

Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan

E-ISSN : 2657-0025 | <https://journal.untar.ac.id/index.php/JMDK>

JURNAL MANAJERIAL DAN KEWIRAUSAHAAN

[SITE](#) [HOME](#) [CURRENT](#) [ARCHIVES](#) [ANNOUNCEMENTS](#) [ABOUT](#)

Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan e-ISSN 2657-0025 is a collection of articles created by students of Management Study Program, Faculty of Economics and Business, Universitas Tarumanagara, as a requirement to achieve Bachelor of Economics degree. Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan is published every year on January, April, July, and October by Management Study Program of Faculty of Economics and Business Universitas Tarumanagara. The articles provides researchers' findings on various topics in Management, especially Human Resource Management, Entrepreneurship, Marketing Management, and Financial Management.



Current Issue

Vol. 8 No. 3 (2026): Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan



Published: 2026-07-28

PROFILE MENU

Contact

Editorial Team

Focus and Scope

Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Gen Z: Peran Mediasi Motivasi Kerja

Naherul Chelakelabata, Nurul Fikri
883-896

<https://doi.org/10.24012/jmk.v8i3.37886>

IC Abstract : 25 | PDF : 33



Peran Kesadaran Merek dan Kepercayaan Merek dalam Memediasi Pengaruh Kredibilitas Influencer terhadap Niat Membeli Produk Parfum di E-Commerce

Nikmah Syarif, Rini Rini
893-911

<https://doi.org/10.24012/jmk.v8i3.37889>

IC Abstract : 24 | PDF : 33



Turnover Intention in Gen Z

Andika Ginting, Renaldi Rendiarto Murnan
912-920

<https://doi.org/10.24012/jmk.v8i3.37890>

IC Abstract : 18 | PDF : 33



Minumbuhkan Minat Berwirausaha Gen Z di Jakarta Melalui Efikasi Diri

Rehesa Monica Dng, Iyfaaati Soeteman
923-933

<https://doi.org/10.24012/jmk.v8i3.37905>

IC Abstract : 11 | PDF : 6

PENGARUH STRES KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GEN Z: PERAN MEDIASI MOTIVASI KERJA

Valerio Chindradinata¹, Yanuar^{2*}

¹Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta

Email: valerio.115220152@stu.untar.ac.id

²Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta

Email: yanuar@fe.untar.ac.id

*Penulis Korespondensi

Masuk: 10-04-2026, revisi: 15-04-2026, diterima untuk diterbitkan: 31-07-2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh stres kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan generasi z dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada industri *food and beverage* di Jakarta Barat. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya kinerja karyawan sebagai indikator keberhasilan organisasi serta adanya ketidakkonsistenan temuan penelitian sebelumnya terkait pengaruh faktor psikososial terhadap kinerja karyawan generasi muda. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* melalui *SmartPLS* terhadap 250 responden yang ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala *Likert* lima poin. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan *Generation Z*. Selain itu, motivasi kerja terbukti memediasi hubungan antara stres kerja dan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa stres kerja berdampak adaptif apabila didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif dan budaya organisasi yang suportif. Secara teoretis, penelitian ini memperluas penerapan *Job Demands Resources Theory* dan memperkuat *Self Determination Theory* dalam menjelaskan peran motivasi kerja sebagai mekanisme psikologis utama dalam konteks industri *food and beverage* modern Indonesia.

Kata Kunci: stres kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, kinerja karyawan

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of job stress, work environment, and organizational culture on the performance of Generation Z employees, with work motivation as a mediating variable, in the food and beverage industry in West Jakarta. The study is motivated by the importance of employee performance as a key indicator of organizational success and by inconsistencies in previous studies. This research adopts a quantitative approach using *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS SEM)* through *SmartPLS*. Data were collected from 250 Generation Z employees selected using *purposive sampling* and gathered through a five-point *Likert* scale questionnaire. The results indicate that job stress, work environment, and organizational culture have positive and significant effects on work motivation and employee performance. Furthermore, work motivation is proven to mediate the relationship between job stress and employee performance. These findings suggest that job stress can have adaptive effects when supported by a conducive work environment and a supportive organizational culture. Theoretically, this study extends the application of *Job Demands Resources Theory* by highlighting the balance between job demands and job resources, and it reinforces *Self Theory* by emphasizing the central role of work motivation as a key psychological mechanism in improving employee performance within the food and beverage industry.

Keywords: job stress, work environment, organizational culture, work motivation, employee performance

1. PENDAHULUAN

Latar belakang

Kinerja karyawan merupakan fondasi penting dalam mendukung efektivitas dan keberhasilan organisasi, terutama pada sektor yang mengandalkan layanan langsung, seperti industri *food and*

beverage (F&B). Armstrong (2020) menjelaskan bahwa kinerja tidak hanya berkaitan dengan hasil kerja, tetapi juga mencerminkan bagaimana individu melaksanakan tugas melalui perilaku, sikap, ketepatan waktu, dan kemampuan memenuhi standar operasional.

Selanjutnya, Pham *et al.* (2024) juga menegaskan bahwa pencapaian kinerja dapat dipengaruhi oleh kompetensi individu, kesiapan peran, dan dukungan organisasi yang berkelanjutan. Bagi Generasi Z yang mendominasi tenaga kerja F&B, kinerja sangat bergantung pada kemampuan mereka untuk beradaptasi terhadap tekanan operasional dan perubahan lingkungan kerja yang terjadi secara cepat.

Stres kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan pada industri *food and beverage* yang memiliki tuntutan kerja tinggi dan ritme cepat. Penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang tidak konsisten, di mana stres yang dipersepsikan sebagai tantangan dapat meningkatkan fokus dan kinerja (Pandey *et al.*, 2020), sementara tekanan kerja berlebih justru menurunkan performa akibat kelelahan emosional (Chen *et al.*, 2022).

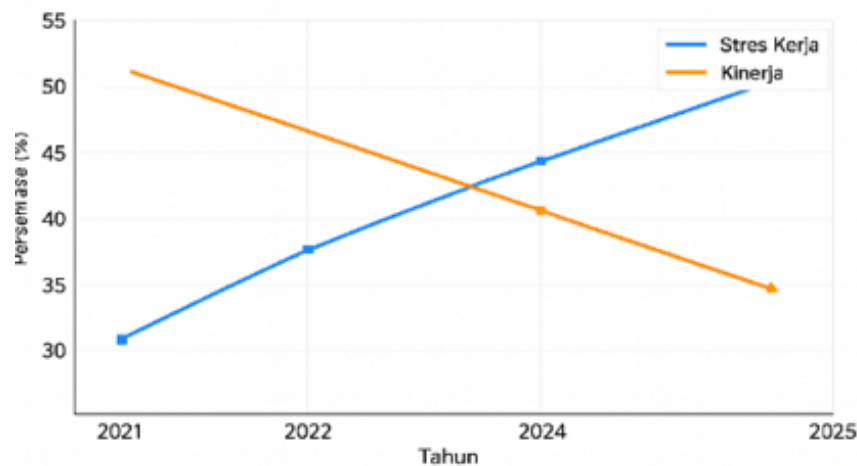
Inkonsistensi tersebut menunjukkan adanya celah penelitian, khususnya pada karyawan Generasi Z yang lebih rentan terhadap tekanan kerja dan sangat menuntut work-life balance. Oleh karena itu, motivasi kerja ditempatkan sebagai variabel mediasi untuk menjelaskan bagaimana stres kerja dapat dikelola secara positif sehingga karyawan tetap mampu bekerja efektif dan mencapai kinerja yang diharapkan.

Kemudian, lingkungan kerja dan budaya organisasi juga memiliki peranan penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman, tertata, dan memberikan dukungan membuat karyawan lebih mudah untuk mengelola tekanan selama bekerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja

Sementara itu, budaya organisasi yang positif, seperti adanya kerja sama yang baik, hubungan antarpegawai yang harmonis, dan aturan kerja yang jelas, membantu menciptakan suasana yang mendorong produktivitas. Motivasi kerja, khususnya yang muncul dari keyakinan dan dorongan internal, juga berkontribusi dalam meningkatkan semangat, ketekunan, dan komitmen karyawan dalam menyelesaikan tugas sehingga berdampak pada pencapaian kinerja yang lebih baik.

Berdasarkan latar belakang yang dijelaskan di atas, penelitian ini dilakukan terhadap karyawan Generasi Z di industri *food and beverage* di Jakarta Barat, yang merupakan salah satu sektor dengan pertumbuhan paling cepat di Indonesia. Data BPS (2025) menunjukkan bahwa subsektor makanan dan minuman menyumbang 36,7 persen pada usaha mikro dan kecil, sementara laporan Kata Data (2020) mencatat bahwa pertumbuhan industri tersebut sebesar 5,1 persen pada triwulan I 2025.

Namun, walaupun sektor tersebut berkembang secara pesat, sektor tersebut menghadapi tantangan yang serius, terutama tingginya *turnover* yang mencapai 29,8 persen per tahun (Kontan, 2025) dan meningkatnya tekanan kerja pada tenaga kerja muda. Survei SWA (2024) juga mengungkapkan bahwa sebagian besar Generasi Z kesulitan untuk menjaga keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, serta berisiko mengalami *burnout*. Tren tahun 2021–2025 memperlihatkan bahwa stres kerja meningkat dari 31 persen menjadi 50 persen, sedangkan kinerja menurun dari 52 persen menjadi 35 persen. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya organisasi untuk memperhatikan stres kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi untuk menjaga motivasi dan kinerja karyawan Generasi Z.



Gambar 1. Tren stres kerja karyawan generasi Z di industri F&B Jakarta Barat
Sumber: Diolah dari BPS DKI Jakarta, Katadata Insight Center, dan *Wellhub Global Work Report* (2025).

Dengan melihat kecenderungan peningkatan stres kerja dan penurunan kinerja pada karyawan muda, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh stres kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Generasi Z pada industri *food and beverage* di Jakarta Barat, dengan motivasi kerja berfungsi sebagai mediasi.

Tinjauan pustaka

Job Demands Resources (JDR) Model digunakan untuk menjelaskan bagaimana kondisi kerja memengaruhi kinerja karyawan melalui keseimbangan antara tuntutan dan sumber daya kerja. Tuntutan pekerjaan seperti beban kerja tinggi, tekanan waktu, dan ritme operasional yang cepat dapat meningkatkan stres kerja, sedangkan sumber daya berupa lingkungan kerja yang mendukung, hubungan kerja yang baik, serta budaya organisasi yang positif berperan dalam membantu karyawan mengelola tekanan tersebut. Dalam industri food and beverage yang memiliki tuntutan operasional tinggi dan berkelanjutan, keberadaan sumber daya kerja menjadi faktor penting untuk menjaga motivasi dan mencegah penurunan kinerja.

Selain itu, penelitian ini juga berlandaskan pada *Self Determination Theory* (SDT) yang menekankan bahwa motivasi kerja meningkat ketika kebutuhan psikologis akan otonomi, kompetensi, dan hubungan sosial terpenuhi. Ketika karyawan merasa memiliki kendali atas pekerjaannya, mampu menyelesaikan tugas dengan baik, dan memiliki hubungan positif di lingkungan kerja, mereka cenderung menunjukkan motivasi yang lebih tinggi dan keterlibatan kerja yang lebih kuat. Dalam konteks penelitian ini, motivasi kerja berperan sebagai penghubung yang menjelaskan bagaimana stres kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi memengaruhi kinerja karyawan Generasi Z di industri food and beverage. Integrasi JDR dan SDT membantu memahami bahwa motivasi memungkinkan karyawan merespons tekanan kerja secara adaptif sehingga kinerja dapat tetap terjaga secara berkelanjutan.

Stres kerja

Stres kerja adalah kondisi psikologis yang muncul ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan individu dalam mengatasinya. (Shah et al., 2021) menjelaskan bahwa stres kerja dapat berasal dari tekanan waktu, beban tugas, kecemasan operasional, serta konflik peran. Beberapa temuan menyebutkan bahwa stres dapat meningkatkan fokus dan kinerja ketika dipersepsikan sebagai tantangan, sementara stres yang berlebihan berpotensi menurunkan konsentrasi dan memicu

kelelahan emosional. Dalam industri *food and beverage* yang memiliki ritme cepat dan standar layanan ketat, stres kerja menjadi elemen penting dalam menentukan efektivitas kerja karyawan Generasi Z.

Lingkungan kerja

Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik, sosial, dan psikologis yang mempengaruhi pengalaman karyawan selama bekerja. (Shin & Lee, 2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja terdiri dari elemen seperti tata ruang, suasana sosial, dan rasa aman di tempat kerja (Zhenjing et al., 2022) menekankan pentingnya lingkungan yang menyediakan dukungan emosional dan kejelasan peran bagi karyawan. Rasool *et al.* (2025) menjelaskan bahwa persepsi kenyamanan dan kesejahteraan kerja dipengaruhi oleh kondisi lingkungan secara keseluruhan. (Ramban & Edalmen, 2022) menjelaskan bahwa persepsi kenyamanan dan kesejahteraan kerja dipengaruhi oleh kondisi lingkungan secara keseluruhan. Dalam industri F&B yang padat tekanan, pengaturan area kerja, komunikasi tim, dan stabilitas psikologis menjadi aspek penting yang memengaruhi produktivitas dan motivasi karyawan Generasi Z.

Budaya organisasi

Budaya organisasi adalah nilai, keyakinan, dan kebiasaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan membentuk cara mereka bekerja (Hung *et al.*, 2022). Budaya ini muncul dari interaksi dan pola komunikasi sehari-hari yang menciptakan rasa kebersamaan. (Naveed et al., 2022) menjelaskan bahwa budaya organisasi membantu karyawan memahami aturan dan menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja. (Pham *et al.*, 2024) menambahkan bahwa budaya yang jelas memberi arah dan kestabilan dalam bekerja. Ketika budaya yang berkembang positif dan mendukung, suasana kerja menjadi lebih nyaman dan kolaboratif, sehingga membantu karyawan Generasi Z di industri *food and beverage* bekerja lebih efektif dan mencapai kinerja yang lebih baik.

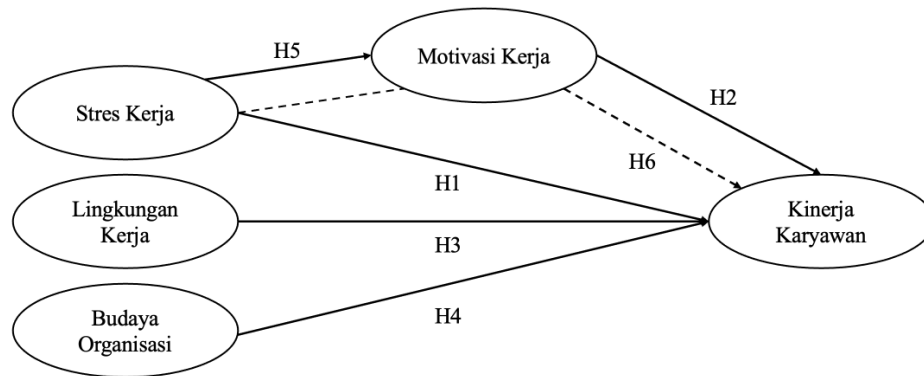
Motivasi kerja

Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal yang membuat seseorang mau berusaha mencapai tujuan pekerjaan. Berdasarkan *Self-Determination Theory* (Deci & Ryan, 1985), motivasi terbagi menjadi motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik muncul dari makna dan kesenangan dalam bekerja, sedangkan motivasi ekstrinsik berasal dari penghargaan, pengakuan, atau penilaian. Penelitian Barriga Medina *et al.* (2024) menegaskan bahwa motivasi yang kuat dapat meningkatkan energi, ketekunan, serta komitmen dalam bekerja. Pada karyawan Generasi Z di sektor F&B, motivasi menjadi faktor kunci yang menjembatani pengaruh stres kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja.

Kinerja karyawan

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai standar organisasi. Armstrong (2020) menjelaskan bahwa kinerja tidak hanya dilihat dari output, tetapi juga dari perilaku kerja seperti ketepatan waktu, kualitas layanan, tanggung jawab, serta kerja sama. Pham *et al.* (2024) menyebutkan bahwa kinerja bersifat multidimensi dan dipengaruhi oleh faktor psikologis, lingkungan, dan budaya kerja. Pada industri F&B yang membutuhkan layanan cepat dan akurat, kinerja karyawan Generasi Z sangat ditentukan oleh kemampuan mereka mengelola tekanan, menjaga motivasi, dan beradaptasi dengan dinamika operasional.

Berdasarkan uraian pada bagian latar belakang dan pembahasan teori, kerangka pemikiran dalam penelitian ini ditunjukkan pada Gambar 2.



Gambar 2. Kerangka pemikiran
Sumber: Peneliti (2025)

Teori *Job Demands Resources* (Bakker & Demerouti, 2001) dan *Self Determination Theory* (Deci & Ryan, 1985) digunakan untuk menjelaskan hubungan antara stres kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi, dan kinerja karyawan. JDR memandang stres sebagai tuntutan kerja yang dapat dikelola melalui sumber daya berupa lingkungan kerja dan budaya organisasi yang mendukung, sedangkan SDT menekankan bahwa motivasi meningkat ketika kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan hubungan sosial terpenuhi. Dalam penelitian ini, motivasi kerja berperan sebagai penghubung yang menjelaskan bagaimana stres kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi memengaruhi kinerja karyawan Generasi Z di industri *food and beverage*.

Hipotesis

Menurut *Job Demands Resources Theory* (JDR) yang dikemukakan oleh Bakker dan Demerouti (2001), stres kerja muncul akibat tuntutan pekerjaan (*job demands*) yang memerlukan upaya fisik dan psikologis secara berkelanjutan. Dalam kondisi tertentu, stres kerja dapat berfungsi sebagai tantangan (*challenge stressors*) yang meningkatkan fokus, ketekunan, dan keterlibatan kerja sehingga berdampak positif terhadap kinerja. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa stres kerja yang bersifat menantang mampu meningkatkan produktivitas dan orientasi pada hasil (Ardıç et al., 2022; Cai et al., 2022; Yanuar, 2017). Namun, stres kerja yang berlebihan dapat memicu kelelahan emosional dan menurunkan kualitas kinerja (Chen et al., 2022). Perbedaan temuan tersebut menunjukkan adanya *research gap*, sehingga diperlukan pengujian ulang pada karyawan Generasi Z industri *food and beverage* yang menghadapi tekanan operasional tinggi.

H1: Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan *Self Determination Theory* yang dikemukakan oleh Deci dan Ryan (1985), motivasi, khususnya motivasi intrinsik, mendorong individu untuk bekerja dengan fokus, ketekunan, dan komitmen yang lebih tinggi. Penelitian Barriga Medina et al. (2024) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berhubungan erat dengan peningkatan produktivitas, tanggung jawab, dan loyalitas karyawan. Selain itu, Tuominen dan Mayor (2024) menyatakan bahwa motivasi membantu karyawan mengubah tekanan kerja menjadi energi positif yang mendukung efektivitas kinerja. Temuan Yanuar (2017) juga menegaskan peran langsung motivasi terhadap kualitas kerja. Namun, variasi konteks kerja menunjukkan perlunya pengujian ulang pada karyawan Generasi Z industri *food and beverage*.

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan *Job Demands Resources* (JDR) Theory yang dikemukakan oleh Bakker dan Demerouti (2001), lingkungan kerja berperan sebagai *job resources* yang membantu karyawan mengelola tuntutan pekerjaan dan mempertahankan kinerja optimal. Lingkungan kerja yang aman,

nyaman, dan mendukung terbukti meningkatkan fokus, stabilitas emosional, serta kesiapan individu dalam menjalankan tugas (Zhenjing *et al.*, 2022; Rasool *et al.*, 2025). Dukungan rekan kerja dan komunikasi yang efektif dari atasan juga memperkuat rasa tanggung jawab serta efektivitas kerja (Shin & Lee, 2024). Temuan lain menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif mampu menjaga kinerja meskipun tekanan kerja tinggi (Nusraningrum *et al.*, 2024). Oleh karena itu, pengujian pada Generasi Z industri *food and beverage* menjadi relevan.

H3: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan *Job Demands Resources (JDR) Theory*, budaya organisasi dipandang sebagai *job resources* yang membantu karyawan mengelola tuntutan kerja serta menjaga keseimbangan psikologis. Nilai dan norma yang diterapkan secara konsisten mampu menciptakan rasa aman, keterikatan, serta arah kerja yang jelas bagi karyawan (Ferine *et al.*, 2021; Hung *et al.*, 2022; Naveed *et al.*, 2022). Budaya organisasi yang kolaboratif dan mendukung mendorong komitmen kerja yang lebih tinggi serta membantu karyawan mempertahankan kinerja dalam lingkungan kerja yang dinamis. Budaya yang selaras dengan karakteristik Generasi Z juga memperkuat kebersamaan tim dan mendorong kontribusi optimal, khususnya pada industri *food and beverage*. H4: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan *Job Demands Resources (JDR) Theory* yang dikemukakan oleh Bakker dan Demerouti (2001), stres kerja dipandang sebagai tuntutan pekerjaan (*job demands*) yang, ketika berada pada tingkat wajar dan dipersepsikan sebagai tantangan (*challenge stressors*), dapat mendorong peningkatan motivasi kerja. Stres kerja yang terkelola dengan baik mampu menumbuhkan fokus, ketekunan, serta dorongan untuk berprestasi. Secara empiris, stres kerja yang bersifat menantang terbukti meningkatkan motivasi melalui peningkatan kesiapan dan keterlibatan kerja karyawan (Ardıç *et al.*, 2022; Cai *et al.*, 2022; Yanuar, 2017). Kondisi ini relevan bagi Generasi Z industri *food and beverage* yang bekerja dalam ritme cepat dan tekanan operasional tinggi.

H5: Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Motivasi kerja berperan sebagai variabel penghubung antara stres kerja dan kinerja karyawan, karena tekanan kerja yang dipersepsikan sebagai tantangan mampu membentuk dorongan internal untuk berprestasi. Stres kerja yang terkelola dengan baik dapat meningkatkan motivasi melalui peningkatan fokus, rasa kompeten, dan kesiapan menghadapi tuntutan pekerjaan (Ardıç *et al.*, 2022; Cai *et al.*, 2022; Yanuar, 2017). Selanjutnya, motivasi kerja yang tinggi mendorong ketekunan, inisiatif, dan konsistensi kerja sehingga berdampak positif terhadap kinerja karyawan (Tuominen & Mayor, 2024; Barriga Medina *et al.*, 2024).

H6: Stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai mediasi.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (PLS-SEM) yang diolah menggunakan aplikasi SmartPLS versi 4.0. Sampel terdiri dari 250 karyawan Generasi Z yang bekerja pada industri makanan dan minuman di Jakarta Barat, dengan teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria usia 18–27 tahun dan pengalaman bekerja di sektor F&B. Penentuan ukuran sampel merujuk pada rekomendasi (Hair *et al.*, 2022) yang menyarankan jumlah sampel minimal 5–10 kali jumlah indikator; dengan total 25 indikator, maka ukuran sampel yang digunakan adalah 250 responden untuk meningkatkan stabilitas pengukuran. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner daring menggunakan Google Forms yang disusun berdasarkan indikator setiap variabel penelitian.

Seluruh item diukur menggunakan skala Likert 5 poin (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju). Analisis data dilakukan melalui evaluasi *outer model* yang meliputi *loading factor*, Average Variance Extracted (AVE), Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT), *composite reliability*, dan Cronbach's alpha, serta evaluasi *inner model* melalui pengujian R-square, uji signifikansi jalur (*path coefficient*) menggunakan *bootstrapping*, *effect size* (f^2), dan *predictive relevance* (Q^2), sesuai pedoman Hair et al. (2022).

Tabel 1. Operasionalisasi variabel

Variabel	Indikator	Skala	Sumber
Stres Kerja	Tekanan Waktu	1-5 (<i>Likert</i>)	Shah <i>et al.</i> (2021)
	Beban Kerja		
	Kecemasan		
	Konflik peran		
	Stres emosional/psikologis		
Lingkungan Kerja	Kepuasan Fisik	1-5 (<i>Likert</i>)	Shin dan Lee (2021)
	Stabilitas psikologis		
	Kompetensi mandiri		
	Hubungan Kolaboratif		
	Dukungan Struktural		
Budaya Organisasi	<i>Clan Culture</i>	1-5 (<i>Likert</i>)	Hung <i>et al.</i> (2022) dan Naveed <i>et al.</i> (2022)
	<i>Adhocracy Culture</i>		
	<i>Market Culture</i>		
	<i>Hierarchy Culture</i>		
Motivasi Kerja	Makna Pekerjaan	1-5 (<i>Likert</i>)	Herzberg (1959) dan Barriga Medina <i>et al.</i> (2024)
	Pengakuan		
	Pencapaian		
	Tanggung Jawab		
	Kemajuan Karier		
	Pengembangan Diri		
Kinerja Kerja	Kualitas Kerja	1-5 (<i>Likert</i>)	Pham <i>et al.</i> (2024)
	Kuantitas Kerja		
	Ketepatan Waktu		
	Tanggung Jawab		
	Kerja sama		

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden

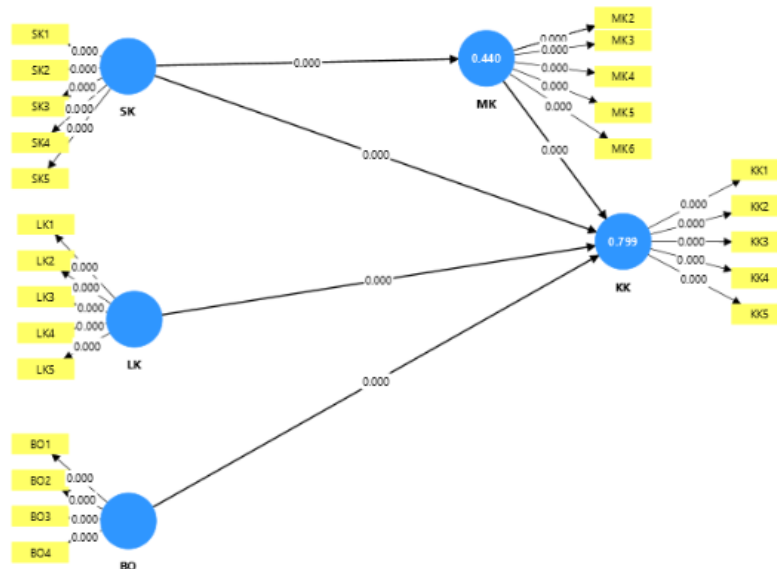
Gambaran umum mengenai karakteristik responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini ditampilkan pada Tabel 2.

Tabel 2. Karakteristik responden
Sumber: Data primer diolah oleh peneliti

Karakteristik	Kategori	Jumlah (Orang)	Persentase
Jenis Kelamin	Laki Laki	133	53,2%
	Perempuan	117	46,8%
Usia	17-19 Tahun	52	20,8%
	20-22 Tahun	89	35,6%
	23-26 Tahun	109	43,6%
Pendidikan Terakhir	SMK/SMA	101	40,4%
	Diploma	58	23,2%
	Sarjana	87	34,8%
	Pascasarjana	4	1,6%
	Pegawai Tetap	98	39,2%
Status Pekerjaan	Pegawai Tidak Tetap	152	60,8%

Analisis model struktural

Analisis inner model dalam PLS SEM digunakan untuk menilai hubungan antar variabel laten, menguji hipotesis, serta melihat besarnya pengaruh dan signifikansi hubungan melalui *t statistic*, *p value*, dan nilai R^2 . Analisis ini membantu menilai kemampuan prediktif model secara keseluruhan.



Gambar 3. Model struktural
Sumber: Output Smart PLS 4.0

Uji koefisien determinasi (R^2)

Hair *et al.* (2022) berpendapat bahwa nilai *R-square* (R^2) berada pada rentang 0 sampai 1, dan semakin besar nilainya, semakin baik kemampuan model penelitian dalam menjelaskan variabel dependen melalui variabel independen. Hasil pengujian koefisien determinasi ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil uji *R-square* (R^2)
Sumber: Data primer

Variabel	<i>R-square</i>
Kinerja Karyawan	0,799
Motivasi Kerja	0,440

Berdasarkan hasil uji *R-square* yang ditunjukkan pada Tabel 3, nilai R^2 Kinerja Karyawan sebesar 0,799, sehingga menunjukkan bahwa 79,9% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model penelitian. Sementara itu, motivasi kerja memiliki nilai R^2 sebesar 0,440, yang berarti 44% perubahannya dapat dipengaruhi oleh variabel independen. Mengacu pada Hair *et al.* (2022), nilai tersebut menandakan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang kuat, terutama untuk variabel kinerja karyawan.

Uji effect size (f^2)

Uji *effect size* digunakan untuk menunjukkan kekuatan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Hair *et al.* (2022) menjelaskan bahwa nilai f^2 sebesar 0,02 menunjukkan pengaruh kecil, 0,15 sedang, dan 0,35 besar. Pengujian ini melengkapi informasi dari R^2 dengan menilai kontribusi tiap variabel secara lebih spesifik. Hasil pengujian tersebut ditunjukkan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil uji *effect size* (f^2)
Sumber: Data primer

Variabel	<i>Effect Size</i> (f^2)
Budaya Organisasi → Kinerja Karyawan	0,431
Stres Kerja → Motivasi Kerja	0,787
Stres Kerja → Kinerja Karyawan	0,173
Lingkungan Kerja → Kinerja karyawan	0,365
Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0,278

Uji *Q-square/cross-validated redundancy* (Q^2)

Cross-Validated Redundancy (Q^2) digunakan untuk menilai kemampuan model dalam memprediksi variabel dependen. Menurut Hair et al. (2022), nilai Q^2 yang lebih besar dari 0 menandakan model memiliki daya prediksi yang baik, sedangkan nilai $Q^2 \leq 0$ menunjukkan kemampuan prediksi yang lemah.

Tabel 5. Hasil uji *cross-validated redundancy* (Q^2)
Sumber: Data primer

Variabel	Q^2
Motivasi Kerja	0,439
Kinerja Karyawan	0,800

Nilai Q^2 predict sebesar 0,439 untuk Motivasi Kerja dan 0,800 untuk Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang kuat terhadap kedua variabel endogen tersebut, sesuai dengan kriteria Hair et al. (2022). Nilai yang jauh di atas nol mengindikasikan bahwa model mampu memberikan prediksi yang baik atas varians masing-masing variabel.

Analisis hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk melihat apakah hubungan antar variabel dalam model struktural signifikan atau tidak. Adapun hasil pengujiannya ditunjukkan pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil uji hipotesis
Sumber: Data primer

Hipotesis	<i>T statistic</i>	<i>P values</i>	<i>Path Coefficient</i>
H1: Stres kerja → kinerja Karyawan	6,257	0,000	0,252
H2: Motivasi kerja → Kinerja Karyawan	8,094	0,000	0,333
H3: Lingkungan kerja → Kinerja Karyawan	8,965	0,000	0,301
H4: Budaya Organisasi → Kinerja Karyawan	10,813	0,000	0,322
H5: Stres kerja → Motivasi Kerja	14,568	0,000	0,644
H6 : Stres Kerja → Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	6,476	0,001	0,221

Pembahasan

Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan (H1)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tekanan waktu, beban kerja, kecemasan, konflik peran, dan stres emosional yang berada pada tingkat menantang mendorong karyawan Generasi Z bekerja lebih fokus, teliti, sigap, dan efisien dalam memenuhi tuntutan operasional industri food and beverage, sehingga berdampak pada peningkatan kualitas kerja, kuantitas tugas, ketepatan waktu, serta rasa tanggung jawab. Temuan ini dapat dijelaskan melalui *Job Demands Resources Theory*, yang menyatakan bahwa tuntutan kerja (*job demands*) yang dipersepsikan sebagai *challenge stressors* mampu meningkatkan energi kerja dan keterlibatan karyawan apabila masih dalam batas kemampuan

individu. Dalam konteks ini, stres kerja berfungsi sebagai pemicu motivasi dan performa, bukan sebagai hambatan, sehingga karyawan mampu mengoptimalkan sumber daya pribadi untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Cai *et al.* (2022), Le *et al.* (2024), dan Chen *et al.* (2022) yang menegaskan bahwa *challenge stressors* dapat meningkatkan kinerja ketika didukung oleh kondisi kerja yang tepat.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (H2)

Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Makna pekerjaan, pengakuan, pencapaian, tanggung jawab, peluang karier, serta pengembangan diri menjadi sumber dorongan yang membuat karyawan Generasi Z bekerja lebih teliti, disiplin, dan konsisten, sehingga berdampak pada peningkatan kualitas kerja, kuantitas penyelesaian tugas, ketepatan waktu, serta rasa tanggung jawab. Temuan ini dapat dijelaskan melalui *Self Determination Theory*, yang menekankan bahwa pemenuhan kebutuhan psikologis berupa otonomi, kompetensi, dan keterhubungan mampu meningkatkan motivasi intrinsik dan keterlibatan kerja. Ketika karyawan merasa pekerjaannya bermakna, dihargai, dan memberikan peluang berkembang, mereka cenderung menunjukkan usaha kerja yang lebih tinggi dan performa yang optimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Riyanto *et al.* (2021), Barriga Medina *et al.* (2024), dan Liaquat *et al.* (2024) yang menegaskan bahwa motivasi kerja merupakan faktor kunci dalam membentuk kinerja karyawan yang berkelanjutan.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (H3)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Fasilitas yang memadai, kenyamanan ruang kerja, stabilitas psikologis, kejelasan prosedur, hubungan kerja yang kolaboratif, serta dukungan atasan membantu karyawan Generasi Z bekerja lebih fokus, terstruktur, dan efektif dalam menjalankan tugas. Kondisi lingkungan kerja yang kondusif tersebut berdampak pada peningkatan kualitas kerja, kuantitas penyelesaian tugas, ketepatan waktu, kerja sama tim, serta rasa tanggung jawab individu. Temuan ini dapat dijelaskan melalui *Job Demands Resources Theory*, yang memandang lingkungan kerja sebagai *job resources* yang berfungsi mengurangi tekanan kerja, meningkatkan keterlibatan, serta mendukung pencapaian tujuan kerja. Ketika sumber daya kerja tersedia secara memadai, karyawan mampu mengelola tuntutan pekerjaan dengan lebih baik dan menghasilkan kinerja yang optimal. Hasil ini sejalan dengan penelitian Zhenjing *et al.* (2022), Ramban *et al.* (2022), Yeşilyurt Sevim *et al.* (2025), dan Rasool *et al.* (2025) yang menegaskan bahwa lingkungan kerja yang sehat dan suportif berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (H4)

Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penerapan *Clan Culture* yang menumbuhkan kebersamaan, *Adhocracy Culture* yang mendorong kreativitas, *Market Culture* yang berorientasi pada pencapaian, serta *Hierarchy Culture* yang menyediakan struktur kerja yang jelas membantu karyawan Generasi Z bekerja lebih terarah, adaptif, dan produktif. Nilai-nilai budaya tersebut berdampak pada peningkatan kualitas kerja, kuantitas tugas, ketepatan waktu, rasa tanggung jawab, serta kerja sama tim. Temuan ini dapat dijelaskan melalui *Job Demands Resources Theory*, yang memandang budaya organisasi sebagai sumber daya kerja (*job resources*) yang memberikan kejelasan peran, dukungan sosial, serta arah perilaku kerja. Ketika nilai budaya selaras dengan karakteristik karyawan, budaya tersebut mampu meningkatkan keterlibatan dan memfasilitasi pencapaian kinerja optimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan Hung *et al.* (2022), Aggarwal (2023), Ferine *et al.* (2021), dan Pham *et al.* (2022) yang menegaskan bahwa budaya organisasi yang kuat dan adaptif berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh stres kerja terhadap motivasi kerja (H5)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Tekanan waktu, beban kerja, kecemasan, konflik peran, serta stres emosional yang masih berada dalam batas menantang meningkatkan kewaspadaan, rasa tanggung jawab, dan dorongan karyawan Generasi Z untuk bekerja lebih baik. Kondisi ini berdampak pada penguatan makna pekerjaan, kebutuhan akan pengakuan, pencapaian, serta keinginan untuk berkembang. Temuan ini dapat dijelaskan melalui *Job Demands Resources Theory*, yang memandang stres kerja sebagai *job demands* yang bersifat *challenge stressors* ketika tuntutan tersebut dipersepsikan sebagai peluang untuk menunjukkan kompetensi. Dalam kerangka ini, tuntutan kerja yang menantang mampu mengaktifkan energi dan keterlibatan kerja sehingga meningkatkan motivasi, selama tidak melebihi kapasitas individu dan didukung oleh sumber daya kerja yang memadai. Hasil penelitian ini sejalan dengan konsep *challenge stressors* (Cai et al., 2022) serta penelitian Ardiç et al. (2022), Chen et al. (2022), dan Tuominen dan Mayor (2024) yang menunjukkan bahwa stres kerja pada tingkat tertentu dapat berfungsi sebagai pendorong motivasi.

Peran mediasi motivasi kerja antara stres kerja dan kinerja karyawan (H6)

Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi secara signifikan hubungan antara stres kerja dan kinerja karyawan. Stres kerja yang bersifat menantang (*challenge stressors*) meningkatkan dorongan internal karyawan Generasi Z, seperti makna pekerjaan, kebutuhan akan pengakuan, pencapaian, rasa tanggung jawab, serta minat untuk berkembang, yang selanjutnya berdampak positif pada kualitas kerja, kuantitas tugas, ketepatan waktu, kerja sama, dan tanggung jawab. Temuan ini dapat dijelaskan melalui integrasi *Job Demands Resources Theory* dan *Self Determination Theory*, di mana tuntutan kerja yang menantang berfungsi sebagai pemicu aktivasi energi kerja, sementara motivasi berperan sebagai mekanisme psikologis yang mengonversi tekanan tersebut menjadi perilaku kerja produktif. Ketika stres dipersepsikan sebagai tantangan dan kebutuhan psikologis karyawan terpenuhi, motivasi meningkat dan mendorong kinerja yang lebih optimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan Ardiç et al. (2022), Barriga Medina et al. (2024), Nusraningrum et al. (2024), dan Liaquat et al. (2024) yang menegaskan bahwa motivasi kerja merupakan mekanisme kunci dalam menyalurkan pengaruh stres terhadap kinerja karyawan.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z pada industri food and beverage. Stres kerja yang bersifat menantang mampu meningkatkan fokus kerja, sementara motivasi kerja mendorong konsistensi dan kualitas kinerja. Selain itu, lingkungan kerja yang suportif dan budaya organisasi yang kuat berperan dalam meningkatkan produktivitas dan kerja sama tim. Penelitian ini juga menegaskan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara stres kerja dan kinerja karyawan. Secara keseluruhan, kombinasi stres kerja yang adaptif, dukungan lingkungan, budaya organisasi, dan motivasi kerja menjadi faktor penting dalam membentuk kinerja optimal karyawan Generasi Z.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, cakupan penelitian hanya pada karyawan Generasi Z di industri *food and beverage* di Jakarta Barat, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan ke sektor atau wilayah lain. Kedua, model penelitian hanya mencakup stres kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja. Ketiga, penggunaan metode kuantitatif dengan kuesioner tertutup membatasi eksplorasi pengalaman subjektif karyawan, sehingga dinamika psikologis dan konteks kerja sehari-hari belum tergali secara

mendalam. Pendekatan kualitatif seperti wawancara atau observasi dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif, namun tidak diterapkan dalam penelitian ini.

Saran

Saran untuk perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian, manajemen perusahaan *food and beverage* disarankan untuk memperkuat motivasi kerja karyawan Generasi Z melalui pemberian pengakuan atas kinerja, penanaman makna pekerjaan, penyediaan peluang pengembangan diri, serta peningkatan rasa tanggung jawab dalam bekerja. Selain itu, pengelolaan stres kerja perlu dilakukan secara adaptif dengan mengatur beban tugas secara proporsional, memberikan arahan kerja yang jelas, serta menyediakan dukungan kerja yang memadai agar tekanan kerja dapat dipersepsikan sebagai tantangan positif, bukan sebagai beban. Perusahaan juga perlu meningkatkan kualitas lingkungan kerja dan budaya organisasi melalui penyediaan fasilitas kerja yang memadai, pembentukan struktur kerja yang jelas, penguatan hubungan kerja yang kolaboratif, serta penerapan nilai-nilai budaya yang mendorong kerja sama, keterbukaan, dan orientasi pada hasil. Upaya tersebut diharapkan mampu menciptakan kondisi kerja yang nyaman, meningkatkan motivasi, serta mendorong kinerja karyawan Generasi Z secara berkelanjutan.

Saran untuk penelitian selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan sampel, baik dari sisi wilayah maupun jenis unit usaha, agar hasil penelitian menjadi lebih representatif. Selain itu, pengembangan model penelitian dapat dilakukan dengan menambahkan variabel lain, seperti karakteristik individu, kondisi psikologis, dukungan sosial, atau kebijakan organisasi, mengingat nilai koefisien determinasi menunjukkan masih terdapat varians kinerja yang belum sepenuhnya dijelaskan oleh variabel dalam penelitian ini. Penelitian mendatang juga disarankan menggunakan pendekatan kualitatif atau *mixed methods* untuk menggali pengalaman subjektif karyawan terkait stres kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi, sehingga pemahaman mengenai dinamika kerja Generasi Z dapat diperoleh secara lebih mendalam dan komprehensif.

Kontribusi terhadap teori

Penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya literatur mengenai stres kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan Generasi Z dalam konteks industri food and beverage (F&B). Temuan penelitian ini memperluas penerapan *Job Demands Resources Theory* (Bakker & Demerouti, 2001) dengan menunjukkan bahwa stres kerja sebagai *job demands* tidak selalu berdampak negatif terhadap kinerja karyawan apabila diimbangi oleh *job resources* yang memadai, seperti lingkungan kerja yang suportif dan budaya organisasi yang positif. Selain itu, penelitian ini memperkuat *Self Determination Theory* (Deci & Ryan, 1985) dengan menegaskan peran motivasi kerja sebagai mekanisme psikologis utama yang menghubungkan faktor-faktor organisasi dengan kinerja karyawan. Lebih lanjut, motivasi kerja terbukti berperan sebagai mediator psikologis dalam hubungan antara stres kerja dan kinerja karyawan, sehingga memperkaya pengembangan model konseptual manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada aspek psikososial dan karakteristik Generasi Z dalam industri F&B.

REFERENSI

- Ardıç, M., Ünal, Ö., & Türkteviz, H. (2022). The effect of stress levels of nurses on performance during the COVID-19 pandemic: The mediating role of motivation. *Journal of Research in Nursing*, 27(4), 330–340. <https://doi.org/10.1177/17449871211070982>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th edition). Kogan Page Publishers.

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2001). The Job Demands–Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Barriga Medina, H. R., Medina, M. C., Llorens-Gumbau, S., & Salanova, M. (2024). Motivation and job performance: The mediating role of job resources. *Journal of Business Research*, 172, 113–125.
- BPS. (2025). *Ekonomi Indonesia triwulan I-2025 tumbuh 4,87 persen (y-on-y)*. BPS (Badan Pusat Statistik). <https://www.bps.go.id/id/pressrelease/2025/05/05/2431/ekonomi-indonesia-triwulan-i-2025-tumbuh-4-87-persen--y-on-y---ekonomi-indonesia-triwulan-i-2025-terkontraksi-0-98-persen--q-to-q--.html>
- Cai, W., Xu, C., Yu, S., & Gong, X. (2022). Research on the impact of challenge–hindrance stress on employees’ innovation performance. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.745259>
- Chen, S., Westman, M., & Hobfoll, S. E. (2022). The stress–performance relationship revisited: The role of challenge and hindrance stressors. *Academy of Management Journal*, 65(2), 345–370.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Springer Science & Business Media. <https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7>
- Ferine, K. F., Aditia, R., Rahmadana, M. F., & Indri. (2021). An empirical study of leadership, organizational culture, conflict, and work ethic in determining work performance. *Heliyon*, 7(9). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07698>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
- Hung, R., Al Halbusi, H., & Al-Swidi, A. (2022). Organizational culture and employee performance: Evidence from Asian firms. *Management Decision*, 60(4), 876–893.
- KataData. (2020). *UMKM didominasi usaha makanan dan minuman*. Katadata. <https://katadata.co.id/umkm-didominasi-usaha-makanan-minuman>
- Kontan. (2025). *Lapangan usaha akomodasi dan makanan-minuman tumbuh 5,75% pada kuartal I-2025*. Kontan. <https://nasional.kontan.co.id/news/lapangan-usaha-akomodasi-dan-makanan-minuman-tumbuh-melambat-4-tahun-terakhir>
- Naveed, R. T., Alhaidan, H., Al Halbusi, H., & Al-Swidi, A. K. (2022). Do organizations really evolve? The critical link between organizational culture and organizational innovation toward organizational effectiveness. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(3), 100178. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100178>
- Nusraningrum, D., Pratiwi, A., & Ramadhan, A. (2024). Work environment, motivation, and employee performance in logistics sector. *Cogent Business & Management*, 11(1), 226–239.
- Pandey, D., Bansal, S., Goyal, S., Garg, A., Sethi, N., Pothiyill, D. I., Sreelakshmi, E. S., Sayyad, M. G., & Sethi, R. (2020). Psychological impact of mass quarantine on population during pandemics-The Covid-19 lock-down (COLD) study. *PLOS One*, 15(10), e0240501. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0240501>
- Pham, N. T., Tučková, Z., & Chiappetta Jabbour, C. J. (2024). Examining the role of organizational culture in sustainable employee performance: Evidence from the hospitality and service industries. *Journal of Cleaner Production*, 426, 139458.
- Ramban, K., & Edalmen. (2022). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(1), 132–141. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i1.17177>
- Rasool, S. F., Wang, M., Zhang, Y., & Samma, M. (2025). Impact of work environment on employee performance: The mediating role of work engagement. *Frontiers in Psychology*, 16, 1332–1347.

- Shah, S. H. A., Haider, A., Jindong, J., Mumtaz, A., & Rafiq, N. (2021). The impact of job stress and state anger on turnover intention among nurses during COVID-19. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.810378>
- Shin, S.-H., & Lee, E.-H. (2024). Development and validation of a quality of healthy work environment instrument for shift nurses. *BMC Nursing*, 23(1), 37. <https://doi.org/10.1186/s12912-023-01672-4>
- SWA. (2024). *Deloitte: Gen Z dan milenial dibekap kecemasan, ini pemicunya*. SWA. <https://swa.co.id/read/459873/deloitte-gen-z-dan-milenial-dibekap-kecemasan-ini-pemicunya>
- Tuominen, P. P. A., & Mayor, P. (2024). Motivation, stress, recovery, and physical activity of teachers. *Journal of Public Health*, 32(2), 461–471. <https://doi.org/10.1007/s10389-023-01828-1>
- Yanuar, Y. (2017). Compensation, motivation and performance of employees: Evidence from Indonesia. *International Journal of Economic Perspectives*, 11(4), 486–492.
- Zhenjing, W., Zhang, X., & Lin, D. (2022). The influence of motivation and job satisfaction on employee performance: Evidence from the service industry. *Journal of Service Management*, 33(6), 1110–1128.