitung | $r$<br>Tabel | Sig.  | Keterangan<br>Validitas | Cronbach's<br>Alpha | Keterangan<br>Reliabilitas |
|-----------------------------|------|---------------|--------------|-------|-------------------------|---------------------|----------------------------|
| Work Life Balance<br>(X1)   | X1.1 | 0,765         | 0,1966       | 0,000 | Valid                   | 0,804               | Reliabel                   |
|                             | X1.2 | 0,707         | 0,1966       | 0,000 | Valid                   |                     |                            |
|                             | X1.3 | 0,714         | 0,1966       | 0,000 | Valid                   |                     |                            |
|                             | X1.4 | 0,763         | 0,1966       | 0,000 | Valid                   |                     |                            |
|                             | X1.5 | 0,791         | 0,1966       | 0,000 | Valid                   |                     |                            |
| Tingkat Stres Kerja<br>(X2) | X2.1 | 0,764         | 0,1966       | 0,000 | Valid                   | 0,861               | Reliabel                   |
|                             | X2.2 | 0,797         | 0,1966       | 0,000 | Valid                   |                     |                            |
|                             | X2.3 | 0,829         | 0,1966       | 0,000 | Valid                   |                     |                            |
|                             | X2.4 | 0,823         | 0,1966       | 0,000 | Valid                   |                     |                            |
|                             | X2.5 | 0,796         | 0,1966       | 0,000 | Valid                   |                     |                            |
| Motivasi Kerja (X3)         | X3.1 | 0,812         | 0,1966       | 0,000 | Valid                   | 0,840               | Reliabel                   |
|                             | X3.2 | 0,782         | 0,1966       | 0,000 | Valid                   |                     |                            |
|                             | X3.3 | 0,772         | 0,1966       | 0,000 | Valid                   |                     |                            |
|                             | X3.4 | 0,745         | 0,1966       | 0,000 | Valid                   |                     |                            |
|                             | X3.5 | 0,796         | 0,1966       | 0,000 | Valid                   |                     |                            |
| Kinerja Karyawan<br>(Y)     | Y1   | 0,695         | 0,1966       | 0,000 | Valid                   | 0,817               | Reliabel                   |
|                             | Y2   | 0,765         | 0,1966       | 0,000 | Valid                   |                     |                            |
|                             | Y3   | 0,769         | 0,1966       | 0,000 | Valid                   |                     |                            |
|                             | Y4   | 0,764         | 0,1966       | 0,000 | Valid                   |                     |                            |
|                             | Y5   | 0,805         | 0,1966       | 0,000 | Valid                   |                     |                            |

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Work Life Balance (X1), Tingkat Stres Kerja (X2), Motivasi Kerja (X3), dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai  $r$  hitung yang lebih besar

dibandingkan  $r$  tabel sebesar 0,1966. Selain itu, seluruh item pernyataan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid sehingga mampu mengukur variabel yang diteliti secara tepat.

Pada variabel Work Life Balance (X1), nilai  $r$  hitung berada pada rentang 0,707–0,791. Variabel Tingkat Stres Kerja (X2) memiliki nilai  $r$  hitung antara 0,764–0,829. Variabel Motivasi Kerja (X3) memiliki nilai  $r$  hitung antara 0,745–0,812, sedangkan variabel Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai  $r$  hitung antara 0,695–0,805. Nilai korelasi yang relatif tinggi tersebut menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki hubungan yang kuat dengan variabel yang diwakilinya.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas batas minimum 0,60. Variabel Work Life Balance (X1) memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,804, Tingkat Stres Kerja (X2) sebesar 0,861, Motivasi Kerja (X3) sebesar 0,840, dan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,817. Dengan demikian seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel atau memiliki tingkat konsistensi yang baik dalam mengukur konstruk penelitian.

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian telah memenuhi syarat sebagai alat pengumpulan data yang baik. Oleh karena itu, seluruh item pernyataan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut pada tahap pengujian asumsi klasik dan pengujian hipotesis.

### C. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan sebelum pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linear berganda. Pengujian ini bertujuan untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan telah memenuhi asumsi-asumsi statistik sehingga menghasilkan estimasi yang tidak bias dan dapat dipercaya. Dalam penelitian ini, uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

**Tabel 3 Hasil Uji Asumsi Klasik**

| Jenis Uji                       | Indikator              | Hasil Kriteria    | Keterangan                        |
|---------------------------------|------------------------|-------------------|-----------------------------------|
| Normalitas (Kolmogorov-Smirnov) | Asymp. Sig. (2-tailed) | 0,200 Sig. > 0,05 | Data Berdistribusi Normal         |
| Multikolinearitas               | Tolerance X1           | 0,998 > 0,10      | Tidak Terjadi Multikolinearitas   |
|                                 | VIF X1                 | 1,002 < 10        | Tidak Terjadi Multikolinearitas   |
|                                 | Tolerance X2           | 0,991 > 0,10      | Tidak Terjadi Multikolinearitas   |
|                                 | VIF X2                 | 1,009 < 10        | Tidak Terjadi Multikolinearitas   |
|                                 | Tolerance X3           | 0,991 > 0,10      | Tidak Terjadi Multikolinearitas   |
|                                 | VIF X3                 | 1,009 < 10        | Tidak Terjadi Multikolinearitas   |
| Heteroskedastisitas (Glejser)   | Sig. X1                | 0,236 > 0,05      | Tidak Terjadi Heteroskedastisitas |
|                                 | Sig. X2                | 0,397 > 0,05      | Tidak Terjadi Heteroskedastisitas |
|                                 | Sig. X3                | 0,837 > 0,05      | Tidak Terjadi Heteroskedastisitas |

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 3, hasil uji normalitas menggunakan metode One-Sample Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200. Nilai tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal. Dengan demikian, model regresi memenuhi asumsi normalitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Selanjutnya, hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance di atas 0,10 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) di bawah 10. Variabel Work Life Balance (X1) memiliki nilai tolerance sebesar 0,998 dan VIF sebesar 1,002. Variabel Tingkat Stres Kerja (X2) memiliki nilai tolerance sebesar 0,991 dan VIF sebesar 1,009, sedangkan variabel Motivasi Kerja (X3) memiliki nilai tolerance sebesar 0,991 dan VIF sebesar 1,009. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang kuat antarvariabel independen sehingga model regresi terbebas dari gejala multikolinearitas.

Hasil uji heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Variabel Work Life Balance (X1) memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,236, Tingkat Stres Kerja (X2) sebesar 0,397, dan Motivasi Kerja (X3) sebesar 0,837. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas atau varians residual bersifat konstan pada seluruh tingkat prediksi.

Berdasarkan hasil uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, seluruh asumsi klasik dalam penelitian ini telah terpenuhi. Oleh karena itu, model regresi linear berganda yang digunakan dinyatakan layak dan dapat digunakan untuk melakukan pengujian hipotesis mengenai pengaruh Work Life Balance, Tingkat Stres Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

#### D. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh Work Life Balance (X1), Tingkat Stres Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Selain itu, analisis ini juga digunakan untuk menguji hipotesis penelitian baik secara parsial maupun simultan serta mengetahui besarnya kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

**Tabel 4 Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

| Variabel                 | B      | Beta   | t Hitung | Sig.  | Keterangan                     |
|--------------------------|--------|--------|----------|-------|--------------------------------|
| Konstanta                | 2,950  | -      | 1,367    | 0,175 | -                              |
| Work Life Balance (X1)   | 0,321  | 0,315  | 4,121    | 0,000 | Berpengaruh Positif Signifikan |
| Tingkat Stres Kerja (X2) | -0,288 | -0,451 | -5,881   | 0,000 | Berpengaruh Negatif Signifikan |
| Motivasi Kerja (X3)      | 0,264  | 0,326  | 4,250    | 0,000 | Berpengaruh Positif Signifikan |

##### a. Hasil Uji Simultan (Uji F)

| Keterangan Nilai |                          |
|------------------|--------------------------|
| F Hitung         | 25,100                   |
| Sig. F           | 0,000                    |
| Keputusan        | Model Regresi Signifikan |

##### b. Hasil Uji Koefisien Determinasi

| Keterangan             | Nilai |
|------------------------|-------|
| R                      | 0,663 |
| R Square               | 0,440 |
| Adjusted R Square      | 0,422 |
| Std. Error of Estimate | 1,931 |

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda pada Tabel 4 diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 2,950 + 0,321X1 - 0,288X2 + 0,264X3$$

Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa nilai konstanta sebesar 2,950 mengindikasikan bahwa apabila Work Life Balance, Tingkat Stres Kerja, dan Motivasi Kerja dianggap konstan, maka nilai Kinerja Karyawan sebesar 2,950. Koefisien regresi Work Life Balance (X1) sebesar 0,321 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan Work Life Balance akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,321 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Koefisien regresi Tingkat Stres Kerja (X2) sebesar -0,288 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan stres kerja akan menurunkan Kinerja Karyawan sebesar 0,288 satuan. Sementara itu, koefisien regresi Motivasi Kerja (X3) sebesar 0,264 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan motivasi kerja akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,264 satuan.

#### **c. Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)**

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa variabel Work Life Balance (X1) memiliki nilai t hitung sebesar 4,121 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 sehingga H1 diterima. Dengan demikian, Work Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dimiliki karyawan Generasi Z, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa variabel Tingkat Stres Kerja (X2) memiliki nilai t hitung sebesar -5,881 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 sehingga H2 diterima. Dengan demikian, Tingkat Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan tingkat stres kerja akan menyebabkan penurunan kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X3) memiliki nilai t hitung sebesar 4,250 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 sehingga H3 diterima. Dengan demikian, Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula tingkat kinerjanya.

#### **d. Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)**

Berdasarkan hasil uji simultan diperoleh nilai F hitung sebesar 25,100 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 sehingga H4 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Work Life Balance, Tingkat Stres Kerja, dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan atau perubahan pada ketiga variabel independen secara simultan akan memengaruhi tingkat kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja, mengelola tingkat stres kerja, serta meningkatkan motivasi kerja secara bersamaan guna memperoleh kinerja karyawan yang optimal.

#### **e. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi diperoleh nilai R Square sebesar 0,440 atau 44,0%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Work Life Balance, Tingkat Stres Kerja, dan Motivasi Kerja mampu menjelaskan variasi Kinerja Karyawan sebesar 44,0%, sedangkan sisanya sebesar 56,0% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,422 menunjukkan bahwa setelah memperhitungkan jumlah variabel independen yang digunakan, kemampuan model dalam menjelaskan variasi Kinerja Karyawan berada pada kategori cukup baik. Dengan demikian model penelitian yang digunakan memiliki kemampuan yang memadai dalam menjelaskan hubungan antara Work Life Balance, Tingkat Stres Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan.

## **E. Pembahasan**

### **a. Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Work Life Balance (X1) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,321 dengan nilai t hitung sebesar 4,121 dan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa Work Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa Work Life Balance berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan diterima.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan yang dimiliki karyawan Generasi Z, maka semakin tinggi pula kinerja yang dapat dihasilkan. Generasi Z dikenal sebagai generasi yang sangat memperhatikan keseimbangan hidup, fleksibilitas kerja, kesehatan mental, dan kualitas hidup. Oleh karena itu, ketika perusahaan mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan tersebut, karyawan akan merasa lebih nyaman, lebih fokus dalam bekerja, dan mampu menunjukkan performa yang optimal.

Secara teoritis, Work Life Balance merupakan kondisi ketika individu mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya secara seimbang sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis maupun produktivitas kerja. Keseimbangan tersebut memungkinkan karyawan mengurangi konflik peran yang sering menjadi penyebab kelelahan dan penurunan produktivitas.

Meskipun berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, berdasarkan nilai Standardized Beta sebesar 0,315, pengaruh Work Life Balance berada pada urutan ketiga dibandingkan variabel independen lainnya dalam penelitian ini. Hal tersebut menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja tetap penting bagi Generasi Z, namun bukan faktor utama yang menentukan tingkat kinerja mereka.

### **b. Pengaruh Tingkat Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Tingkat Stres Kerja (X2) memiliki nilai koefisien regresi sebesar -0,288 dengan nilai t hitung sebesar -5,881 dan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa Tingkat Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) diterima.

Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami karyawan Generasi Z, maka semakin rendah tingkat kinerja yang dihasilkan. Sebaliknya, apabila tingkat stres kerja dapat ditekan atau dikelola dengan baik, maka kinerja karyawan akan meningkat. Kondisi tersebut dapat terjadi karena stres kerja yang berlebihan dapat menimbulkan kelelahan fisik maupun mental, menurunkan konsentrasi, mengurangi semangat kerja, serta meningkatkan kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, stres kerja merupakan salah satu faktor yang secara langsung memengaruhi efektivitas individu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Ketika tekanan pekerjaan melebihi kemampuan individu untuk mengatasinya, maka produktivitas kerja akan mengalami penurunan.

Berdasarkan hasil analisis regresi, Tingkat Stres Kerja memiliki nilai Standardized Beta sebesar -0,451 yang merupakan nilai terbesar dibandingkan variabel lainnya. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Tingkat Stres Kerja merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi Kinerja Karyawan dalam penelitian ini. Dengan kata lain, keberhasilan perusahaan dalam mengelola dan menekan tingkat stres kerja akan memberikan dampak paling besar terhadap peningkatan kinerja karyawan Generasi Z di Kota Surakarta.

### **c. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (X3) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,264 dengan nilai t hitung sebesar 4,250 dan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) diterima.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dapat dicapai. Motivasi kerja menjadi faktor pendorong yang membuat karyawan bersedia mengerahkan kemampuan, keterampilan, dan energinya untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, komitmen, dan tanggung jawab yang lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pada Generasi Z, motivasi kerja tidak hanya berasal dari faktor finansial, tetapi juga dipengaruhi oleh kesempatan pengembangan diri, lingkungan kerja yang nyaman, pengakuan atas prestasi, serta peluang karier yang jelas. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan sistem penghargaan dan pengembangan karier yang mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis regresi, Motivasi Kerja memiliki nilai Standardized Beta sebesar 0,326. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Kerja merupakan variabel dengan pengaruh terbesar kedua setelah Tingkat Stres Kerja. Dengan demikian, peningkatan motivasi kerja dapat menjadi strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan Generasi Z.

#### **d. Pengaruh Work Life Balance, Tingkat Stres Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan secara Simultan**

Hasil pengujian simultan menunjukkan nilai F hitung sebesar 25,100 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa Work Life Balance, Tingkat Stres Kerja, dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) diterima.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor tertentu, tetapi merupakan hasil interaksi berbagai faktor yang berasal dari lingkungan kerja maupun kondisi individu. Keseimbangan kehidupan kerja yang baik, tingkat stres kerja yang terkendali, serta motivasi kerja yang tinggi secara bersama-sama mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Selain itu, hasil koefisien determinasi menunjukkan nilai R Square sebesar 0,440 atau 44,0%. Hal ini berarti bahwa Work Life Balance, Tingkat Stres Kerja, dan Motivasi Kerja mampu menjelaskan variasi Kinerja Karyawan sebesar 44,0%, sedangkan sisanya sebesar 56,0% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Faktor-faktor tersebut dapat berupa kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, maupun faktor individu lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Secara keseluruhan, hasil penelitian membuktikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang efektif pada Generasi Z tidak cukup hanya dengan meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja atau motivasi kerja saja, tetapi juga harus disertai dengan upaya pengendalian tingkat stres kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan strategi yang terintegrasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat, fleksibel, dan mampu memenuhi kebutuhan psikologis maupun profesional karyawan.

#### **e. Variabel yang Paling Dominan Memengaruhi Kinerja Karyawan**

Berdasarkan nilai Standardized Beta pada hasil regresi linear berganda, urutan pengaruh variabel independen terhadap Kinerja Karyawan adalah sebagai berikut:

1. Tingkat Stres Kerja ( $X_2$ ) =  $\beta = -0,451$
2. Motivasi Kerja ( $X_3$ ) =  $\beta = 0,326$
3. Work Life Balance ( $X_1$ ) =  $\beta = 0,315$

Hasil tersebut menunjukkan bahwa Tingkat Stres Kerja merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Surakarta. Meskipun arah pengaruhnya negatif, besarnya nilai koefisien beta menunjukkan bahwa perubahan pada tingkat stres kerja memberikan dampak yang paling besar terhadap perubahan kinerja karyawan dibandingkan variabel lainnya.

Dengan demikian, upaya perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan sebaiknya diprioritaskan pada pengelolaan dan pengendalian stres kerja, kemudian diikuti dengan peningkatan motivasi kerja serta penciptaan

keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan. Strategi tersebut diharapkan mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal dan berkelanjutan bagi karyawan Generasi Z.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan Generasi Z di perusahaan-perusahaan Kota Surakarta dipengaruhi oleh work-life balance, tingkat stres kerja, dan motivasi kerja, baik secara parsial maupun simultan. Work-life balance terbukti memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mampu menciptakan kondisi kerja yang lebih nyaman sehingga mendukung peningkatan performa kerja. Motivasi kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja, yang mengindikasikan bahwa dorongan untuk berprestasi, berkembang, dan mencapai tujuan organisasi mampu meningkatkan kualitas kontribusi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya, tingkat stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi tekanan kerja yang dirasakan maka semakin besar potensi terjadinya penurunan performa kerja. Di antara ketiga variabel yang diteliti, tingkat stres kerja merupakan faktor yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan Generasi Z. Secara keseluruhan, hasil penelitian menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan Generasi Z memerlukan pengelolaan sumber daya manusia yang mampu menciptakan keseimbangan kehidupan kerja, meningkatkan motivasi kerja, serta mengendalikan tingkat stres kerja secara berkelanjutan.

#### Referensi

1. Aguinis, H. (2023). *Performance management* (5th ed.). Chicago Business Press.
2. Alrawadieh, Z., Cetin, G., Dincer, M. Z., & Istanbulu Dincer, F. (2023). Understanding employee performance through social exchange theory: The role of organizational support and reciprocity. *Sustainability*, 15(4), 3567. <https://doi.org/10.3390/su15043567>
3. Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., & Fletcher, L. (2023). The meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: A narrative synthesis. *International Journal of Management Reviews*, 25(1), 52–78. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12318>
4. Bataineh, K. A. (2023). The impact of work-life balance on employee performance in contemporary organizations. *Administrative Sciences*, 13(4), 98. <https://doi.org/10.3390/admsci13040098>
5. Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications.
6. Cropanzano, R., Zhang, Y., & Mitchell, M. S. (2025). Social exchange theory in contemporary organizational research: Developments and future directions. *Journal of Management Studies*, 62(1), 45–67. <https://doi.org/10.1111/joms.13021>
7. Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2023). Job demands-resources theory in times of crises: New propositions. *Journal of Service Management*, 13(3), 284–293. <https://doi.org/10.1177/20413866221135022>
8. Galanakis, M. D., & Tsitouri, E. (2022). Positive psychology in the working environment: Job demands-resources theory, work engagement and burnout: A systematic literature review. *Frontiers in Psychology*, 13, 1022102. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1022102>
9. Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
10. Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2021). Work-family balance: A review and extension of the literature. In K. Korabik, D. S. Lero, & D. L. Whitehead (Eds.), *Handbook of work-family integration* (Updated ed.). Academic Press.
11. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2022). *Multivariate data analysis* (9th ed.). Cengage Learning.
12. Karatepe, O. M., Ozturk, A., & Kim, T. T. (2023). Servant leadership, organizational support, and employee outcomes: A social exchange perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(2), 605–624. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2022-0618>
13. Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., De Vet, H. C. W., & Van der Beek, A. J. (2021). Conceptual frameworks of individual work performance: A systematic review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 63(4), e239–e249. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002148>
14. Kundi, Y. M., Hollet-Haudebert, S., & Peterson, J. (2021). Linking job stress to employee performance. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(5), 1232–1249. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2193>
15. Lee, D. Y., & Jo, Y. (2023). The job demands-resource model and performance: The mediating role of employee engagement. *Frontiers in Psychology*, 14, 1194018. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1194018>
16. Li, Y., Li, X., Liu, H., & Chen, Y. (2022). Perceived organizational support and employee performance: The mediating role of work engagement based on social exchange theory. *Frontiers in Psychology*, 13, 879208. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.879208>
17. Nasution, S. R. B., Dharmanto, A., & Dewi, N. K. (2024). Pengaruh work life balance dan stres kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z. *Jurnal Riset dan Inovasi Manajemen*, 2(3), 90–101. <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v2i3.4043>
18. Pham, T. T., Nguyen, H. T., & Tran, Q. H. (2024). The role of expectancy theory in explaining employee motivation and performance in contemporary organizations. *International Journal of Organizational Analysis*, 32(2), 456–472. <https://doi.org/10.1108/IJOA-09-2023-3958>
19. Pletzer, J. L., Breevaart, K., & Bakker, A. B. (2024). Constructive and destructive leadership in job demands-resources theory: A meta-analytic test of the motivational and health-impairment pathways. *Journal of Service Management*, 14(1). <https://doi.org/10.1177/20413866231197519>
20. Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2021). Employee performance at workplace: Conceptual model and empirical validation. *Business Perspectives and Research*, 9(1), 69–85. <https://doi.org/10.1177/2278533720908049>
21. Purnamasari, D., & Soebandono, J. P. (2024). The mediating role of work motivation on the influence of work life balance and work motivation on employee performance in Generation Z. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 12(4).

22. Putri, N. P., Ubaidillah, H., & Abadiyah, R. (2024). Motivation drives employee performance with key factors revealed in Indonesia. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 19(2). <https://doi.org/10.21070/ijler.v19i2.1095>
23. Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (9th ed.). Wiley.
24. Selvia, I. N., Ningsih, A. W., Syahrani, B., & Mahadiano, M. Y. (2024). The effect of work-life balance and burnout on the performance of Generation Z employees. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics*, 8(3), 5174–5188. <https://doi.org/10.31538/ijse.v8i3.7017>
25. Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi 2). Alfabeta.
26. Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-life balance, job satisfaction, and employee performance: Evidence from modern workplaces. *Frontiers in Psychology*, 13, 906875. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906875>
27. Van der Kolk, B., Van Veen-Dirks, P. M. G., & Ter Bogt, H. J. (2022). The effectiveness of performance management systems from an expectancy theory perspective. *Accounting, Organizations and Society*, 98, 101292. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2021.101292>
28. Vito, R. A., & Widigdo, A. M. N. (2025). Work-life balance among Generation Z: The role of workload, social support, and work flexibility. *Jurnal Doktor Manajemen*, 9(1). <https://doi.org/10.22441/jdm.v9i1.38814>
29. Vroom, V. H. (2022). *Work and motivation: Updated perspectives on expectancy theory*. Routledge.
30. Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. W. (2022). Work-life balance, job satisfaction and performance among millennial and Gen Z employees: A systematic review. *Society*, 10(2), 384–398. <https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464>
31. Yumiko, & Saryatmo, M. A. (2024). Stres kerja, efikasi diri, dan keseimbangan kehidupan bekerja dalam pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dengan kesenjangan usia sebagai variabel moderasi. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 8(2), 286–299. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v8i2.29691>
32. Zhang, Y., Han, W., Qin, W., Yin, H., Zhang, C., Kong, C., & Wang, Y. (2022). Job demands, resources, and task performance in social workers: Roles of burnout and work engagement. *Frontiers in Public Health*, 10, 908921. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.908921>