

## Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui *Work-Life Balance* di PT XYZ

Jon Edy<sup>1\*</sup>, Soedjatmoko<sup>2</sup>, Suripto Moh. Zulkifli<sup>3</sup>, Suci Damayanti<sup>4</sup>,  
Andi Rahman Hidayat<sup>5</sup>

STIE Ekadharma Indonesia<sup>12345</sup>

jonedibesemah70@gmail.com\*

### **ABSTRACT.**

*This study was conducted to examine the effects of workload and work-related stress on employee productivity, with work-life balance as an intervening variable, among Generation Z employees at PT XYZ. The study employed a quantitative associative approach, with data collected through a questionnaire distributed to 284 respondents selected using purposive sampling. Data analysis was performed using validity tests, reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression tests, and path analysis. The results indicate that work load and work-related stress have a significant partial effect on work-life balance. Workload has a negative effect on work productivity, while work-related stress does not significantly affect employee productivity. Meanwhile, work-life balance was found to have a positive effect on work productivity. In its role as an intervening variable, work-life balance does not significantly mediate the effect of work stress on productivity, but it partially mediates the relationship between work load and work productivity. These findings indicate that proper work load management and efforts to maintain work-life balance are key factors in enhancing the productivity of Generation Z employees within the workplace at PT XYZ.*

**Keywords:** *Work-life Balance; Workload; Work Productivity; Work Stress*

### **ABSTRAK.**

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dengan *work-life balance* sebagai variabel intervening pada karyawan generasi Z di PT XYZ. Studi ini menerapkan pendekatan kuantitatif asosiatif, dengan data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 284 responden yang ditentukan menggunakan *purposive sampling*. Analisis data dilakukan melalui uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji regresi linear berganda serta uji analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan stres kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *work-life balance*. Beban kerja berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja, sedangkan stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Sementara itu, *work-life balance* terbukti berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Dalam perannya sebagai variabel intervening, *work-life balance* tidak mampu memediasi secara signifikan pengaruh stres kerja terhadap produktivitas, namun mampu memediasi secara parsial hubungan antara beban kerja dan produktivitas kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan beban kerja yang tepat serta upaya menjaga keseimbangan kehidupan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan generasi Z di lingkungan kerja PT XYZ.

**Kata kunci:** *Beban Kerja; Produktivitas Kerja; Stres Kerja; Work-life Balance*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi (Sukamdani, 2023). Mengutip Mathis et.al dalam (Edy & Soedjatmoko, 2023), perusahaan tidak hanya dituntut untuk memiliki sistem dan teknologi yang baik, tetapi juga harus mampu mengelola karyawan secara efektif agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Salah satu parameter keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia adalah tingkat produktivitas kerja karyawan (Saraswati, 2024). Produktivitas yang tinggi mencerminkan kemampuan karyawan dalam bekerja secara efektif dan efisien, sehingga target perusahaan dapat tercapai dengan maksimal (Asriyanti et al., 2024). Sebaliknya, produktivitas yang rendah dapat berdampak pada menurunnya kinerja perusahaan serta menghambat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam praktiknya, produktivitas kerja karyawan tidak terlepas dari berbagai faktor yang memengaruhinya. Dua faktor yang cukup dominan adalah beban kerja dan stres kerja (Ismartaya et al., 2023). Beban kerja yang tidak seimbang, baik terlalu tinggi maupun terlalu rendah, dapat memengaruhi produktivitas (Darmasari, 2022). Beban kerja yang terlalu tinggi cenderung menimbulkan kelelahan fisik dan mental, sehingga karyawan menjadi kurang fokus dan lebih rentan melakukan kesalahan dalam bekerja. Sementara itu menurut (Ilmiyah & Anshori, 2025) stres kerja yang muncul akibat tekanan target, tuntutan pekerjaan, maupun lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menyebabkan penurunan motivasi dan semangat kerja karyawan. Jika kondisi ini terus berlangsung, maka akan berdampak pada menurunnya produktivitas kerja secara keseluruhan.

Selain itu, isu keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) juga menjadi perhatian penting, khususnya bagi karyawan generasi Z. Generasi ini memiliki karakteristik yang cenderung lebih memperhatikan keseimbangan hidup, fleksibilitas kerja, serta kenyamanan lingkungan kerja (Fadhli et al., 2024). Ketika keseimbangan tersebut tidak terpenuhi, karyawan berpotensi mengalami kelelahan, penurunan motivasi, hingga keinginan untuk berpindah kerja (Renaldo & Agustiyani, 2025). Oleh karena itu, *work-life balance* menjadi faktor yang tidak dapat diabaikan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan, terutama pada generasi Z yang saat ini mulai mendominasi dunia kerja.

Fenomena tersebut juga terlihat pada PT Hanes Supply Chain Indonesia, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang produksi pakaian dengan jumlah karyawan yang cukup besar dan didominasi oleh generasi Z. Dalam kegiatan operasionalnya, perusahaan menghadapi tantangan terkait produktivitas kerja karyawan yang belum optimal.

**Tabel 1 Target dan Realisasi Produktivitas Karyawan PT XYZ Tahun 2024**

Indikator Produktivitas	Jumlah	Persentase
Total karyawan	2063	100%
Total absensi	257	12.45%
Total target produksi	96000	100%

---

Total kesalahan produksi	2430	2.53%
--------------------------	------	-------

---

(Sumber: Data internal, 2025)

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan adanya peningkatan tingkat absensi karyawan yang mencapai sekitar 12,45% dalam satu tahun, yang terdiri dari izin, cuti, hingga ketidakhadiran tanpa keterangan. Tingginya tingkat absensi ini mengindikasikan adanya kelelahan fisik dan tekanan kerja yang dialami karyawan. Selain itu, perusahaan juga menetapkan target produksi yang cukup tinggi, yaitu 96.000 unit per tahun dengan standar kualitas *zero defect*. Namun, dalam pelaksanaannya masih ditemukan berbagai kesalahan produksi, seperti produk yang harus diperbaiki, diperiksa ulang, hingga produk yang tidak dapat digunakan. Total kesalahan produksi mencapai 2.430 unit atau sekitar 2,53% dari target tahunan. Kondisi ini menunjukkan adanya penurunan produktivitas yang kemungkinan dipengaruhi oleh beban kerja yang tinggi, stres kerja, serta kurangnya keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi.

Berdasarkan uraian tersebut, adapun tujuan studi ini adalah untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, serta menguji peran *work-life balance* sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja, khususnya pada karyawan generasi Z, serta menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

## TINJAUAN LITERATUR

### Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja adalah kemampuan seseorang dalam mencapai hasil kerja maksimal dengan penggunaan sumber daya secara tepat sehingga mencapai output yang sesuai dengan harapan perusahaan Hal ini sejalan dengan pendapat (Hasibuan, 2019) yang menyatakan bahwa produktivitas yang tinggi dicapai melalui efisiensi penggunaan waktu, tenaga, bahan, serta peningkatan keterampilan pegawai. Produktivitas kerja yang tinggi menunjukkan kinerja yang baik dan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi. Indikator produktivitas kerja menurut (Afandi, 2018) meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu.

### Beban Kerja

Beban kerja dapat dimaknai sebagai jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Budiasa, 2021). Menurut (Suputra et al., 2024) beban kerja yang terlalu tinggi berpotensi menimbulkan kelelahan dan menurunkan kinerja, sedangkan beban kerja yang terlalu rendah dapat menyebabkan kurangnya produktivitas. Mengutip (Budiasa, 2021) indikator dari beban kerja meliputi target pekerjaan, kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, serta standar pekerjaan yang harus dicapai.

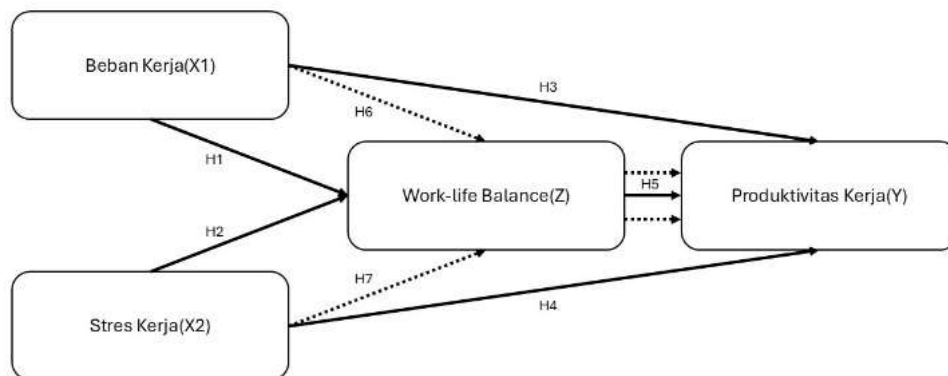
### Stres Kerja

Stres kerja adalah keadaan di mana karyawan merasa tertekan karena tuntutan pekerjaan tidak selaras dengan kemampuan atau sumber daya yang dimiliki. dan situasi kerja yang tidak nyaman (Ilmiyah & Anshori, 2025). Stres kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat berdampak negatif terhadap kesehatan dan kinerja karyawan. Indikator stres kerja mencakup beban tugas, tanggungjawab peran, tuntutan interpersonal, struktur organisasi dan kepemimpinan organisasi (Budiasa, 2021).

### Work-life Balance

*Work-life balance* merupakan kondisi di mana individu mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Konsep ini menjadi semakin relevan di era modern, terutama bagi karyawan generasi Z. Dalam studi yang dilakukan (Fadhli et al., 2024) *work-life balance* dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam mengatur tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang dan efektif tanpa mengorbankan salah satunya. Konsep keseimbangan ini mencakup ambisi atau karier dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual. Menurut (Saputra & Masdupi, 2025) indikator *work-life balance* meliputi keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, serta keseimbangan kepuasan antara kehidupan kerja dan non-kerja.

### Kerangka Pemikiran



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

### Hipotesis

**H1** : Diduga beban kerja memengaruhi dengan positif terhadap *work-life balance* pada karyawan di PT XYZ

**H2** : Diduga stres kerja memengaruhi dengan negatif terhadap *work-life balance* pada karyawan di PT XYZ

**H3** : Diduga beban kerja memengaruhi dengan negatif terhadap produktivitas kerja pada karyawan di PT XYZ

**H4** : Diduga stres kerja memengaruhi dengan positif terhadap produktivitas kerja pada karyawan di PT XYZ

**H5** :Diduga *work-life balance* memengaruhi dengan positif terhadap produktivitas kerja pada karyawan di PT XYZ

**H6** : Diduga beban kerja memengaruhi dengan positif terhadap produktivitas kerja dengan *work-life balance* sebagai variabel *intervening* pada karyawan di PT XYZ

**H7** : Diduga stres kerja memengaruhi dengan positif terhadap produktivitas kerja dengan *work-life balance* sebagai variabel *intervening* pada karyawan di PT XYZ.

### METODE PENELITIAN

Kajian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif yang bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antar variabel serta menguji peran variabel mediasi dalam penelitian (Sujarweni, 2025). Penelitian ini melibatkan karyawan generasi Z di PT XYZ dengan total populasi sebanyak 970 orang, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan non-probability sampling melalui pendekatan purposive sampling yang disesuaikan dengan kebutuhan penelitian. Berdasarkan perhitungan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, diperoleh jumlah sampel sebanyak 284 responden. Proses pengumpulan memanfaatkan sumber data primer dan sekunder. Kuesioner dengan skala likert digunakan sebagai instrumen untuk memperoleh data primer terkait persepsi responden terhadap variabel penelitian. Adapun data sekunder diperoleh dari sumber – sumber pendukung seperti jurnal dan laporan. Analisis data dilakukan menggunakan aplikasi SPSS versi 26, yang meliputi uji instrumen (validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik, analisis regresi linear, serta analisis jalur (*path analysis*) untuk melihat hubungan antar variabel dan peran variabel mediasi dalam penelitian ini (Ghozali, 2021).

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Hasil

#### Deskripsi Responden

**Tabel 2 Deskripsi Responden**

Jenis kelamin	Usia	Pendidikan	Status Pernikahan	Lama Bekerja
Pria	18-21 Tahun	S1	Belum Menikah	0-6 Bulan
16,2%	29,6%	7,4%	46,5%	8,5%
Wanita	22-24 Tahun	D3	Menikah	6-12 Bulan
83,8%	28,9%	1,1%	48,2%	34,5%
	25-28 Tahun	SMA/SMK	Janda	1-3 Tahun
	41,5%	91,2%	5,3%	51,1%
		SMP		> 3 Tahun
		0,4%		6,0%

Sumber: Hasil Uji SPSS 26, 2025

Berdasarkan Tabel 2, karakteristik responden didominasi oleh karyawan berjenis kelamin wanita sebesar 83,8%, sedangkan pria hanya 16,2%. Dari segi usia, mayoritas berada pada rentang 25–28 tahun (41,5%), diikuti usia 18–21 tahun (29,6%) dan 22–24 tahun (28,9%), yang mencerminkan bahwa mayoritas responden

berada dalam rentang usia produktif muda. Tingkat pendidikan responden sebagian besar adalah SMA/SMK sebesar 91,2%, sementara S1 hanya 7,4%, D3 sebesar 1,1%, dan SMP 0,4%. Berdasarkan status pernikahan, mayoritas responden sudah menikah (48,2%) dan belum menikah (46,5%), dengan sebagian kecil berstatus janda (5,3%). Sementara itu, dari lama bekerja, sebagian besar responden memiliki masa kerja 1–3 tahun (51,1%), diikuti 6–12 bulan (34,5%), 0–6 bulan (8,5%), dan lebih dari 3 tahun (6,0%).

**Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

**Tabel 3 Uji Validitas**

Beban Kerja(X1)				Stres Kerja(X2)				Produktivitas Kerja(Y)				Work-life balance(Z)			
Item	R Hitung	R tabel	Keterangan	Item	R Hitung	R tabel	Keterangan	Item	R Hitung	R tabel	Keterangan	Item	R Hitung	R tabel	Keterangan
X1.1	0,328	0,213	Valid	X2.1	0,706	0,213	Valid	Y.1	0,255	0,213	Valid	Z.1	0,514	0,213	Valid
X1.2	0,488	0,213	Valid	X2.2	0,554	0,213	Valid	Y.2	0,616	0,213	Valid	Z.2	0,445	0,213	Valid
X1.3	0,354	0,213	Valid	X2.3	0,450	0,213	Valid	Y.3	0,433	0,213	Valid	Z.3	0,546	0,213	Valid
X1.4	0,273	0,213	Valid	X2.4	0,229	0,213	Valid	Y.4	0,503	0,213	Valid	Z.4	0,601	0,213	Valid
X1.5	0,421	0,213	Valid	X2.5	0,594	0,213	Valid	Y.5	0,561	0,213	Valid	Z.5	0,531	0,213	Valid
X1.6	0,348	0,213	Valid	X2.6	0,548	0,213	Valid	Y.6	0,527	0,213	Valid	Z.6	0,570	0,213	Valid
X1.7	0,506	0,213	Valid	X2.7	0,379	0,213	Valid	Y.7	0,345	0,213	Valid	Z.7	0,720	0,213	Valid
X1.8	0,440	0,213	Valid	X2.8	0,602	0,213	Valid	Y.8	0,375	0,213	Valid	Z.8	0,605	0,213	Valid
X1.9	0,649	0,213	Valid	X2.9	0,655	0,213	Valid	Y.9	0,482	0,213	Valid	Z.9	0,843	0,213	Valid
X1.10	0,319	0,213	Valid	X2.10	0,698	0,213	Valid	Y.10	0,456	0,213	Valid	Z.10	0,561	0,213	Valid
X1.11	0,461	0,213	Valid	X2.11	0,590	0,213	Valid	Y.11	0,515	0,213	Valid	Z.11	0,605	0,213	Valid
X1.12	0,720	0,213	Valid	X2.12	0,461	0,213	Valid	Y.12	0,431	0,213	Valid	Z.12	0,697	0,213	Valid
X1.13	0,614	0,213	Valid	X2.13	0,495	0,213	Valid	Y.13	0,701	0,213	Valid	Z.13	0,664	0,213	Valid
X1.14	0,313	0,213	Valid	X2.14	0,655	0,213	Valid	Y.14	0,389	0,213	Valid	Z.14	0,645	0,213	Valid
X1.15	0,461	0,213	Valid	X2.15	0,350	0,213	Valid	Y.15	0,620	0,213	Valid	Z.15	0,711	0,213	Valid

Sumber: Hasil Uji SPSS 26, 2025

Berdasarkan Tabel 3, hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel beban kerja (X1), stres kerja (X2), work-life balance (Z), dan produktivitas kerja (Y) memiliki nilai r hitung > r tabel serta nilai signifikansi < 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh instrumen penelitian telah memenuhi kriteria validitas.

**Tabel 4 Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Pembanding	Keterangan
Beban Kerja(X1)	0,716	0,7	Reliabel
Stes Kerja(X2)	0,807	0,7	Reliabel
Produktivitas Kerja(Y)	0,751	0,7	Reliabel
Work-life Balance(Z)	0,875	0,7	Reliabel

Sumber: Hasil Uji SPSS 26, 2025

Berdasarkan Tabel 4, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa variabel beban kerja (X1), stres kerja (X2), work-life balance (Z), dan produktivitas kerja (Y) memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi yang baik, sehingga dapat dinyatakan reliabel.

**Uji Normalitas**

**Tabel 5 Uji Normalitas Model 1 dan 2**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual			Unstandardized Residual
N		284	N		284
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000	Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	8.33155979		Std. Deviation	7.02036409
Most Extreme Differences	Absolute	.049	Most Extreme Differences	Absolute	.045
	Positive	.041		Positive	.026
	Negative	-.049		Negative	-.045
Test Statistic		.049	Test Statistic		.045
Asymp. Sig. (2-tailed)		.098 <sup>c</sup>	Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal.			a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.			b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.			c. Lilliefors Significance Correction.		

Sumber: Hasil Uji SPSS 26, 2025

Berdasarkan Tabel 5, hasil uji normalitas Kolmogorov-Smirnov pada model 1 dan model 2 menggunakan SPSS versi 26 menunjukkan nilai Asymp. Sig masing-masing sebesar 0,098 dan 0,200 > 0,05, yang berarti data penelitian telah berdistribusi normal dan memenuhi kriteria normalitas dalam analisis regresi.

**Uji Regresi Linear Berganda**

**Tabel 6 Uji Regresi Linear Berganda Model 1 dan 2**

Coefficients <sup>a</sup>					Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta			B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	41.146	5.008		1	(Constant)	41.340	4.708	
	beban kerja	.449	.071	.348		beban kerja	.029	.064	.028
	stres kerja	-.228	.061	-.203		stres kerja	.000	.053	.000
					worklife balance	.186	.050	.233	
a. Dependent Variable: worklife balance					a. Dependent Variable: produktivitas kerja				

Sumber: Hasil Uji SPSS 26, 2025

Berdasarkan Tabel 6 hasil analisis uji regresi linear berganda model 1 dan 2 menunjukkan bahwa beban kerja (Beta 0.348) berpengaruh positif terhadap *work-life balance* sedangkan stres kerja berpengaruh negatif terhadap *work-life balance* (Beta -0.203). Selanjutnya, beban kerja, stres kerja, dan *work-life balance* terbukti berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja, di mana *work-life balance* memiliki kontribusi lebih besar (Beta 0.233) dibandingkan beban kerja (Beta 0.028). Hal ini mengindikasikan bahwa *work-life balance* memegang peran penting sebagai faktor mediasi dalam memperkuat pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT XYZ.

Uji Parsial (Uji T)

Tabel 7 Hasil Uji Parsial Model 1 dan 2

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	41.146	5.008		8.217	.000
	beban kerja	.449	.071	.348	6.349	.000
	stres kerja	-.228	.061	-.203	-3.709	.000
a. Dependent Variable: worklife balance						

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	41.340	4.708		8.782	.000
	beban kerja	.029	.064	.028	.452	.652
	stres kerja	.000	.053	.000	.006	.995
	worklife balance	.186	.050	.233	3.685	.000
a. Dependent Variable: produktivitas kerja						

Sumber: Hasil Uji SPSS 26, 2025

Berdasarkan hasil uji t model 1 pada Tabel 7 diketahui bahwa beban kerja (X1) dan stres kerja (X2) memberikan pengaruh signifikan terhadap *work-life balance* (Z). Hal ini terlihat dari nilai signifikansi beban kerja dan stres kerja sebesar  $0.000 < 0,05$ . Selanjutnya, hasil uji t model 2 memperlihatkan variabel beban kerja (X1) dan stres kerja (X2) tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap produktivitas kerja (Y) karena nilai sig. masing-masing sebesar 0.652 dan 0.995  $> 0,05$ . Sedangkan *work-life balance* (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja (Y) dengan nilai sig.  $0,000 < 0,05$ .

Koefisien Determinasi

Tabel 8 Koefisien Determinasi Model 1 dan 2

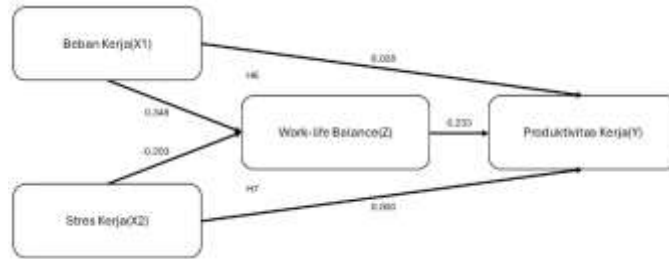
Model Summary					Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.397 <sup>a</sup>	.158	.152	8.361	1	.244 <sup>a</sup>	.059	.049	7.058
a. Predictors: (Constant), stres kerja, beban kerja					a. Predictors: (Constant), worklife balance, stres kerja, beban kerja				

Sumber: Hasil Uji SPSS 26, 2025

Berdasarkan Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai adjusted R square pada model 1 sebesar 0.152 yang berarti variabel beban kerja (X1) dan stres kerja (X2) mampu menjelaskan pengaruh terhadap *work-life balance* (Z) sebesar 15,2%, sisanya 84,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Kemudian pada model 2 diketahui nilai *adjusted R square* sebesar 0.049 menunjukkan bahwa variabel beban kerja (X1), stres kerja (X2), dan *work-life balance* (Z) mampu menjelaskan pengaruh terhadap produktivitas kerja (Y) sebesar 4,9%, adapun 95,1% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini

**Analisis Jalur (Path Analysis)**

**Tabel 9 Hubungan Direct & Indirect**



Variabel	Direct	Indirect	Total	Kriteria	kesimpulan
X1-Z-Y	0,028	0,348 x 0,233 = 0,081	0,028 + 0,081 = 0,109	DE < IE	Hipotesis diterima
X2-Z-Y	0,000	-0,203 x 0,233 = -0,047	0,000 + -0,047 = -0,047	DE > IE	Hipotesis ditolak

**Gambar 2 Analisis Jalur**

Sumber: Hasil Uji SPSS 26, 2025

Mengacu dari analisis jalur pada Gambar 2 dan perhitungan Tabel 9, diketahui bahwa pengaruh langsung beban kerja (X1) terhadap produktivitas kerja (Y) sebesar 0.028, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui *work-life balance* (Z) sebesar  $0.348 \times 0.233 = 0.081$ . Kemudian pada variabel stres kerja (X2) berpengaruh secara langsung terhadap produktivitas kerja (Y) sebesar -0.203, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui *work-life balance* (Z) sebesar  $-0.203 \times 0.233 = -0.047$ . Dapat ditarik kesimpulan bahwa *work-life balance* (Z) hanya mampu menjadi mediator dari variabel beban kerja terhadap produktivitas kerja.

**Pembahasan**

**Pengaruh Beban Kerja (X1) Terhadap *Work-life Balance* (Z)**

Berdasarkan hasil pengujian, beban kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap *work-life balance* (Z), yang ditunjukkan oleh nilai thitung sebesar 6,349 > ttabel 1,968 serta tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian, H1 dinyatakan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *work-life balance*, sehingga peningkatan beban kerja diikuti dengan meningkatnya *work-life balance*. Temuan ini dapat terjadi jika karyawan memiliki manajemen waktu yang baik atau jika beban kerja dianggap sebagai bentuk kepercayaan dari perusahaan. Hasil ini berbeda dengan penelitian (Kartika & Riana, 2024) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap *work-life balance*.

### **Pengaruh Stres Kerja (X2) Terhadap *Work-life Balance* (Z)**

Hasil uji menunjukkan stres kerja (X2) memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *work-life balance* (Z), karena nilai thitung  $-3,709 > t_{tabel} 1,968$  serta tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian, H2 dinyatakan diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami karyawan, maka semakin sulit bagi mereka untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Tekanan kerja yang berlebihan dapat menguras energi dan perhatian, sehingga mengganggu peran karyawan di luar pekerjaan. Hasil penelitian ini mendukung (Ramadhan et al., 2025) yang menyatakan bahwa peningkatan stres kerja berdampak pada terganggunya *work-life balance* yang berpotensi menimbulkan risiko psikologis maupun gangguan perilaku. Oleh sebab itu, manajemen stres kerja menjadi faktor penting untuk membantu karyawan menjaga *work-life balance* secara optimal.

### **Pengaruh Beban Kerja (X1) Terhadap Produktivitas Kerja (Y)**

Berdasarkan hasil uji, beban kerja (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja (Y), ditunjukkan oleh nilai thitung  $0,452 < t_{tabel} 1,968$  serta signifikansi  $0,652 > 0,05$  sehingga hipotesis H3 tidak dapat diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa beban kerja yang diterima karyawan, khususnya generasi Z di PT XYZ pada level tertentu masih dapat ditoleransi tanpa menurunkan produktivitas secara drastis. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan temuan (Ismartaya et al., 2023) yang menemukan bahwa beban kerja berdampak negatif secara signifikan terhadap produktivitas.

### **Pengaruh Stres Kerja (X2) Terhadap Produktivitas Kerja (Y)**

Hasil pengujian mengindikasikan bahwa stres kerja (X2) tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja (Y), karena nilai thitung  $0,006 < t_{tabel} 1,968$  serta signifikansi  $0,995 > 0,05$ , sehingga H4 dinyatakan ditolak. Hal ini dapat terjadi karena karyawan, khususnya generasi Z di PT XYZ, memiliki kemampuan adaptasi dan pengelolaan stres yang cukup baik sehingga produktivitas tetap terjaga meskipun menghadapi tekanan kerja. Hasil penelitian ini bertentangan dengan (Ismartaya et al., 2023) yang menyatakan bahwa stres kerja berdampak negatif terhadap produktivitas kerja.

### **Pengaruh *Work-life Balance* (Z) Terhadap Produktivitas Kerja (Y)**

Pengujian yang dilakukan membuktikan bahwa *work-life balance* (Z) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap produktivitas kerja (Y), dengan nilai thitung sebesar  $3,685 > t_{tabel} 1,968$  dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian, H5 dinyatakan diterima. Karyawan dengan *work-life balance* yang baik biasanya menunjukkan fokus yang lebih optimal dalam bekerja, kondisi psikologis yang lebih stabil, serta motivasi kerja yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas. Dengan demikian, *work-life balance* memiliki peran signifikan dalam mendukung produktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian ini memperkuat

temuan (Fadhli et al., 2024) bahwa *work-life balance* berperan dalam meningkatkan produktivitas kerja secara signifikan.

### **Pengaruh Beban Kerja (X1) Terhadap Produktivitas Kerja (Y) Melalui *Work-life Balance* (Z)**

Berdasarkan analisis jalur, beban kerja (X1) memiliki pengaruh langsung terhadap produktivitas kerja (Y) sebesar 0,028. Pengaruh tersebut mengalami peningkatan menjadi 0,081 ( $0,348 \times 0,233$ ) setelah dimediasi oleh *work-life balance* (Z). Temuan ini mengisyaratkan bahwa peran *work-life balance* lebih dominan dibandingkan pengaruh langsung beban kerja terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian, *work-life balance* terbukti mampu memediasi hubungan antara beban kerja dan produktivitas kerja karyawan sehingga H6 diterima. Temuan ini menekankan pentingnya menjaga keseimbangan hidup agar beban kerja tidak merusak produktivitas secara tidak langsung yang sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Wati et al., 2025).

### **Pengaruh Stres Kerja (X2) Terhadap Produktivitas Kerja (Y) Melalui *Work-life Balance* (Z)**

Berdasarkan analisis jalur, diketahui bahwa stres kerja (X2) tidak memiliki pengaruh langsung terhadap produktivitas kerja (Y) dengan nilai 0,000, sedangkan melalui *work-life balance* (Z), pengaruh tidak langsungnya sebesar -0,047. Dengan demikian, *work-life balance* tidak terbukti berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara stres kerja dan produktivitas kerja sehingga H7 ditolak. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengelolaan stres kerja tetap menjadi perhatian utama yang perlu dilakukan secara langsung, tanpa bergantung pada peran *work-life balance*. Hasil penelitian ini bertentangan dengan temuan (Kusumawati, 2024) yang menyebutkan bahwa *work-life balance* berperan dalam meredam dampak negatif stres kerja terhadap produktivitas. Perbedaan ini kemungkinan dipengaruhi oleh karakteristik responden maupun kondisi lingkungan kerja yang berbeda.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja dan stres kerja memiliki peran yang berbeda dalam memengaruhi *work-life balance* dan produktivitas kerja karyawan generasi Z di PT Hanes Supply Chain Indonesia. Beban kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance*, sedangkan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work-life balance*. Akan tetapi, kedua variabel tersebut tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Sebaliknya, *work-life balance* berkontribusi positif dan signifikan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Dalam perannya sebagai variabel intervening, *work-life balance* mampu menjadi perantara yang signifikan dalam hubungan antara beban kerja dan produktivitas kerja, namun perannya sebagai variabel intervening dalam hubungan stres kerja dan produktivitas kerja tidak terbukti signifikan.

Perusahaan disarankan untuk mengelola beban kerja karyawan secara proporsional serta memperkuat kebijakan *work-life balance* melalui fleksibilitas kerja dan dukungan kesehatan mental. Selain itu, diperlukan upaya tambahan dalam mengelola stres kerja, seperti pelatihan manajemen stres dan layanan konseling. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan penambahan variabel lain yang diduga turut memengaruhi produktivitas kerja, seperti lingkungan kerja, motivasi, dan gaya kepemimpinan, serta mempertimbangkan pendekatan kualitatif agar diperoleh pemahaman yang lebih mendalam.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori, Konsep dan Indikator*. Zanafa Publishing.
- Asriyanti, S., Febrianti, A. A., Wulansari, F. N., Mubarok, S., & Anshori, M. I. (2024). Peran Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktifitas Kerja Karyawan. *PPIMAN Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(3), 08–21. <https://doi.org/https://doi.org/10.59603/ppiman.v2i3.388>
- Budiasa, I. K. (2021). *Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya* (1 ed.). CV Pena Persada.
- Darmasari, E. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Sinar Utama Yamaha Kota Samarinda. *Jurnal Administrasi Bisnis FISIPOL UNMUL*, 10(4), 296–302. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.54144/jadbis.v10i4.9190>
- Edy, J., & Soedjatmoko, S. (2023). Pengaruh Penerapan SOP Dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Line Shock Absorber Assembly PT Kayaba Indonesia. *Jurnal Riset Manajemen*, 1(4), 394–401. <https://doi.org/10.54066/jurma.v1i3.1037>
- Fadhli, N., Israwati, I., & Mahendra, Z. (2024). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Produktivitas dan Loyalitas Pegawai Kantor Walikota Pekanbaru. *Jurnal Akutansi Manajemen Ekonomi Kewirausahaan (JAMEK)*, 4(3), 353–364. <https://doi.org/10.47065/jamek.v4i3.1639>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, H. M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Ilmiyah, Z. F., & Anshori, M. I. (2025). Analisis Hubungan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kinerja Karyawan Studi Kasus : Saka Indonesia Pangkah Limited (SIPL ). *PARADOKS Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(2), 1502–1511. <https://doi.org/https://doi.org/10.57178/paradoks.v8i2.1316>
- Ismartaya, I., Yuningsih, E., & Rengganis, M. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT. ABC. *Jurnal Ekonomi Manajemen Pariwisata Dan Perhotelan*, 2(3), 64–89. <https://doi.org/https://doi.org/10.55606/jempper.v2i3.2108>
- Kartika, P. D., & Riana, I. G. (2024). Peran Work-Life Balance dalam Memediasi Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja Karyawan (Studi pada Perusahaan

- Umum Daerah Air Minum Tirta Sewakadarma Denpasar). *Journal of Business Finance and Economic (JBFE)*, 5(1), 131–142. <https://doi.org/https://doi.org/10.32585/jbfe.v5i1.5116>
- Kusumawati, W. (2024). *PENGARUH BEBAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DENGAN WORK-LIFE BALANCE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN DI INDUSTRI PERTAMBANGAN*. Universitas Islam Indonesia.
- Ramadhan, Z. Z., Lataruva, E., & Indi, R. (2025). *PENGARUH STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN WORK LIFE BALANCE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Pada Karyawan PT Pertamina Revinery Unit IV Cilacap)*. *Diponegoro Journal of Management*, 14(1), 107–118. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Renaldo, R., & Agustiyani, V. P. (2025). Peran Work-Life Balance Terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Riset Ekonomi dan Manajemen Perbankan*, 02(02), 37–44. <https://synergizejournal.org/index.php/JREMP>
- Saputra, A. F., & Masdupi, E. (2025). *Work-Life Balance di Dunia Kerja*. PACE Padang.
- Saraswati, R. U. (2024). The Effect of Recruitment and Teamwork on the Productivity of PT Kharisma Guna Makmur. *International Journal of Economics and Management Research*, 3(3), 523–536. <https://doi.org/10.55606/ijemr.v3i3.521>
- Sujarweni, V. W. (2025). *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*. Pustaka Baru Press.
- Sukamdani, N. B. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tanesa.
- Suputra, I. K. W., Gama, A. W. S., & Astiti, N. P. Y. (2024). *PENGARUH BEBAN KERJA, STRES KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BALI CUKUP MANDIRI*. *Jurnal Emas*, 5(1), 101–113.
- Wati, D. L., Darmawati, D., Nikmah, F. K., & Ramadhani, T. R. G. (2025). The Mediating Role of Work-Life Balance in the Relationship between Workload and Employee Productivity. *The International Conference on Sustainable Economics Management and Accounting Proceeding*, 1(1), 2448–2460. <https://doi.org/https://doi.org/10.32424/icsema.1.1.357>