



Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z Dengan Mediasi Stres Kerja

The Influence Of Work Environment And Work-Life Balance On Generation Z Employee Job Satisfaction With Work Stress Mediation

Indria Fitriani¹⁾; Hasanudin²⁾; Arman Jaya³⁾

^{1,2,3)} Faculty of Economics and Business, Tanjungpura University, Indonesia

Email: ¹⁾ indria_fitriani@student.untan.ac.id ; ²⁾ hasanudin@untan.ac.id ; ³⁾ arman.jaya@ekonomi.untan.ac.id

How to Cite :

Fitriani, I., Hasanudin, & Jaya, A. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Work-life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z dengan Mediasi Stres Kerja. *Jurnal Multidisiplin*. 1(4). DOI: <https://doi.org/10.70963/jm.v1i4>

ARTICLE HISTORY

Received [07 Mei 2025]

Revised [08 Juni 2025]

Accepted [13 Juni 2025]

KEYWORDS

Work Environment, Work-Life Balance, Job Satisfaction, Work Stress.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Generasi Z kini mulai mendominasi dunia kerja, membawa karakteristik, harapan, dan tantangan yang berbeda dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam mengenai hal ini sangat penting untuk membantu organisasi menciptakan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih adaptif dan responsif, khususnya dalam menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan dari Generasi Z. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z, dengan mempertimbangkan stres kerja sebagai variabel mediasi. Populasi dalam studi ini adalah individu dari Generasi Z yang memiliki pengalaman bekerja di berbagai sektor di Kalimantan Barat. Sampel yang digunakan terdiri dari 130 karyawan Generasi Z. Penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4 untuk menguji validitas model pengukuran dan hubungan antar variabel dalam model struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, stres kerja juga terbukti memainkan peran mediasi yang signifikan dalam hubungan tersebut. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi organisasi dalam menciptakan kondisi kerja yang mendukung generasi Z di era kerja modern.

ABSTRACT

Generation Z is increasingly dominating the workforce, bringing unique characteristics, expectations, and challenges compared to previous generations. Therefore, gaining a deeper understanding of these factors is essential for helping organizations develop more adaptive and responsive human resource management strategies, especially in attracting, retaining, and motivating Generation Z employees. This study aims to analyze the influence of the work environment and work-life balance on the job satisfaction of Generation Z, with work stress considered as a mediating variable. The population of this study includes individuals from Generation Z with work experience in various sectors in West Kalimantan. The sample consists of 130 Generation Z employees. The research employs Structural Equation Modeling (SEM) using the SmartPLS 4 statistical software to assess the validity of the measurement model and the relationships among variables in the structural model. The results reveal that both the work environment and work-life balance positively and significantly affect job satisfaction. Furthermore, work stress is shown to play a significant mediating role in this relationship. These findings offer important implications for organizations seeking to create supportive work conditions for Gen Z in the modern work era.

PENDAHULUAN

Dalam perkembangan era digital yang ditandai dengan pesatnya kemajuan teknologi informasi, pola kerja telah mengalami transformasi besar. Keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kontribusi karyawannya, menjadikan mereka aset penting yang harus diperhatikan. Oleh karena itu, perusahaan harus memahami dan memenuhi kebutuhan karyawan untuk memastikan kinerja yang maksimal. Berdasarkan data BPS dan estimasi populasi, jumlah penduduk Indonesia pada tahun 2024 diperkirakan mencapai sekitar 281 juta jiwa, dengan Generasi Z menyumbang sekitar 20% hingga 25% dari total populasi, atau sekitar 55 juta hingga 70 juta orang. Kondisi ini membuka peluang sekaligus tantangan bagi perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan kinerja mereka.

Karyawan menjadi faktor kunci yang berkontribusi terhadap kinerja perusahaan, yang pada akhirnya berdampak pada tercapainya visi dan tujuan organisasi (Fauzan, 2023). Salah satu faktor utama yang berdampak pada kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Menurut survei yang dilakukan oleh Jakpat pada Februari 2024, sebagian besar Generasi Z di Indonesia kini mulai memasuki masa-masa produktif dalam dunia kerja. Meski dikenal selektif dalam memilih kenyamanan kerja, hasil survei menunjukkan bahwa 73% dari mereka merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani. Dari total 295 responden Gen Z yang terlibat dalam survei tersebut, lebih dari separuh menyatakan kepuasan terhadap pekerjaan mereka saat ini. Namun demikian, masih terdapat sebagian dari mereka yang belum merasakan kepuasan yang sama. Hal ini dikarenakan, setiap individu memiliki standar kepuasan yang berbeda-beda.

Sebagian individu merasa bahwa bekerja adalah bagian esensial dalam hidup mereka sehingga mereka menikmatinya. Namun, ada pula yang menganggap pekerjaan sebagai beban dan melakukannya semata-mata karena kewajiban. Tingkat kepuasan kerja mencerminkan seberapa besar seseorang menyukai pekerjaannya (Ali & Anwar, 2021). Karakteristik khas Generasi Z, seperti keterhubungan erat dengan teknologi, keinginan untuk menemukan makna dalam pekerjaan, serta kepedulian tinggi terhadap kesehatan mental, membuat mereka membutuhkan strategi yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya (Dudija & Apriliansyah, 2024). Oleh karena itu, merancang strategi yang efektif penting dalam mendorong kinerja generasi ini.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z dengan mempertimbangkan peran stres sebagai variabel mediasi. Studi ini merujuk pada penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja, sedangkan stres memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Suartana & Dewi, 2020). Penelitian lain menemukan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja (Hasan, 2021). Selain itu, terdapat studi yang mengungkapkan bahwa work-life balance berkontribusi secara positif terhadap kepuasan kerja (Yazid & Husniati, 2023). Sementara itu, penelitian lain menunjukkan bahwa work-life balance dan stres memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap tingkat kepuasan kerja (Irawanto et al., 2021).

Lingkungan kerja mencakup faktor fisik dan emosional yang berperan dalam keterlibatan karyawan, kinerja, serta kepuasan dalam bekerja. Aspek ini mencerminkan suasana kerja secara keseluruhan, termasuk interaksi sosial di dalamnya. Faktor fisik meliputi elemen seperti suhu ruangan, tata letak meja kerja, sirkulasi udara, pencahayaan, dan tingkat kebisingan. Sementara itu, faktor non-fisik lebih menitikberatkan pada hubungan yang harmonis dan saling mendukung antara karyawan dan atasan (Jessica et al., 2023).

Sebagai salah satu elemen kunci dalam meningkatkan kinerja, lingkungan kerja yang nyaman dapat mendorong individu untuk bekerja lebih optimal. Lingkungan kerja berfungsi sebagai tempat bagi karyawan untuk berkolaborasi, di mana perusahaan harus menciptakan kondisi yang mendukung sinergi antara pimpinan, bawahan, dan sesama rekan kerja (Indahyati & Yanita, 2020). Suasana kerja yang bernuansa kekeluargaan sangat diperlukan untuk membangun komunikasi yang efektif, meningkatkan kendali diri, serta mendorong kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan (Fau & Buulolo, 2023).

Selain lingkungan kerja, Keseimbangan kehidupan kerja (Work-Life Balance) juga memiliki peran yang signifikan. Berdasarkan survei Jakpat pada Februari 2024 yang melibatkan 1.262 responden Generasi Z berusia 18–20 tahun, sebanyak 95% menyatakan bahwa work-life balance merupakan kebutuhan penting yang seharusnya dipenuhi oleh pemberi kerja. Sementara itu, 5% sisanya menganggap work-life balance tidak diperlukan karena menurut mereka, mendapatkan pekerjaan saja sudah merupakan tantangan tersendiri. Work-life balance secara signifikan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja dan kinerja (Porath, 2023).

Work-life balance merupakan kondisi di mana karyawan dapat menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dan karier dengan kehidupan pribadi mereka (Dube & Ndofirepi, 2024). Work-life balance juga



dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam mengelola tuntutan pekerjaan sekaligus memenuhi kebutuhan pribadinya di luar lingkungan kerja (Thilagavathy, S & Geetha, 2023). Work-life balance mengacu pada sejauh mana individu dapat berkontribusi secara seimbang serta merasa puas dalam menjalankan kewajibannya, baik di tempat kerja maupun dalam kehidupan pribadi. Untuk mendukung keseimbangan ini, kebijakan seperti jam kerja fleksibel, cuti berbayar, serta kegiatan perusahaan yang memperhatikan kesejahteraan karyawan dapat diterapkan guna membantu mereka mencapai keseimbangan yang optimal (Hilman et al., 2022).

Di tengah meningkatnya tekanan kerja yang semakin kompleks, stres kerja menjadi faktor krusial yang berpengaruh terhadap kinerja, terutama bagi generasi muda yang lebih rentan mengalami stres dan burnout. Di Indonesia, data mencatat bahwa 78% Generasi Z mudah mengalami stres di tempat kerja, sementara 65% dari mereka merasakan kecemasan akibat pekerjaan. Namun, meskipun banyak yang menyadari kondisi mental mereka, hanya sekitar 10,4% yang mencari bantuan profesional. Fakta ini menunjukkan bahwa memperhatikan stres kerja menjadi langkah penting dalam menciptakan tenaga kerja yang lebih sehat dan produktif.

Stres kerja merupakan faktor krusial dalam kehidupan, termasuk di dunia kerja. Karyawan dengan kondisi yang sehat cenderung lebih produktif dan mampu memberikan kontribusi optimal bagi perusahaan (Saptono et al., 2020). Stabilitas emosional dan mental yang baik juga berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja seseorang. Di Indonesia, Generasi Z yang kini mendominasi dunia kerja memiliki tingkat kerentanan yang lebih tinggi terhadap stres. Studi dari American Psychological Association (APA) menunjukkan bahwa tingkat stres pada Generasi Z lebih tinggi dibandingkan generasi lainnya, dengan hanya 45% yang melaporkan memiliki kondisi mental yang baik atau sangat baik. Jika tidak dikelola dengan baik, gangguan seperti stres, depresi, dan masalah psikologis lainnya dapat muncul, yang berpotensi menurunkan kepuasan kerja serta kinerja individu.

Pada saat ini, generasi Z telah memasuki dunia kerja secara aktif seiring dengan berakhirnya masa studi mereka, begitupula pada generasi Z di Kalimantan Barat. Mereka akan menjadi tenaga kerja dominan dalam beberapa tahun mendatang sehingga pemahaman terhadap perilaku kerja dan harapan mereka menjadi sangat penting untuk diteliti. Karakteristik unik generasi Z yang dikenal memiliki keterikatan kuat dengan teknologi, kecenderungan untuk mencari makna dalam pekerjaan, serta kepekaan terhadap kesehatan mental, membuat mereka membutuhkan pendekatan yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Mereka juga lebih rentan terhadap stres kerja karena sering kali menghadapi tekanan dari tuntutan pekerjaan di tengah transisi kehidupan dari pendidikan ke dunia kerja. Selain itu, Kalimantan Barat memiliki tantangan geografis dan infrastruktur yang belum merata, yang dapat memengaruhi pengalaman kerja generasi Z ini, terutama terkait akses terhadap fasilitas penunjang keseimbangan hidup dan kerja.

Selain itu, minimnya studi sejenis di wilayah ini sehingga dengan meneliti Gen Z di Kalimantan Barat, penelitian ini dapat berkontribusi untuk mengisi kesenjangan literatur dan membantu pemerintah daerah atau perusahaan lokal memahami kebutuhan tenaga kerja generasi Z. Hal ini tentu memiliki dampak jangka panjang terhadap produktivitas dan retensi kerja. Gen Z yang merasa stres dan tidak puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki tingkat turnover tinggi. Jika organisasi di Kalimantan Barat gagal menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan seimbang, hal ini dapat berdampak negatif pada kepuasan kerja yang dapat mempengaruhi produktivitas dan pertumbuhan ekonomi regional.

Penelitian ini penting dilakukan mengingat meningkatnya jumlah tenaga kerja dari Generasi Z yang memiliki karakteristik, kebutuhan, dan ekspektasi kerja yang berbeda dari generasi sebelumnya. Salah satunya adalah tuntutan terhadap lingkungan kerja dan work-life balance yang semakin menguat, namun belum sepenuhnya diakomodasi oleh para pemberi kerja, khususnya di Kalimantan Barat. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana lingkungan kerja dan work-life balance memengaruhi kepuasan kerja karyawan Generasi Z, dengan stres kerja sebagai variabel mediasi. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berguna bagi dunia kerja dalam merancang kebijakan yang lebih sesuai dengan kebutuhan generasi Z di dunia kerja.

LANDASAN TEORI

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup berbagai aspek, mulai dari peralatan yang digunakan, kondisi tempat kerja, hingga metode kerja individu maupun tim. Lingkungan kerja adalah faktor paling menentukan dalam mendukung pencapaian kinerja yang optimal, baik secara langsung maupun tidak langsung, terhadap individu atau kelompok dalam menjalankan tugas dan aktivitas mereka. Lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat menghambat peningkatan kinerja karyawan, sebaliknya apabila lingkungan kerja nyaman dan kondusif akan mendorong peningkatan kinerja karyawan (Oktavia, R., & Fernos, 2023).

Lingkungan kerja terdiri dari aspek fisik dan emosional yang berperan penting dalam membentuk komitmen, produktivitas, semangat, serta tingkat kepuasan karyawan (Winarni et al., 2023). Dengan demikian, lingkungan kerja mencakup berbagai aspek yang berkaitan dengan karyawan dan berpotensi memengaruhi tingkat kepuasan mereka saat menjalankan tugas demi mencapai hasil kerja yang maksimal. Untuk mendukung efektivitas kerja, lingkungan kerja harus dirancang agar memberikan kenyamanan bagi karyawan dalam menjalankan aktivitas mereka (Irfan & Mahargiono, 2023). Secara umum, lingkungan kerja terdiri dari faktor fisik dan non-fisik yang terdapat dalam suatu organisasi, yang keduanya berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Sedarmayanti (2017) dalam (Munardi et al., 2021) lingkungan kerja dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu lingkungan kerja fisik dan non fisik.

Lingkungan kerja fisik mencakup aspek-aspek seperti pencahayaan, sirkulasi ruang kerja, tata letak ruang, dekorasi, kebisingan dan fasilitas. Sementara itu, lingkungan kerja non fisik meliputi hubungan dengan pimpinan, serta hubungan sesama rekan kerja. Pada penelitian ini akan difokuskan pada lingkungan kerja fisik.

Pada penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kondisi fisik lingkungan kerja berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Sitepu et al., 2020). Faktor lingkungan ini memiliki pengaruh besar terhadap bagaimana karyawan menyelesaikan pekerjaan mereka. Dengan meningkatnya jumlah pekerja dari Generasi Z, perusahaan perlu untuk memahami karakteristik generasi ini guna menciptakan lingkungan kerja yang sesuai dengan kebutuhan mereka.

Work-life Balance

Work-life balance merupakan suatu keadaan di mana karyawan dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan pengembangan karier dengan aspek kehidupan pribadinya (Dube & Ndifirepi, 2024). Work-life balance membantu karyawan dalam mengelola waktu dan energi mereka secara efektif antara pekerjaan dan berbagai aspek penting dalam hidup mereka (Abhitha S & C.K Hebbar, 2022). Menurut McDonald & Bradley (2005) dalam (Jessica et al., 2023) menambahkan bahwa work-life balance mencakup tiga dimensi utama, yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan.

Selain itu, keseimbangan ini juga berpengaruh terhadap pola pikir dan kesejahteraan psikologis seseorang. Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menimbulkan berbagai konsekuensi negatif, seperti stres berkepanjangan, kelelahan emosional, hingga menurunnya produktivitas kerja. Sebaliknya, jika keseimbangan ini terjaga dengan baik, karyawan cenderung lebih bahagia dan termotivasi.

Oleh karena itu, penting bagi organisasi atau perusahaan untuk mendukung terciptanya work-life balance melalui kebijakan fleksibel, beban kerja yang wajar, serta budaya kerja yang menghargai kehidupan pribadi karyawan. Dengan demikian, work-life balance bukan hanya berdampak pada individu, tetapi juga berkontribusi langsung terhadap kinerja dan stabilitas organisasi dalam jangka panjang.

Stres Kerja

Stres kerja merupakan reaksi emosional yang terjadi ketika beban tugas yang diterima tidak seimbang dengan kemampuan individu dalam mengatasi tekanan yang diterimanya (Vanchapo, 2020). Stres merupakan respons negatif yang muncul ketika seseorang menghadapi tekanan atau tuntutan yang berlebihan (Jessica et al., 2023). Stres akibat peran dalam pekerjaan merupakan tekanan yang dirasakan individu karena tanggung jawab dan tugasnya di dalam organisasi (Amidos et al., 2022). Stres kerja terjadi ketika ada ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dengan kapasitas, dukungan, serta kebutuhan yang dimiliki oleh karyawan, sehingga menimbulkan dampak negatif secara fisik dan emosional.

Stres pekerjaan dapat dipicu oleh tiga faktor: pertama, stres lingkungan, yang muncul karena ketidakpastian yang ada di sekitar kita; kedua, stres organisasi, yang disebabkan oleh tuntutan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam batas waktu tertentu; dan ketiga, stres pribadi, yang timbul karena ketidakstabilan dalam kehidupan pribadi seseorang (Hidayat & Tannady, 2023). Stres pekerjaan dapat dibagi menjadi dua jenis: eustress dan distress. Fokus penelitian ini adalah pada distress, yang berdampak negatif dengan cara menguras energi seseorang secara terus-menerus, mempengaruhi kesejahteraan individu maupun organisasi (Sari et al., 2021).

Menurut Shukla & Srivastava (2016) dalam (Jessica et al., 2023) ada 3 indikator untuk mengukur stres kerja : skala stres kerja, konflik ekspektasi dalam peran pekerjaan dan dukungan dari rekan kerja. Dalam hal ini, manajemen perlu lebih memperhatikan kesejahteraan karyawan dan berupaya mengurangi stres kerja yang dialami, karena dampaknya dapat merugikan individu tersebut (Rahayu & Hidayat, 2021).



Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menggambarkan sikap atau pandangan seorang karyawan terhadap pekerjaannya, yang terbentuk berdasarkan persepsi mereka terhadap situasi kerja (Daud & Afifah, 2021). Kepuasan kerja berkaitan dengan sejauh mana karyawan merasa puas dengan tugas dan tanggung jawab yang mereka jalani. Kepuasan kerja juga mencerminkan perasaan positif terhadap pekerjaan yang muncul ketika hasil yang diperoleh sesuai dengan ekspektasi, yang kemudian ditunjukkan melalui perilaku yang positif dari karyawan (Nguyen & Duong, 2020). Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya umumnya menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi, produktivitas yang lebih baik, serta keterlibatan yang lebih aktif dalam menjalankan tugas. Mereka juga lebih cenderung bertahan dalam organisasi, sehingga mengurangi tingkat turnover dan menciptakan stabilitas di lingkungan kerja. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas seringkali menunjukkan gejala seperti stres, penurunan kinerja, absensi tinggi, bahkan keinginan untuk resign. Menurut Luthans (2016) dalam (Pragiwani et al., 2023) ada 5 indikator kepuasan kerja: pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, upah, pemimpin dan kesempatan promosi.

Lingkungan Kerja dan Stres Kerja

Stres di tempat kerja merupakan cerminan kondisi emosional pegawai saat bekerja (Arifin, 2021). Hal ini bisa dipicu oleh tekanan pekerjaan maupun lingkungan kerja yang tidak nyaman. Itu berarti stres kerja tidak hanya mencerminkan beban pekerjaan semata, tetapi juga terkait kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat memperburuk kondisi emosional karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung tidak hanya berperan dalam meredam tingkat stres yang dialami, tetapi juga memberi peluang bagi mereka untuk mengoptimalkan kinerja (Yosiana et al., 2020). Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak kondusif justru dapat meningkatkan stres, karena pekerjaan menjadi lebih sulit untuk

Work-life Balance dan Stres Kerja

Stres kerja dan work-life balance merupakan dua komponen yang saling memengaruhi dalam rutinitas sehari-hari seseorang (Natanael et al., 2023). Jika seorang karyawan dapat mengatur work-life balance yang baik, maka stres yang mereka alami dapat berkurang. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa work-life balance secara signifikan berpengaruh terhadap stres kerja (Retnowati & Darma, 2024). Ketidakmampuan dalam menetapkan batasan yang jelas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan perilaku yang kurang profesional. Akibatnya, karyawan lebih rentan mengalami stres akibat beban kerja yang tinggi dan ketidakpuasan terhadap kehidupan pribadi mereka. Dengan mengetahui keterkaitan antara faktor-faktor yang dapat memengaruhi dapat membantu baik individu maupun organisasi dalam mendorong tercapainya work-life balance serta menangani stres kerja dengan lebih efektif.

Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja mencakup segala hal yang berada di sekitar karyawan, baik yang bersifat fisik maupun non-fisik, dan memiliki pengaruh terhadap efektivitas mereka dalam menyelesaikan pekerjaan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan semangat dan motivasi pegawai, sehingga berdampak positif terhadap kepuasan kerja (Nugroho & Manafe, 2023). Ketika karyawan bekerja di lingkungan yang mendukung, mereka cenderung merasa lebih puas karena adanya rasa aman dan kenyamanan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menciptakan ketidaknyamanan, yang pada akhirnya menurunkan tingkat kepuasan kerja mereka. Pada penelitian terdahulu menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Zarnuji, 2023), (Rachman, 2021), (Budiono et al., 2021).

Work-life Balance dan Kepuasan Kerja

Work-life balance merupakan kondisi di mana seorang karyawan mampu menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dengan aktivitas kehidupan sehari-hari secara optimal. Semakin baik work-life balance seorang karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakannya (Yazid & Husniati, 2023), (Azizah & Supriyanto, 2023). Hal ini berarti kemampuan individu dalam menyeimbangkan tanggung jawab profesional dan kehidupan personal bukan hanya berdampak pada kesejahteraan psikologis, tetapi juga berkontribusi terhadap sikap positif terhadap pekerjaan. Dalam konteks organisasi publik, seperti instansi pemerintahan, pencapaian work-life balance menjadi tantangan tersendiri karena sering kali tuntutan pekerjaan bersifat administratif dan tidak fleksibel.

Stres Kerja dan Kepuasan Kerja

Stres dalam pekerjaan sering kali dianggap sebagai faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja individu. Ketika karyawan mengalami tekanan berlebih dalam pekerjaannya, mereka cenderung

sulit merasa puas. Jika stres kerja tidak dikelola dengan baik, maka tingkat kepuasan kerja akan mengalami penurunan. Namun, apabila karyawan dapat mengatasi stres dengan efektif, mereka akan lebih mampu menyelesaikan pekerjaan dengan optimal dan merasa puas dengan hasil yang dicapai. Hal ini didukung oleh penelitian yang menunjukkan bahwa stres kerja memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja (Suartana & Dewi, 2020).

Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja melalui Stres Kerja

Dalam Jessica et al. (2023) menyatakan bahwa setiap perusahaan, di semua tingkatan manajemen dan karyawan, memiliki tingkat stres tertentu yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dalam beberapa kasus, stres yang terkendali dapat membentuk kebiasaan kerja yang lebih positif dalam lingkungan kerja (Akinwale & George, 2020). Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang nyaman dan mendukung akan lebih mudah menyelesaikan tugasnya dengan baik serta terhindar dari tekanan yang berlebihan, sehingga merasa lebih puas dengan pekerjaannya. Penelitian sebelumnya menemukan bahwa stres kerja mampu berperan sebagai mediasi yang mempengaruhi hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja (Alni, 2024).

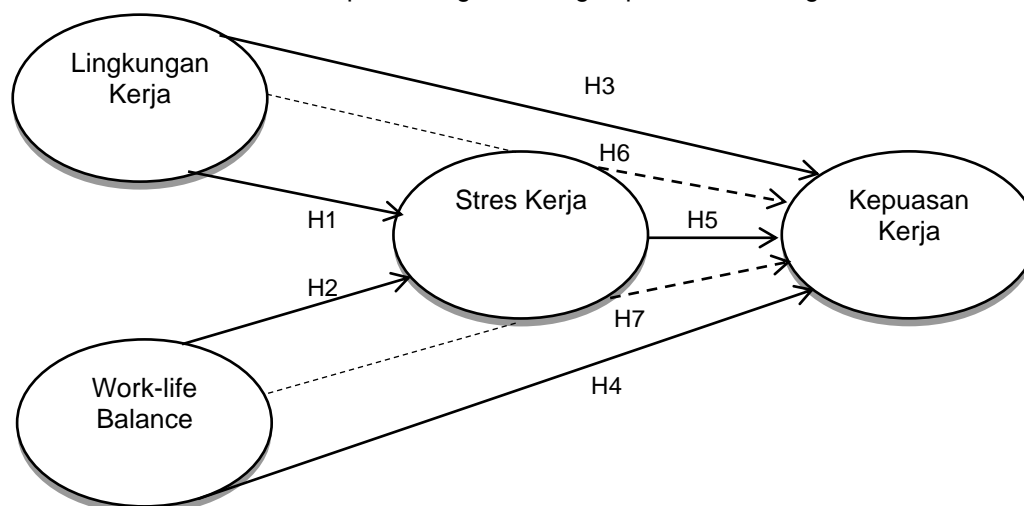
Work-life Balance Terhadap Kepuasan Kerja melalui Stres Kerja

Dalam Jessica et al. (2023) ada berbagai faktor yang dapat memengaruhi work-life balance seseorang, seperti tingkat kepuasan kerja, kecenderungan individualisme atau kolektivisme, stres akibat pekerjaan, peluang pengembangan karier, tingkat absensi, tingkat pergantian karyawan, serta lingkungan kerja yang kompetitif. Jika mereka tidak dapat mengendalikan emosinya dengan baik, hal tersebut dapat berdampak negatif pada hasil kerja yang mereka berikan kepada perusahaan.

Lebih jauh, tekanan mental akibat konflik ini dapat menimbulkan stres, yang pada akhirnya akan berdampak pada tingkat kepuasan kerja karyawan. Pada penelitian yang dilakukan Jessica et al. (2023) menunjukkan bahwa stres kerja berkontribusi terhadap kepuasan kerja, baik secara langsung maupun melalui pengaruh tidak langsung. Dari hasil temuan, diketahui bahwa faktor seperti work-life balance mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Meskipun demikian, stres kerja tetap dapat muncul dan menjadi variabel perantara yang secara tidak langsung memengaruhi tingkat kepuasan terhadap pekerjaan. Artinya, ketika sebuah organisasi mampu menjaga keseimbangan antara work-life balance karyawan, secara tidak langsung mereka turut menekan tingkat stres, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap meningkatnya kepuasan kerja. Sebaliknya, ketidakseimbangan dapat memicu stres dan menurunkan kepuasan kerja.

Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dibangun kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual



METODE PENELITIAN

Metode Analisis

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, di mana data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner daring kepada karyawan generasi Z yang bekerja di Kalimantan Barat. Dikarena jumlah populasi secara pasti tidak diketahui, maka perhitungan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Lemeshow

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

Dimana:

- n : Jumlah sampel
- z : Skor z pada kepercayaan 95% (1,96)
- P : Maksimal estimasi
- d : Tingkat kesalahan

Sehingga penelitian ini menetapkan minimal 100 responden. Para responden diminta untuk menilai setiap pernyataan dalam kuesioner menggunakan skala Likert, dengan rentang dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan metode purposive sampling, yang memungkinkan pemilihan peserta berdasarkan karakteristik spesifik yang sesuai dengan tujuan penelitian. Kriteria responden yang ditetapkan meliputi: 1) Responden sedang bekerja secara aktif, 2) Responden berusia antara 17 hingga 28 tahun, 3) Responden memiliki pengalaman kerja di sektor apapun.

Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan total 30 pernyataan yang mencakup empat variabel utama: lingkungan kerja dan work-life balance sebagai variabel bebas, kepuasan kerja sebagai variabel terikat, serta stres kerja sebagai variabel mediasi. Indikator variabel yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan pada penelitian sebelumnya.

Pengukuran variabel Lingkungan kerja mengacu pada Sedarmayanti (2017) dengan empat indikator lingkungan fisik: pencahayaan, sirkulasi ruang kerja, tata letak ruang dan fasilitas (Munardi et al., 2021). Variabel work-life balance diukur berdasarkan teori McDonald & Bradley (2005), yang membaginya menjadi tiga dimensi utama: keseimbangan waktu, keseimbangan dalam keterlibatan dan keseimbangan dalam kepuasan (Pantouw, 2022). Variabel stres kerja, mengadopsi skala dari Shukla & Srivastava (2016), dengan tiga indikator utama: skala stres kerja, konflik ekspektasi dalam peran pekerjaan dan dukungan dari rekan kerja (Jessica et al., 2023). Variabel kepuasan kerja mengacu pada Luthans (2016), yang terdiri dari lima faktor penentu: pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, upah, pemimpin dan kesempatan promosi (Pragiwani et al., 2023).

Untuk melakukan Structural Equation Modelling (SEM) pada data penelitian ini, digunakan SmartPLS 4 sebagai alat analisis. Uji validitas menjadi bagian penting dalam menilai alat ukur penelitian guna memastikan keandalan serta validitas instrumen yang digunakan. Dalam evaluasi data, terdapat dua model utama yang digunakan, yaitu model pengukuran dan model struktural. Model pengukuran (Outer Model) digunakan untuk mengevaluasi hubungan antara indikator dengan variabel laten yang diukur. Fokus utama dalam pengujian ini adalah Convergent Validity, yang idealnya memiliki nilai lebih dari 0,7 (Hair et al., 2022). Selain itu, dilakukan pula pengujian terhadap Composite Reliability (harus lebih dari 0,7), Discriminant Validity (lebih dari 0,5), serta Average Variance Extracted (AVE) yang juga harus melebihi 0,5. Untuk memastikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan benar-benar valid, evaluasi terhadap uji validitas Outer Model menjadi langkah yang sangat diperlukan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Karakteristik Responden

Analisis terhadap karakteristik 130 responden dalam penelitian ini didasarkan pada beberapa aspek demografi berikut:

Tabel 1. Karakteristik Responden

Kategori	Item	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	51	39,2 %
	Perempuan	79	60,8 %
Usia	17-20 tahun	17	13,1 %

	21-24 tahun	59	45,4 %
	25-28 tahun	54	41,5 %
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK Sederajat	61	46,9 %
	Sarjana/Diploma	69	53,1 %
Tempat Kerja	Pontianak	52	40 %
	Sintang	4	3,1 %
	Ketapang	8	6,1 %
	Kayong Utara	22	16,9 %
	Kubu Raya	40	30,8 %
	Kapuas Hulu	1	0,8 %
	Sambas	2	1,5 %
	Mempawah	1	0,8 %
Lama Bekerja	< 1 Tahun	48	36,9 %
	1-3 Tahun	50	38,5 %
	3-5 Tahun	22	16,9 %
	> 5 Tahun	10	7,7 %

Sumber: Data Diolah, 2025

Karakteristik responden dalam penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan, yaitu sebanyak 79 orang (60,8%), sementara laki-laki berjumlah 51 orang (39,2%). Berdasarkan kelompok usia, responden terbanyak berada pada rentang usia 21–24 tahun (45,4%) diikuti oleh kelompok usia 25–28 tahun (41,5%). Hal ini mencerminkan bahwa sebagian besar responden masih berada dalam kategori usia produktif awal. Pada tingkat pendidikan, mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan sarjana atau diploma sebanyak 69 orang (53,1%), dan sisanya sebanyak 61 orang (46,9%) berpendidikan SMA/SMK atau sederajat, yang menunjukkan keberagaman tingkat pendidikan di kalangan responden.

Dilihat dari area tempat kerja, responden tersebar di beberapa wilayah dengan jumlah terbanyak berasal dari Pontianak (40%) dan Kubu Raya (30,8%). Sedangkan wilayah lain seperti Sintang, Kapuas Hulu, Sambas dan Mempawah masing-masing hanya diwakili oleh satu hingga empat responden. Berdasarkan lama bekerja, sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja 1–3 tahun (38,5%) dan kurang dari 1 tahun (36,9%), menunjukkan bahwa mayoritas responden tergolong baru dalam dunia kerja. Sementara itu, responden dengan masa kerja lebih dari 5 tahun hanya sebesar 7,7%, yang mengindikasikan bahwa populasi responden didominasi oleh tenaga kerja yang masih dalam tahap awal karier. Hal ini dapat memberikan gambaran penting dalam menganalisis persepsi dan pengalaman mereka terkait isu-isu pekerjaan dan keseimbangan kehidupan kerja.

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Dalam rangka menilai kelayakan model pengukuran, dilakukan serangkaian uji meliputi validitas konvergen, validitas diskriminan, serta pengujian reliabilitas. Penilaian validitas data dilakukan menggunakan nilai loading factor. Instrumen penelitian dianggap valid apabila nilai loading factor-nya mencapai minimal 0,7. Sementara itu, reliabilitas diukur dengan kriteria AVE yang harus melebihi 0,5 dan CR lebih besar dari 0,7. Dalam penelitian ini, terdapat 30 item pernyataan yang dianalisis, dengan rincian hasil loading factor sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Validitas and Reliabilitas

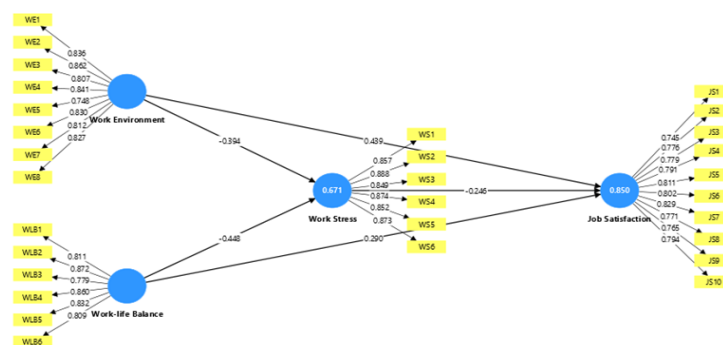
Variabel	Item	Indikator	AVE	Validity Test		Reliability Test		Decision
				LF	Decision	CA	CR	
Work Environment (WE) (Sedarmayanti, 2017)	WE1	Pencahaya-an	0.674	0.836	Valid	0.931	0.933	Reliable
	WE2			0.862	Valid			
	WE3	Sirkulasi Ruang Kerja		0.807	Valid			
	WE4			0.841	Valid			
	WE5	Fasilitas		0.748	Valid			
	WE6			0.830	Valid			
	WE7	Tata Letak Ruang		0.812	Valid			
	WE8			0.827	Valid			
Work-life Balance (WLB)	WLB1	Keseimbangan Waktu	0.685	0.811	Valid	0.908	0.909	Reliable
	WLB2			0.872	Valid			
	WLB3	Keseimbangan		0.779	Valid			



(McDonald P, Bradley L, 2005)	WLB4	dalam Keterlibatan		0.860	Valid			
	WLB5	Keseimbangan dalam Kepuasan		0.832	Valid			
	WLB6			0.809	Valid			
Work Stress (WS) (Shukla & Srivastava, 2016)	WS1	Skala Stres Kerja	0.749	0.857	Valid	0.933	0.934	Reliable
	WS2			0.888	Valid			
	WS3	Konflik Ekspektasi dalam Peran Pekerjaan		0.849	Valid			
	WS4			0.874	Valid			
	WS5	Dukungan dari Rekan Kerja		0.852	Valid			
	WS6			0.873	Valid			
Job Satisfaction (JS) (Luthans, 2016)	JS1	Pekerjaan itu sendiri	0.619	0.745	Valid	0.931	0.932	Reliable
	JS2			0.776	Valid			
	JS3	Rekan Kerja		0.779	Valid			
	JS4			0.791	Valid			
	JS5	Upah		0.811	Valid			
	JS6			0.802	Valid			
	JS7	Pemimpin		0.829	Valid			
	JS8			0.771	Valid			
	JS9	Kesempatan Promosi		0.765	Valid			
	JS10			0.794	Valid			

Sumber: Data Diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas yang ditampilkan pada Tabel 2, seluruh indikator pada variabel Lingkungan Kerja (WE), Work-life Balance (WLB), Stres Kerja (WS) dan Kepuasan Kerja (JS) menunjukkan nilai Loading Factor (LF) di atas 0,70, yang berarti seluruh indikator memiliki validitas konvergen yang baik dan layak digunakan dalam model penelitian. Nilai loading tertinggi tercatat pada indikator WS2 (Skala Stress Kerja) sebesar 0,888, sementara nilai terendah masih memenuhi batas minimum, yakni pada indikator JS1 (Pekerjaan itu sendiri) sebesar 0,745. Keberhasilan validitas semua indikator ini mencerminkan bahwa konstruk dalam model penelitian telah berhasil diukur secara tepat oleh indikator-indikator yang menyusunnya, sehingga model dapat dipercaya untuk digunakan dalam analisis lanjutan seperti pengujian hubungan antar variabel laten. Seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai Cronbach's Alpha (CA) dan Composite Reliability (CR) yang melebihi batas minimum 0,7. Hal ini mengindikasikan bahwa instrumen yang digunakan memiliki konsistensi internal yang sangat baik. Nilai Cronbach's Alpha (CA) berkisar antara 0,908 hingga 0,933, sementara nilai Composite Reliability (CR) berkisar antara 0,909 hingga 0,934. Kedua ukuran ini menunjukkan bahwa item-item dalam masing-masing variabel mampu mengukur konsep yang dimaksud secara konsisten dan andal, sehingga layak digunakan dalam analisis lebih lanjut. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) dari keempat variabel juga berada di atas nilai 0,5, yang menunjukkan bahwa konvergen validitas telah terpenuhi. AVE untuk variabel Job Satisfaction, Work Environment, Work Stress, dan Work-life Balance masing-masing sebesar 0,619; 0,674; 0,749 dan 0,685. Ini menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians dari indikator-indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang diukur. Dengan demikian, baik dari sisi reliabilitas maupun validitas konvergen, keempat konstruk dalam penelitian ini dapat dikatakan valid dan reliabel untuk digunakan dalam pengujian model struktural lebih lanjut.



Gambar 2. Outer Loading Output

Tabel 3. Analisis Validitas Diskriminan (Fornell-Larcker)

	Job Satisfaction	Work Environment	Work Stress	Work-life Balance
Job Satisfaction	0.787			
Work Environment	0.894	0.821		
Work Stress	-0.826	-0.794	0,866	
Work-life Balance	0.879	0.894	-0.800	0,828

Sumber: Data Diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis discriminant validity menggunakan metode Fornell-Larcker, masing-masing konstruk dalam model penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan yang baik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai akar kuadrat average variance extracted (AVE) yang terletak pada diagonal (misalnya: Kepuasan Kerja = 0,787, Lingkungan Kerja = 0,821, Stres Kerja = 0,866 dan Work-life Balance = 0,828), yang semuanya lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi antar konstruk di luar diagonal. Dengan demikian, setiap konstruk mampu membedakan dirinya dari konstruk lainnya secara memadai. Meskipun terdapat korelasi yang kuat antar variabel, misalnya antara Work-life Balance dan Lingkungan Kerja (0,894), hal ini tidak melampaui nilai akar kuadrat AVE dari masing-masing konstruk, sehingga tidak terjadi masalah multikolinearitas dan masing-masing variabel tetap dapat dianalisis secara terpisah dalam model struktural.

Model Struktural (Inner Model Test)

Setelah tahap uji outer loading dilaksanakan dan semua kriteria data telah dipenuhi, proses berikutnya adalah melakukan pengujian terhadap model struktural guna mengevaluasi keterkaitan antar variabel laten. Langkah ini meliputi analisis nilai R², peninjauan kesesuaian model, serta pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

Tabel 4. R-Square

	R-Square	R-Square adjusted
Job Satisfaction	0.850	0.847
Work Stress	0.671	0.666

Sumber: Data Diolah, 2025

Berdasarkan hasil perhitungan R-Square sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4, nilai R-Square untuk variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,850. Nilai ini menunjukkan bahwa 85% variabilitas dari kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh model atau variabel-variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini. Sementara itu, nilai R-Square Adjusted sebesar 0,847 menunjukkan bahwa model tetap memiliki tingkat penjelasan yang tinggi meskipun disesuaikan dengan jumlah variabel yang digunakan. Dengan demikian, model ini tergolong kuat dalam menjelaskan variasi pada kepuasan kerja, yang mengindikasikan bahwa faktor-faktor dalam model memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sementara itu, nilai R-Square untuk variabel Stres Kerja adalah sebesar 0,671, dengan nilai R-Square Adjusted sebesar 0,666. Hal ini menunjukkan bahwa sekitar 67,1% variasi dalam stres kerja dapat dijelaskan oleh model dalam penelitian ini, sementara sisanya (sekitar 32,9%) dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Nilai ini termasuk dalam kategori kuat secara moderat dan masih menunjukkan bahwa model memiliki daya prediksi yang baik terhadap variabel stres kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa model penelitian cukup baik dalam menjelaskan hubungan antara variabel bebas dan stres kerja, meskipun masih terdapat ruang untuk memperbaiki model dengan mempertimbangkan faktor-faktor tambahan yang mungkin relevan.

Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Hypothesis	Original sample	T Statistics	P Value	Result
H1 : Work Environment > Work Stress	-0.394	3.743	0.000	Diterima
H2 : Work-life Balance > Work Stress	-0.448	3.878	0.000	Diterima
H3 : Work environment > Job Satisfaction	0.439	4.835	0.000	Diterima
H4 : Work-life Balance > Job Satisfaction	0.290	3.042	0.002	Diterima
H5 : Work Stress > Job Satisfaction	-0,246	3.512	0.000	Diterima

Sumber: Data Diolah, 2025



Berdasarkan hasil uji hipotesis direct effect yang ditampilkan pada Tabel 5, seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima dengan nilai $P < 0,05$ dan nilai T-statistik di atas 1,96, yang menunjukkan signifikansi hubungan antar variabel. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan keseimbangan kerja-hidup (work-life balance) berpengaruh negatif signifikan terhadap stres kerja (masing-masing dengan koefisien -0,394 dan -0,448), yang berarti semakin kondusif lingkungan kerja dan seimbang work-lifanya, maka tingkat stres kerja menurun. Selanjutnya, lingkungan kerja dan work-life balance juga berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan koefisien masing-masing 0,439 dan 0,290, yang mengindikasikan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja dan semakin seimbang work-life karyawan, maka semakin meningkat kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya, stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien -0,246, yang memperkuat bahwa peningkatan stres kerja dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja. Temuan ini mendukung model teoritis yang diajukan serta menegaskan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan work-life yang seimbang dalam upaya meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan karyawan.

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hypothesis	Original Sample	T Statistics	P Value	Result
H6 : Work Environment > Work Stress > Job Satisfaction	0.097	2.415	0.016	Diterima
H7 : Work-life Balance > Work Stress > Job Satisfaction	0.110	2.671	0.008	Diterima

Sumber: Data Diolah, 2025

Hasil uji indirect effect pada Tabel 6 menunjukkan bahwa variabel stres kerja memediasi secara signifikan hubungan antara lingkungan kerja dan work-life balance terhadap kepuasan kerja. Hipotesis H6 yang menyatakan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja melalui stres kerja diterima dengan nilai T-statistik sebesar 2.415 dan P value sebesar 0.016, menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung tersebut signifikan. Demikian pula, hipotesis H7 yang menyatakan bahwa work-life balance mempengaruhi kepuasan kerja melalui stres kerja juga diterima, dengan nilai T-statistik sebesar 2.671 dan P value sebesar 0.008. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja dan semakin seimbang work-life karyawan, maka stres kerja akan menurun, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja. Dengan demikian, stres kerja terbukti sebagai mediator parsial yang penting dalam menjelaskan pengaruh tidak langsung dari variabel-variabel tersebut terhadap kepuasan kerja.

Pembahasan

Lingkungan Kerja pada Stres Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis 1 (H1) lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja, diterima, yang berarti semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka akan menurunkan tingkat stres kerja yang mereka alami. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Yosiana et al. (2020) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang mendukung, secara signifikan menurunkan stres di tempat kerja. Selain itu, studi lain juga mendukung hasil ini, dengan menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat mengurangi dampak negatif dari tuntutan pekerjaan yang tinggi terhadap stres kerja (Amelia et al., 2023). Peneliti menyimpulkan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja, baik secara fisik maupun psikologis, sangat berperan dalam menciptakan rasa nyaman dan aman dalam bekerja, yang pada akhirnya dapat menurunkan tingkat tekanan atau stres yang dirasakan oleh karyawan. Dengan demikian, perbaikan lingkungan kerja menjadi faktor strategis dalam upaya pengelolaan stres di tempat kerja dan berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan karyawan secara menyeluruh.

Work-life Balance pada Stres Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis 2 (H2) work-life balance memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja, diterima, ini berarti semakin seimbang work-life yang dimiliki karyawan, maka tingkat stres kerja yang dialami karyawan akan semakin menurun. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa peningkatan work-life balance secara signifikan menurunkan stres kerja (Rinjani & Rinaldi, 2024). Selain itu, studi oleh Retnowati & Darma (2024) menunjukkan bahwa work-life balance secara signifikan berpengaruh terhadap penurunan stres kerja. Dari temuan ini, peneliti menyimpulkan bahwa pentingnya implementasi kebijakan work-life balance dalam organisasi untuk mengurangi stres kerja dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Lingkungan Kerja pada Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis 3 (H3) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, diterima. Artinya, semakin positif persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja mereka, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Temuan ini konsisten dengan berbagai studi yang menegaskan pentingnya lingkungan kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja. Misalnya, penelitian oleh Nugroho & Manafe (2023) menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Demikian pula, studi oleh Zarnuji (2023), Rachman (2021), Budiono et al. (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan-temuan ini memperkuat bahwa lingkungan kerja yang kondusif, termasuk faktor fisik, memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Work-life Balance pada Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis 4 (H4) work-life balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, diterima, ini berarti bahwa ketika karyawan mampu menyeimbangkan antara kehidupan kerja dan personal, mereka akan merasa lebih puas dalam menjalani pekerjaannya. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Andarista et al., 2024), (Isa et al., 2024). Penelitian lain oleh Yazid & Husniati (2023) juga mengungkapkan bahwa work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, studi lain juga menunjukkan bahwa work-life balance secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Taufik et al., 2025). Peneliti menyimpulkan bahwa pengelolaan work-life balance yang baik, termasuk pengelolaan waktu kerja dan kehidupan pribadi yang seimbang, merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Stres Kerja pada Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis 5 (H5) stres kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, diterima. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka akan menurunkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa stres kerja berdampak negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Yunardi & Ie, 2023), (Wangi & Adnyani, 2024). Selain itu, penelitian oleh Suartana & Dewi (2020) mengungkapkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Peneliti menyimpulkan bahwa stres yang berlebihan dapat menurunkan kepuasan kerja, memicu ketidakpuasan terhadap tugas, serta memperburuk hubungan sosial di lingkungan kerja, yang akan berdampak pada penurunan kepuasan kerja.

Stres Kerja memediasi hubungan antara Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis 6 (H6) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan stres kerja sebagai variabel mediasi, diterima. Ini berarti, semakin kondusif dan nyaman lingkungan kerja maka dapat menurunkan tingkat stres kerja, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Alni (2024) yang menunjukkan stres kerja mampu berperan sebagai mediasi yang mempengaruhi hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Demikian pula, studi oleh Jessica et al. (2023) menemukan bahwa stres kerja mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Peneliti menyimpulkan bahwa ketika karyawan merasa nyaman dan merasa lingkungan kerja mereka kondusif, tingkat stres cenderung menurun, yang kemudian memberikan ruang bagi mereka untuk merasakan kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya. Ini menegaskan pentingnya menciptakan kondisi kerja yang kondusif mendukung secara psikologis untuk mengurangi stres kerja dan mengoptimalkan kepuasan kerja.

Stres Kerja memediasi hubungan antara Work-life Balance dan Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis 7 (H7) work-life balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan stres kerja sebagai variabel mediasi, diterima. Hal ini menunjukkan bahwa work-life balance mampu menekan tingkat stres, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kepuasan kerja. Temuan ini konsisten dengan studi oleh Riyana (2024) menemukan bahwa stres kerja memediasi pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja. Selain itu, studi oleh Jessica et al. (2023) menemukan bahwa stres kerja tetap dapat muncul dan menjadi variabel perantara yang secara tidak langsung memengaruhi tingkat kepuasan terhadap pekerjaan. Peneliti menyimpulkan bahwa organisasi perlu untuk memperhatikan fleksibilitas kerja dan mendukung keseimbangan hidup



karyawan sebagai strategi untuk mengurangi stres kerja dan meningkatkan kepuasan kerja. Artinya, ketika perusahaan mampu menjaga keseimbangan antara work-life balance karyawan, secara tidak langsung mereka turut menekan tingkat stres, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap meningkatnya kepuasan kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap generasi Z di Kalimantan Barat ini, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja dan work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi stres kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa Gen Z, yang dikenal lebih sensitif terhadap kondisi kerja yang tidak sehat dan lebih menghargai keseimbangan hidup, cenderung mengalami penurunan kepuasan kerja saat menghadapi stres kerja yang tinggi. Pada temuan ini, lingkungan kerja memberikan pengaruh langsung terbesar terhadap kepuasan kerja, sehingga disarankan organisasi sebaiknya memprioritaskan perbaikan aspek fisik dan psikologis lingkungan kerja, seperti kenyamanan ruang kerja, hubungan antar rekan kerja, dan dukungan dari atasan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi di Kalimantan Barat yang mempekerjakan generasi Z untuk menciptakan lingkungan kerja yang suportif, fleksibel, dan responsif terhadap kebutuhan keseimbangan hidup mereka.

Saran

Berdasarkan temuan pada penelitian ini bahwa pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh terbesar, peneliti selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi lebih dalam aspek-aspek spesifik dari lingkungan kerja misalnya hubungan interpersonal, desain fisik ruang kerja dan dukungan organisasi yang paling berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja. Selain itu, temuan pada pengaruh tidak langsung yaitu work-life balance terhadap kepuasan kerja dimediasi stres kerja memiliki pengaruh mediasi yang besar, menunjukkan pentingnya stres kerja sebagai penghubung. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya dapat meneliti faktor-faktor lain yang dapat dimediasi oleh stres kerja, seperti gaya kepemimpinan, budaya kerja, atau beban kerja, untuk melihat apakah hasil serupa ditemukan dalam konteks yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Abhitha S & C.K Hebbar. (2022). THE ANALYSIS OF LANDS IN SECURITY ZONES OF HIGH-VOLTAGE POWER LINES (POWER LINE) ON THE EXAMPLE OF THE FERGANA REGION PhD of Fergana polytechnic institute, Uzbekistan PhD applicant of Fergana polytechnic institute, Uzbekistan. *EPR International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR)-Peer Reviewed Journal*, 8(2), 198–210. <https://doi.org/10.36713/epra2013>
- Akinwale, O. E., & George, O. J. (2020). Work environment and job satisfaction among nurses in government tertiary hospitals in Nigeria. *Rajagiri Management Journal*, 14(1), 71–92. <https://doi.org/10.1108/ramj-01-2020-0002>
- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). An Empirical Study of Employees' Motivation and its Influence Job Satisfaction. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 21–30. <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.2.3>
- Alni, R. A. S. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja : Stres Kerja sebagai Variabel Intervening. *Syntax Admiration*, 5(11), 4494–4506.
- Amelia, T., Purwanto, K., & Putri, D. E. (2023). Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Stres Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Solok. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(3), 275–288.
- Amidos, J., Lestari, A., & Maharani, A. (2022). Perilaku Organisasi. In *Perilaku Organisasi* (Issue April). <https://doi.org/10.52931/t4b6/2022>
- Andarista, J., Latif, N., & Jumaidah. (2024). Pengaruh Keseimbangan Kerja (Work Life-Balance) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Ide Kreasi Warna Makassar Program Studi Manajemen “ Pengaruh Keseimbangan Kerja (Work Life Balance) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 2(6), 203–221. <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/lokawati.v2i6.1345>
- Arifin, A. (2021). *The Effect of Leadership Style and Work Environment on Work Stress and Employee Performance*. 10, 236–242. <https://doi.org/10.5220/0010306702360242>
- Azizah, R. N., & Supriyanto, A. S. (2023). Jurnal Ekonomi dan Bisnis , Vol . 12 No . 1 Maret 2023 E - ISSN Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada

- Perumda Tugu Tirta Kota Malang. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 12(1), 28–36.
- Budiono, H., Widjaya, O. H., Jonnardi, J., & Jasmine, I. (2021). The Effect of Work Environment on Work Satisfaction Among PWC Indonesia Employees with Motivation as Mediating Variable. *Proceedings of the International Conference on Economics, Business, Social, and Humanities (ICEBSH 2021)*, 570(icebsh), 165–169. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210805.027>
- Daud, I., & Afifah, N. (2021). The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship between Compensation and Work Environment on Performance. *GATR Journal of Management and Marketing Review*, 6(2), 110–116. [https://doi.org/10.35609/jmmr.2021.6.2\(2\)](https://doi.org/10.35609/jmmr.2021.6.2(2))
- Dube, N., & Ndofirepi, T. M. (2024). Academic staff commitment in the face of a role (im)balance between work and personal life: can job satisfaction help? *European Journal of Management Studies*, 29(1), 31–50. <https://doi.org/10.1108/ejms-08-2022-0048>
- Dudija, N., & Apriliansyah, M. D. (2024). Psychological Well-Being among Generation Z employees: A Literature Review. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 12(08), 79–87. <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v12i08.gp01>
- Fau, J. F., & Buulolo, P. (2023). Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di kantor Samsat kabupaten Nias Selatan. *Remik*, 7(1), 533–536. <https://doi.org/10.33395/remik.v7i1.12104>
- Fauzan, R. (2023). The Effect of Emotional Intelligence and Financial Compensation on Work Motivation and Employee Performance. *Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah*, 8(4). <https://doi.org/https://doi.org/10.24815/jimps.v8i4.26301>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M. R., & Sarstedt, M. (2022). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). In *Women Entrepreneurs*. <https://doi.org/10.1201/9781032725581-7>
- Hasan, H. (2021). Effect of Work Experience and Work Environment On Job Satisfaction. *Bongaya Journal for Research in Management (BJRM)*, 4(2), 7–10. <https://doi.org/10.37888/bjrm.v4i2.297>
- Hidayat, W. G. P. A., & Tannady, H. (2023). Analysis of Organizational Citizenship Behavior (OCB) Variables, Work Stress, Work Communication, Work Climate Affecting Employee Performance and Turnover Intention at PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Gresik. *International Journal of Science, Technology & Management*, 4(3), 688–696. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v4i3.834>
- Hilman, H., Ronny Edward, Y., & Faris, S. (2022). The Effect Of Work Life Balance And Work Stress On Performance With Job Satisfaction As Intervening Variables At The Office Of Themistry Of Religion, Selatan Tapanuli Regency. *International Journal of Science, Technology & Management*, 3(5), 1321–1328. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v3i5.606>
- Indahyati, H. N., & Yanita, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Murni Srijaya Sragen. *Jurnal Penelitian Dan Kajian Ilmiah Fakultas Ekonomi Universitas Surakarta*, 18(3), 276–282.
- Irawanto, D. W., Novianti, K. R., & Roz, K. (2021). Work from home: Measuring satisfaction between work–life balance and work stress during the covid-19 pandemic in indonesia. *Economies*, 9(3). <https://doi.org/10.3390/economies9030096>
- Irfan, A. A., & Mahargiono, M. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBis)*, 2(1), 70–88. <https://doi.org/10.24034/jimbis.v2i1.5794>
- Isa, B. A., Yantu, I., Monoarfa, V., & Tantawi, R. (2024). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 6(3), 1221–1230.
- Jessica, N., Afifah, N., Daud, I., Sulistiowati, ., & Pebrianti, W. (2023). The Effect of Work Environment and Work-life Balance on Job Satisfaction: Work Stress as a Mediator. *Journal of Economics, Management and Trade*, 29(1), 54–65. <https://doi.org/10.9734/jemt/2023/v29i11074>
- Munardi, H. T., Djuhartono, T., & Sodik, N. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt National Finance. *Jurnal Arastirma*, 1(2), 336. <https://doi.org/10.32493/arastirma.v1i2.12371>
- Natanael, K., Maria Christiana Iman, K., Daud, I., Rosnani, T., & Fahrana, Y. (2023). Enrichment: Journal of Management Workload and working hours effect on employees work-life balance mediated by work stress. *Enrichment: Journal of Management*, 13(5).
- Nguyen, C., & Duong, A. (2020). The Impact of Training and Development, Job Satisfaction and Job Performance on Young Employee Retention. *SSRN Electronic Journal*, 13(3), 373–386. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3930645>
- Nugroho, D. C., & Manafe, L. A. (2023). the Effect of Compensation, Job Stress and Work Environment on Job Satisfaction. *International Journal of Business, Law, and Education*, 4(2), 979–989.



- <https://doi.org/10.56442/ijble.v4i2.272>
- Oktavia, R., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang. *Jurnal Economina*, 2(2), 3–4.
- Pantouw, D. G. J. (2022). Pengaruh Stres Kerja dan Worklife Balance Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Mahagatra Sinar Karya Manado. *Productivity*, 3(1), 18–23.
- Porath, U. (2023). Advancing Managerial Evolution and Resource Management in Contemporary Business Landscapes. *Modern Economy*, 14(10), 1404–1420. <https://doi.org/10.4236/me.2023.1410072>
- Pragiwani, M., Alexandri, B., Maliki, F., & Muajalah. (2023). PENGARUH DISIPLIN KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA (Studi pada Driver PT. GoTo Gojek Tokopedia). *Jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi (JIMIA)*, 17(1). <http://jurnal.unnur.ac.id/index.php/jimia>
- Rachman, M. M. (2021). The Impact of Work Stress and the Work Environment in the Organization: How Job Satisfaction Affects Employee Performance? *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 09(02), 339–354. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2021.92021>
- Rahayu, M. K. P., & Hidayat, B. N. (2021). The Job Stress as a Mediation Between Role Conflict and Employee Performance. *Proceedings of the 4th International Conference on Sustainable Innovation 2020-Accounting and Management (ICoSIAMS 2020)*, 176(ICoSIAMS 2020), 121–127. <https://doi.org/10.2991/aer.k.210121.017>
- Retnowati, P. A., & Darma, G. S. (2024). Dynamics of Worklife Balance , Workload , Job Stress and Employee Performance. *Wiga: Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi*, 14(2), 260–273. <https://doi.org/https://doi.org/10.30741/wiga.v14i2.1180>
- Rinjani, A. P., & Rinaldi. (2024). PENGARUH WORK LIFE BALANCE TERHADAP STRES KERJA PADA GURU PEREMPUAN YANG TELAH BERKELUARGA DI KECAMATAN KOTO TANGAH. *Jurnal Pendidikan Dan Sosial Budaya*, 4(5), 868–878. <https://doi.org/https://doi.org/10.58578/yasin.v4i5.3555>
- Riyana, Nindi Dwi. (2024) PENGARUH WORK LIFE BALANCE TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada PT. BPD Kalimantan Tengah Cabang Buntok). Undergraduate thesis, Universitas Muhammadiyah Malang.
- Saptono, N. K., Supriyadi, E., & Tabroni. (2020). Pengaruh Work Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Employee Engagement Dengan Kesehatan Mental Sebagai Variabel Moderator Pada Karyawan Generasi Milenial (Studi Kasus: Direktorat Keuangan Pt Angkasa Pura I (Persero). *Jurnal Ekobisman*, 5(2), 88–108. <http://reliabel.unjani.ac.id/index.php/Psikologi/article/view/22>
- Sari, D. L., Storyna, H., Sinaga, R. I. P., Gunawan, F. E., Asrol, M., & Redi, A. A. N. P. (2021). The effect of job stress to employee performance: Case study of manufacturing industry in Indonesia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 794(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/794/1/012085>
- Sitepu, F. A., Dalimunthe, R. F., Karina, B., & Sembiring, F. (2020). Effect of Physical Work Environment and Non-Physical Work Environment on Employee Performance through Job Satisfaction at PT. MNC Sky Vision Tbk Medan. *International Journal of Research and Review (Ijrrjournal.Com)*, 7(5), 5.
- Suartana, I. P., & Dewi, I. G. A. M. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Dan Konflik Pekerjaan Keluarga Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Swiss Belinn Hotel. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(3), 863. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i03.p03>
- Taufik, R. A. F., Nasrul, Aliddin, L. A., & Conny. (2025). Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja karyawan pada hotel plaza inn kendari 1. *Jurnal HUMANIS: Halu Oleo Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 171–176.
- Thilagavathy, S & Geetha, S. N. (2023). Work-life balance -a systematic review. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 20(2), 258–276. <https://doi.org/10.1108/xjm-10-2020-0186>
- Vanchapo, A. R. (2020). Beban Kerja dan Stres Kerja Scanned by CamScanner. *CV. Penerbit Xiara Media, March 2019*.
- Wangi, N. M. G. S., & Adnyani, I. G. A. D. (2024). Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Bebek Uma Sari Resto Singapadu, Gianyar. *EKONOMIKA45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 11(2), 170–186. <https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v11i2.2423>
- Winarni, D. S., Malini, H., Daud, I., & Shalahuddin, A. (2023). Enrichment: Journal of Management The effect of work environment and emotional intelligence on affective commitment on millennial generation with job satisfaction as mediating variable. *Enrichment: Journal of Management*,

- 13(5).
- Yazid, M. N., & Husniati, R. (2023). Pengaruh Work-Life Balance, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT XYZ. *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen Dan Akuntansi)*, 6(2), 120–131. <https://doi.org/10.57093/metansi.v6i2.199>
- Yosiana, Y., Hermawati, A., & Mas'ud, M. H. (2020). The Analysis of Workload and Work Environment on Nurse Performance with Job Stress as Mediation Variable. *Journal of Socioeconomics and Development*, 3(1), 37. <https://doi.org/10.31328/jsted.v3i1.1326>
- Yunardi, V., & Ie, M. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Stres Kerja Dan Perilaku Kewargaan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Salah Satu Perusahaan. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 7(1), 80–91. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v7i1.21978>
- Zarnuji, A. (2023). The Performance of Non-pns Islamic Religious Exechers With Work Environment on Work Satisfaction of Employees of the Ministry of Religion Office in Kua Simokerto District, Surabaya City. *Journal International Dakwah and Communication*, 3(1), 33–42. <https://doi.org/10.55849/jidc.v3i1.193>