Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (Jebma)
Volume : 06 | Nomor 03 | November 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n3.9682

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan pada Karyawan Generasi Z di Wilayah Tangerang Selatan

Penulis:
Gioni Raisya Naylamadina Rizky[1]

Zulkifli [2]

Afiliasi:
Universitas Pembangunan Jaya[1,2]

Korespondensi:

gioni.raisyanaylamadina@student.upj.ac.id [1]

zul.kifli@upj.ac.id [2]

Histori Naskah:
Submit: 22-09-2026
Accepted: 14-10-2026
Published: 01-11-2026

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan karyawan pada karyawan Generasi Z di wilayah Tangerang Selatan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian ini tidak diketahui secara pasti, sedangkan sampel yang digunakan berjumlah 147 karyawan yang bekerja di berbagai sektor usaha di wilayah Tangerang Selatan. Data dikumpulkan melalui kuesioner menggunakan skala Likert dan dianalisis dengan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan SmartPLS 3. Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja secara langsung memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan maupun kinerja karyawan. Sebaliknya, stres kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap keterikatan maupun kinerja karyawan. Keterikatan karyawan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta berperan sebagai variabel mediasi dalam pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Namun, keterikatan karyawan tidak terbukti mampu memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan Generasi Z di wilayah Tangerang Selatan lebih kuat dipengaruhi dengan kondisi lingkungan kerja dan keterikatan karyawan dibandingkan dengan stres kerja. Lingkungan kerja yang kondusif, adil, serta memberikan dukungan dapat meningkatkan keterikatan karyawan sekaligus mendorong peningkatan kinerja, baik secara langsung maupun melalui keterikatan karyawan sebagai variabel mediasi.

Kata kunci: Generasi Z, keterikatan karyawan, kinerja karyawan, lingkungan kerja, stres kerja.

Pendahuluan

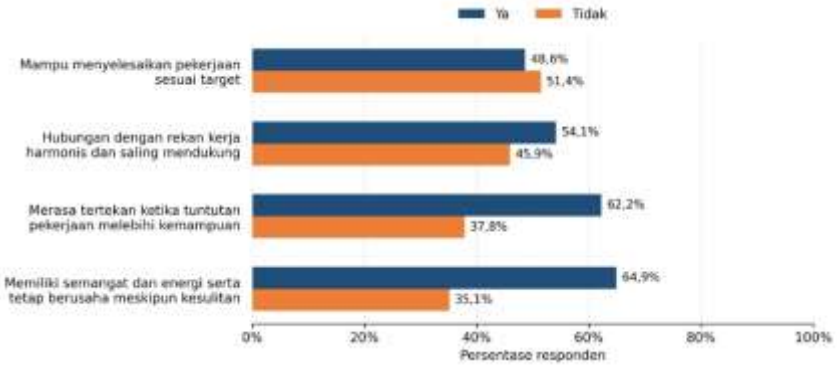
Kinerja Generasi Z dalam dunia kerja menjadi salah satu perhatian seiring meningkatnya jumlah kelompok tersebut yang mulai memasuki pasar tenaga kerja. Berdasarkan data proyeksi penduduk tahun 2025, Generasi Z menjadi kelompok generasi dengan proporsi terbesar di Indonesia, yaitu sebesar 24,93% dari total penduduk (KataData, 2025). Peningkatan jumlah Generasi Z dalam dunia kerja turut diikuti dengan perhatian terhadap kinerja Generasi Z yang terlihat dalam survei terhadap hampir 1.000 manajer perekrutan menunjukkan bahwa 75% perusahaan menilai sebagian atau seluruh lulusan baru yang direkrut pada 2024 masih menghadapi tantangan dalam mencapai hasil kerja yang diharapkan, terutama pada aspek pengelolaan beban kerja, dan pemenuhan tenggat pekerjaan (beritasatu, 2025) . Selain itu, 40% Generasi Z mengalami stres atau kecemasan (Deloitte, 2025), yang menunjukkan adanya tekanan dalam menghadapi berbagai tuntutan, termasuk pekerjaan. Di sisi lain, 59% Generasi Z menjadikan kenyamanan lingkungan kerja sebagai alasan utama untuk bertahan (Jakpat, 2024) .

Tangerang Selatan merupakan bagian dari kawasan metropolitan Jabodetabek dengan penduduk berusia 15–29 tahun mencapai 352.522 jiwa dan sebagian berada dalam rentang usia Generasi Z (Disdukcapil Tangerang Selatan, 2025) Selain itu, sebanyak 393.623 penduduk yang bekerja berstatus sebagai buruh, karyawan, atau pegawai (BPS Kota Tangerang Selatan, 2026) . Keberadaan penduduk usia

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

muda dan kelompok pekerja tersebut mendukung pemilihan Tangerang Selatan sebagai lokasi penelitian mengenai kinerja karyawan Generasi Z.

Gambar 1. Diagram Hasil Pra-Survey Karyawan Generasi Z Tangerang Selatan



Sumber : Data Pra-Survey Peneliti, 2026

Hasil pra-survei terhadap 37 karyawan Generasi Z di Tangerang Selatan menunjukkan bahwa 51,4% responden belum mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai target, 45,9% belum merasakan hubungan yang harmonis dan saling mendukung dengan rekan kerja, serta 62,2% merasa tertekan ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan mereka. Meskipun demikian, 64,9% responden tetap memiliki semangat dan energi dalam menjalankan pekerjaan. Temuan tersebut menunjukkan adanya kondisi yang perlu dikaji lebih lanjut terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan Generasi Z.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi keterikatan dan kinerja karyawan. Pashiera & Budiono (2023) menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karena kondisi kerja yang nyaman membuat karyawan lebih terlibat dalam pekerjaannya. Lingkungan kerja juga memiliki hubungan dengan pencapaian kinerja. Chanderson & Suprastha (2020) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karena lingkungan kerja yang baik dan kondusif dapat mendukung karyawan untuk bekerja secara maksimal. Namun, I'tamara & Hadi (2021) memperoleh hasil berbeda, yaitu lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Meskipun fasilitas kerja tersedia dengan baik dan hubungan antarkaryawan berjalan harmonis, kondisi tersebut belum menyebabkan perbedaan pada kinerja karyawan.

Selain itu, Stres kerja merupakan faktor lain yang dapat memengaruhi keterikatan dan kinerja karyawan selain lingkungan kerja. Supriatna et al. (2025) menyatakan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karena tekanan dalam kadar tertentu dapat menjadi *eustress* yang mendorong pencapaian target, kreativitas, dan keterlibatan. Sebaliknya, Harmen & Sunjaya (2022) menemukan bahwa peningkatan stres kerja dapat menurunkan keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya. Perbedaan hasil juga ditemukan pada pengaruh stres kerja terhadap kinerja. Aulia (2021) menemukan pengaruh positif karena karyawan mampu mengubah tekanan menjadi energi untuk bekerja sehingga kinerja tetap dapat dipertahankan. Sementara itu, Kurniawan & Adiputra (2024) menemukan pengaruh negatif karena ketidakjelasan peran, tingkat kesulitan pekerjaan, dan keterbatasan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan dapat menurunkan kinerja.

Keterikatan karyawan juga secara langsung memiliki pengaruh terhadap kinerja serta dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja. Utoyo et al. (2024) menemukan bahwa keterikatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karena pengakuan terhadap keterlibatan karyawan dapat menumbuhkan kepercayaan diri dan meningkatkan kualitas kerja. Namun, Rahmayanti et al. (2023) menyatakan keterikatan berpengaruh positif, tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Dalam perannya sebagai mediator, Husna & Budiono (2022) menyatakan lingkungan kerja yang kondusif

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 03 | November 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n3.9682

meningkatkan keterikatan dan mendorong karyawan memberikan kemampuan terbaiknya. Sebaliknya, Pashiera & Budiono (2023) menyatakan lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja secara langsung tanpa melalui keterikatan. Isnawati & Waskito (2024) menyatakan stres kerja dapat memengaruhi kinerja melalui keterikatan karena tekanan mengurangi energi, konsentrasi, dan semangat bekerja. Namun, Rahmayanti et al. (2023) menyatakan keterikatan tidak mampu memediasi hubungan stres kerja dengan kinerja.

Inkonsistensi hasil penelitian memperlihatkan terdapat perbedaan temuan pengaruh lingkungan kerja, stres kerja, keterikatan karyawan, dan kinerja belum menghasilkan kesimpulan yang konsisten. Penelitian sebelumnya juga lebih banyak dilakukan pada organisasi atau sektor tertentu, sedangkan kajian terhadap karyawan Generasi Z dari berbagai sektor usaha di wilayah Tangerang Selatan masih terbatas. Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja melalui keterikatan karyawan pada karyawan Generasi Z di wilayah Tangerang Selatan.

Studi Literatur

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan tingkat kemampuan seseorang dalam menjalankan perannya untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi (Afandi, 2018). Kinerja menunjukkan hasil kerja yang diperoleh individu setelah melaksanakan tugas dan tanggung jawab selama periode tertentu (Silaen et al., 2021). Kinerja tersebut tercermin melalui produktivitas kerja secara kuantitas dan kualitas sesuai dengan standar yang ditetapkan (Suryani & Sugianingrat, 2020). Indikator kinerja meliputi kuantitas dan kualitas hasil kerja, efisiensi, disiplin, inisiatif, ketelitian, kepemimpinan, kejujuran, dan kreativitas (Afandi, 2018).

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan kondisi di sekitar tempat seseorang bekerja yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugas dan kinerjanya, baik secara langsung maupun tidak langsung (Soelistya et al., 2021). Budiasa (2021) menjelaskan bahwa lingkungan kerja mencakup segala sesuatu di sekitar pegawai, baik fisik maupun nonfisik, yang dapat memengaruhi pekerjaannya. Kondisi tersebut dapat berbentuk fisik maupun nonfisik serta memengaruhi diri dan pekerjaan karyawan. Indikator lingkungan kerja meliputi suasana kerja, fasilitas kerja, keamanan dan keselamatan kerja, hubungan antarrekan kerja, serta keadilan dalam lingkungan kerja (Budiasa, 2021).

Stres Kerja

Stres kerja didefinisikan sebagai perasaan tertekan yang dialami karyawan ketika menghadapi pekerjaannya. Kondisi tersebut dapat terlihat melalui emosi yang tidak stabil, perasaan tidak tenang, kecenderungan untuk menyendiri, serta rasa gugup (Mangkunegara, 2021). Dolan (2023) menjelaskan bahwa stres kerja merupakan kondisi ketidakseimbangan antara harapan individu dan kenyataan yang dihadapi dalam lingkungan kerja. Indikator stres kerja terdiri atas *physical stressors, individual stressors, group stressors* dan *organizational stressors* (Dolan, 2023).

Keterikatan Karyawan

Employee engagement menggambarkan hubungan dan keterikatan individu terhadap pekerjaan serta organisasi secara fisik, kognitif, dan emosional (Schaufeli & Bakker, 2023). Kondisi tersebut ditandai dengan adanya semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh terhadap pekerjaan (Boccoli et al., 2023). Indikator keterikatan karyawan meliputi *vigor, dedication,* dan *absorption* (Schaufeli & Bakker, 2023).

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 03 | November 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n3.9682

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Keterikatan Karyawan

Lingkungan kerja yang selaras dan didukung oleh struktur kerja yang jelas dapat mempermudah terbentuknya *employee engagement* (Turner, 2020) . Lingkungan kerja yang nyaman dan suportif membuat karyawan merasa dihargai serta mendorong keterlibatan yang lebih tinggi dalam pekerjaan (Assidiqi & Zulv, 2026). Lingkungan kerja yang sehat, baik secara fisik maupun sosial, juga mampu meningkatkan semangat dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan (Meidytania & Frianto, 2024).

H_1: Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Keterikatan Karyawan

Pengaruh Stress Kerja terhadap Keterikatan Karyawan

Tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat menguras sumber daya fisik, emosional, dan kognitif karyawan sehingga menimbulkan kelelahan (Bakker et al., 2023). Kondisi tersebut dapat menurunkan keterikatan karena karyawan kehilangan energi, semangat, dan kemampuan untuk terlibat secara optimal dalam pekerjaannya (Harmen & Sunjaya, 2022).

H_2 : Stres Kerja berpengaruh terhadap Keterikatan Karyawan

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan kondisi di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi kinerja seseorang dalam melaksanakan tugas, baik secara langsung maupun tidak langsung (Soelistya et al., 2021). Lingkungan yang nyaman dan memenuhi standar dapat menciptakan kenyamanan selama bekerja sehingga meningkatkan kualitas kinerja karyawan (Timothy et al., 2025). Selaras dengan Faisal (2024) menyatakan kondisi tempat kerja yang baik, fasilitas yang memadai, serta ketersediaan peralatan dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan aman sehingga karyawan mampu bekerja secara optimal.

H_3 : Lingkungan Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja karyawan

Stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang dapat memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang sehingga mengganggu kemampuan dalam menjalankan pekerjaan secara optimal (Hasibuan, 2023). Tekanan akibat beban kerja berlebihan, kurangnya dukungan, dan konflik di tempat kerja dapat mengganggu kondisi fisik maupun psikologis sehingga produktivitas karyawan menurun (Murpiari & Ardiana, 2025). Pradnyani & Rahyuda (2022) menyatakan tekanan dan ketidaknyamanan yang dirasakan karyawan dapat menghambat pelaksanaan pekerjaan sehingga menyebabkan penurunan kinerja.

H_4 : Stres kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Keterikatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Keterikatan karyawan yang tinggi mendorong antusiasme, komitmen, dan usaha lebih dalam bekerja sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan (Turner, 2020). Taryanto et al. (2026) menjelaskan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karena karyawan yang terikat cenderung menunjukkan dedikasi, inisiatif, dan kualitas kerja yang lebih baik. Abadi (2024) menyatakan semakin tinggi keterikatan karyawan, semakin besar semangat dan kecintaan terhadap pekerjaan sehingga karyawan terdorong untuk terus berdedikasi dan meningkatkan kinerjanya.

H_5 : Keterikatan Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan

Lingkungan kerja yang positif mendorong keterikatan karyawan, sehingga karyawan lebih berkomitmen dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja (Turner, 2020). Keterikatan tersebut mendorong karyawan untuk bekerja dengan energi, tanggung jawab, dan kesungguhan sehingga meningkatkan kinerja (Trisninawati & Elpanso, 2021) . Dengan demikian, lingkungan kerja yang sehat dan menyenangkan dapat meningkatkan kinerja melalui keterikatan karyawan (Kurahman & Tyas, 2024).

H_6 : Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan

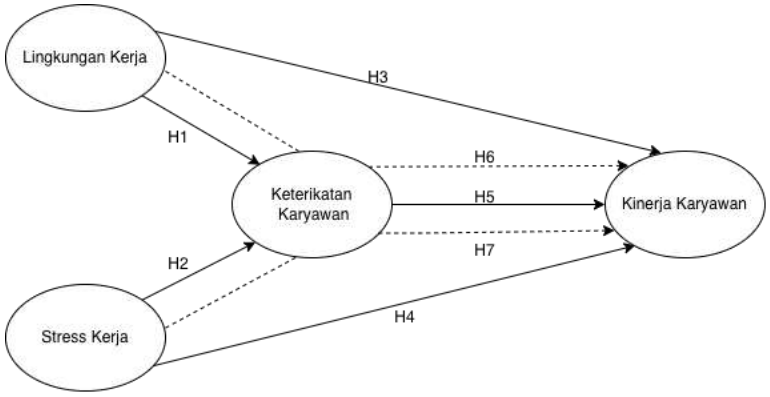
This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 03 | November 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n3.9682

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan

Tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat memicu stres dan menguras sumber daya fisik, emosional, serta kognitif karyawan. Kondisi tersebut menurunkan *work engagement* sehingga karyawan tidak dapat memberikan kinerja secara optimal (Bakker et al., 2023). Stres kerja dapat mengurangi energi, konsentrasi, dan semangat karyawan dalam bekerja sehingga menurunkan keterikatan yang kemudian menghambat kinerja optimal (Isnawati & Waskito, 2024).

H_7: Stres kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan



Gambar 2. Kerangka Berpikir

Metode Penelitian

Pendekatan survei dengan metode kuantitatif diterapkan dalam penelitian ini untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan, dengan keterikatan karyawan sebagai variabel mediasi. Berlandaskan paradigma positivisme, penelitian dilakukan terhadap sampel yang telah ditentukan. Data berupa angka dikumpulkan dari responden, kemudian diolah menggunakan analisis statistik untuk menguji hipotesis penelitian (Sugiyono, 2023). Teknik *purposive sampling* digunakan untuk menentukan sampel penelitian dengan memilih responden yang memenuhi kriteria sesuai tujuan penelitian (Sugiyono, 2023). Populasi penelitian ini yang menjadi subjek penelitian, yaitu karyawan Generasi Z yang bekerja di berbagai sektor usaha di wilayah Tangerang Selatan. Kriteria responden meliputi karyawan aktif berusia 17–29 tahun, bekerja di wilayah Setu, Serpong, Pamulang, Ciputat, Ciputat Timur, Pondok Aren, atau Serpong Utara. Jumlah populasi penelitian ini belum diketahui secara pasti, sedangkan sampel yang digunakan berjumlah 147 responden melalui cara perhitungan dengan 21 indikator dikali 7 (tujuh) untuk setiap indikator (Hair, 2021). Pengumpulan data menggunakan kuesioner *google form* serta menerapkan skala Likert 5 (lima) poin (Sugiyono, 2023). Teknik analisis data ini melalui pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3. Tahap evaluasi diawali dengan analisis *outer model* guna memastikan validitas dan reliabilitas konstruk, kemudian dilanjutkan dengan pengujian inner model meliputi R^2, f^2, dan Q^2. Dalam melakukan pengujian hipotesis dilakukan dengan prosedur *bootstrapping* dengan meninjau nilai *t-statistic*, *p-value*, dan koefisien jalur. Pengujian penelitian ini bertujuan menilai pengaruh langsung maupun tidak langsung sekaligus menganalisis fungsi keterikatan karyawan sebagai variabel mediasi. (Hair, 2021; Tarumingkeng, 2024).

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Hasil

Karakteristik Responden

Tabel 1. Hasil Karakteristik Responden

Keterangan	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki Laki	44	29.9%
	Perempuan	103	70.1%
Usia	17 – 19 Tahun	8	5.4%
	20 - 22 Tahun	58	39.5%
	23 - 25 Tahun	64	43.5%
	26 – 29 Tahun	17	11.6%
Lama Bekerja	< 6 Bulan	17	11.6%
	6 Bulan – 1 Tahun	66	44.9%
	2 Tahun – 3 Tahun	50	34.0%
	>3 Tahun	14	9.%%
Kecamatan Tempat Bekerja	Setu	14	9.5%
	Serpong	29	19.7%
	Serpong Utara	22	15%
	Pamulang	30	20.4%
	Ciputat	22	15%
	Ciputat Timur	16	10.9%
	Pondok Aren	14	9.5%

Sumber : Data diolah,2026

Penelitian ini melibatkan 147 responden serta didominasi oleh perempuan sebanyak 103 orang (70,1%). Setelah itu, kelompok usia yang paling dominan berada pada rentang 23–25 tahun sebanyak 64 orang (43,5%). Berdasarkan masa kerja, responden dominan telah bekerja selama 6 bulan–1 tahun, yaitu 66 orang (44,9%). Adapun berdasarkan melalui kecamatan kerja di Tangerang selatan, responden mayoritas berasal dari Pamulang yaitu diperoleh 30 orang (20,4%).

Uji Outer Model

Uji Validitas Konvergen

Tabel 2. Hasil Uji Outer Loading dan AVE

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE
Lingkungan Kerja (X1)	LK1	0.735	0.568
	LK2	0.827	
	LK3	0.654	
	LK4	0.781	
	LK5	0.759	
Stres Kerja (X2)	SK1	0.854	0.597
	SK2	0.781	
	SK3	0.702	
	SK4	0.746	

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE
Keterikatan Kerja (Z)	KK1	0.704	0.508
	KK2	0.713	
	KK3	0.712	
	KK4	0.727	
	KK5	0.714	
	KK6	0.706	
Kinerja Karyawan	KIK1	0.677	0.510
	KIK2	0.762	
	KIK3	0.733	
	KIK4	0.668	
	KIK5	0.694	
	KIK6	0.671	
	KIK7	0.718	
	KIK8	0.733	
	KIK9	0.763	

Sumber Data diolah, 2026

Berdasarkan hasil pengujian *outer loading* serta AVE, seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* antara 0,654–0,854 sehingga telah memenuhi kriteria. Kemudian, nilai AVE lingkungan kerja sebesar 0,568, stres kerja 0,597, keterikatan kerja 0,508, dan kinerja karyawan 0,510. seluruh indikator dinyatakan valid konvergen karena telah melampaui batas minimum *outer loading* 0,60, serta nilai AVE lebih dari 0,50. Dengan demikian, semua indikator dan konstruk dalam model penelitian telah memenuhi kriteria dalam pengujian validitas konvergen.

Uji Validitas Diskriminan

Tabel 3. Hasil Uji Cross Loading

	LK	SK	KK	KIK
LK1	**0.735**	-0.256	0.533	0.583
LK2	**0.827**	-0.267	0.633	0.662
LK3	**0.654**	-0.159	0.598	0.577
LK4	**0.781**	-0.291	0.626	0.620
LK5	**0.759**	-0.244	0.569	0.672
SK1	-0.327	**0.854**	-0.262	-0.266
SK2	-0.292	**0.781**	-0.174	-0.196
SK3	-0.146	**0.702**	-0.085	-0.058
SK4	-0.166	**0.746**	-0.195	-0.189
KK1	0.585	-0.177	**0.704**	0.594
KK2	0.564	-0.245	**0.713**	0.672
KK3	0.590	-0.073	**0.712**	0.613
KK4	0.592	-0.235	**0.727**	0.647
KK5	0.523	-0.145	**0.714**	0.624
KK6	0.568	-0.218	**0.706**	0.580
KIK1	0.607	-0.186	0.582	**0.677**
KIK2	0.704	-0.234	0.633	**0.762**

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

	LK	SK	KK	KIK
KIK3	0.603	-0.190	0.649	**0.733**
KIK4	0.602	-0.285	0.597	**0.668**
KIK5	0.609	-0.230	0.597	**0.694**
KIK6	0.545	-0.172	0.610	**0.671**
KIK7	0.551	-0.126	0.661	**0.718**
KIK8	0.568	-0.150	0.656	**0.733**
KIK9	0.527	-0.101	0.622	**0.763**

Sumber : Data diolah, 2026

Hasil pengujian *cross-loading*, rentang nilai terkecil sampai terbesar indikator pada setiap konstruk adalah Lingkungan Kerja 0,654–0,827, Stres Kerja 0,702–0,854, Keterikatan Kerja 0,704–0,727, dan Kinerja Karyawan 0,668–0,763. Dengan demikian, seluruh konstruk penelitian dapat dinyatakan memenuhi validitas diskriminan karena nilai *cross loading* pada konstruk asal lebih besar daripada konstruk lainnya.

Uji Reliabilitas

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha (CA)	Composite Reliability (CR)
Lingkungan Kerja (X1)	0.807	0.867
Stres Kerja (X2)	0.787	0.855
Keterikatan Karyawan (Z)	0.807	0.861
Kinerja Karyawan (Y)	0.879	0.901

Sumber : Data diolah,2026

Hasil pengujian reliabilitas, diketahui bahwa Lingkungan Kerja memperoleh nilai CA sebesar 0,807 dan CR sebesar 0,867. Stres Kerja memperoleh nilai CA sebesar 0,787 dan CR 0,855. Keterikatan Karyawan memiliki nilai CA sebesar 0,807 dan CR 0,861, sedangkan Kinerja Karyawan memperoleh nilai CA sebesar 0,879 dan CR 0,901. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian dinyatakan reliabel.

Uji Inner Model
Uji R- Square

Tabel 5. Hasil Uji R-Square

Variabel	R-Square
Kinerja Karyawan	0.810
Keterikatan Kerja	0.641

Sumber : Data diolah,2026

Hasil pengujian *R-Square*, variabel kinerja karyawan memperoleh nilai *R-Square* sebesar 0,810. Lingkungan kerja, stres kerja, dan keterikatan karyawan mampu menjelaskan sebesar 81% variasi kinerja karyawan, yang termasuk dalam kategori kuat. Sementara itu, faktor lain di luar model penelitian menjelaskan sebesar 19%. Selanjutnya, variabel keterikatan karyawan memperoleh nilai *R-Square* sebesar 0,641. Lingkungan kerja dan stres kerja mampu menjelaskan sebesar 64,1% variasi keterikatan karyawan, yang termasuk dalam kategori moderat. Adapun faktor lain yang tidak tercakup dalam model penelitian menjelaskan sebesar 35,9%.

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Uji F-Square

Tabel 6. Hasil Uji F-Square

	Kinerja Karyawan	Keterikatan Karyawan	Lingkungan Kerja	Stres Kerja
KIK				
KK	0.645			
LK	0.238	1.604		
SK	0.000	0.000		

Sumber : Data diolah,2026

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Keterikatan Kerja (KK) memberikan pengaruh besar terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai F-Square sebesar 0,645. Lingkungan Kerja (LK) memberikan pengaruh sedang terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,238 dan pengaruh besar terhadap Keterikatan Kerja (KK) sebesar 1,604. Sementara itu, Stres Kerja (SK) memperoleh nilai F-Square sebesar 0,000 terhadap Kinerja Karyawan maupun Keterikatan Kerja, sehingga kontribusi efeknya tergolong sangat kecil atau tidak berarti dalam model struktural.

Uji Q-Square

Tabel 7. Hasil Uji Q-Square

	Q-Square
Kinerja Karyawan	0.404
Keterikatan Karyawan	0.314

Sumber : Data diolah,2026

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan memiliki nilai Q-Square sebesar 0,404, sedangkan Keterikatan Kerja memperoleh nilai sebesar 0,314. Kedua nilai tersebut berada di atas nol sehingga kemampuan model dinyatakan *predictive relevance* terhadap kedua konstruk endogen. Nilai Q-Square Kinerja Karyawan yang lebih tinggi menggambarkan bahwa model mempunyai tingkat prediksi yang tinggi terhadap Kinerja Karyawan dibandingkan terhadap Keterikatan Kerja.

Uji Hipotesis

Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Arah Pengaruh	Original Sample (O)	T-Statistics	P-Value
H1	Lingkungan Kerja → Keterikatan Karyawan	0.802	21.985	0.000
H2	Stres Kerja → Keterikatan Karyawan	0.003	0.067	0.947
H3	Lingkungan Kerja → Kinerja Karyawan	0.363	4.844	0.000
H4	Stres Kerja → Kinerja Karyawan	0.007	0.192	0.848
H5	Keterikatan Karyawan → Kinerja Karyawan	0.585	8.002	0.000
H6	Lingkungan Kerja → Keterikatan Karyawan → Kinerja Karyawan	0.469	8.024	0.000
H7	Stres Kerja → Keterikatan Karyawan → Kinerja Karyawan	0.002	0.066	0.947

Sumber : Data diolah,2026

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Keterikatan Karyawan memiliki nilai *t-statistic* sebesar 21,985, *p-value* sebesar 0,000, dan *original sample* sebesar 0,802. Artinya, peningkatan lingkungan kerja sebesar 1% akan meningkatkan keterikatan karyawan sebesar 80,2%, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan. Pengaruh Stres Kerja terhadap Keterikatan Karyawan memiliki nilai *t-statistic* sebesar 0,067, *p-value* sebesar 0,947, dan *original sample* sebesar 0,003. Artinya, peningkatan stres kerja sebesar 1% hanya meningkatkan keterikatan karyawan sebesar 0,3%, stres kerja

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai *t-statistic* sebesar 4,844, *p-value* sebesar 0,000, dan *original sample* sebesar 0,363. Artinya, peningkatan lingkungan kerja sebesar 1% akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 36,3%, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai *t-statistic* sebesar 0,192, *p-value* sebesar 0,848, dan *original sample* sebesar 0,007. Artinya, peningkatan stres kerja sebesar 1% hanya meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,7%, stres kerja terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh Keterikatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai *t-statistic* sebesar 8,002, *p-value* sebesar 0,000, dan *original sample* sebesar 0,585. Artinya, peningkatan keterikatan karyawan sebesar 1% akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 58,5%, sehingga keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan memiliki nilai *t-statistic* sebesar 8,024, *p-value* sebesar 0,000, dan *original sample* sebesar 0,469. Artinya, peningkatan lingkungan kerja sebesar 1% melalui keterikatan karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 46,9%. Dengan demikian, keterikatan karyawan mampu memediasi secara signifikan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Pengaruh tidak langsung Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan memiliki nilai *t-statistic* sebesar 0,066, *p-value* sebesar 0,947, dan *original sample* sebesar 0,002. Artinya, peningkatan stres kerja sebesar 1% melalui keterikatan karyawan hanya meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,2%. Dengan demikian, keterikatan karyawan tidak mampu memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Keterikatan Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan. Hal tersebut ditunjukkan melalui nilai koefisien jalur sebesar 0,802, nilai *t-statistic* sebesar 21,985, dan *p-value* < 0,001. Selain itu, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi pada variabel lingkungan kerja adalah LK5 sebesar 3,701, yaitu pernyataan bahwa setiap karyawan mendapat perlakuan yang sama tanpa membeda-bedakan. Hasil penelitian ini konsisten dengan teori Turner (2020) yang menyatakan lingkungan kerja yang selaras dan didukung oleh struktur kerja yang jelas dapat mempermudah terbentuknya keterikatan kerja. Hal tersebut sejalan dengan Judeh (2021) yang membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap keterikatan karyawan bahwa peningkatan keterikatan memerlukan kebijakan dan strategi organisasi yang memperhatikan kondisi fisik, karakteristik pekerjaan, budaya organisasi, hubungan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, serta praktik etika manajemen. Hasil tersebut diperkuat oleh Yerdaw & Berhanu (2026), yang menyatakan bahwa kondisi fisik tempat kerja yang menyenangkan, tim kerja yang baik, serta tersedianya sumber daya dan dukungan dapat meningkatkan keterikatan.

Pada Generasi Z di Tangerang Selatan, lingkungan kerja perkotaan yang dinamis dan beragam menjadikan keadilan dalam perlakuan sebagai aspek penting dalam menciptakan rasa aman dan kebersamaan di organisasi. Perlakuan yang sama tanpa membeda-bedakan menjadi aspek lingkungan kerja dengan penilaian tertinggi. Perlakuan tersebut dapat membuat karyawan merasa dihargai dan diterima dalam organisasi. Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi perusahaan di Tangerang Selatan bahwa lingkungan kerja yang positif berperan penting dalam meningkatkan keterikatan keterikatan karyawan generasi Z. Perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, inklusif, dan adil dengan menerapkan kebijakan yang menjamin kesetaraan perlakuan bagi seluruh karyawan tanpa membedakan jenis kelamin dan usia. Mengingat hasil penelitian secara statistic deskriptif perlakuan yang setara menjadi penilaian tertinggi lingkungan kerja. Hal ini perusahaan perlu memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk menyampaikan pendapat, memoeroleh apresiasi,

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 03 | November 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n3.9682

mengembangkan kompetensi, serta mendapatkan peluang untuk meningkatkan kinerjanya. Perusahaan perlu meningkatkan komunikasi terbuka antara atasan dan karyawan, membangun hubungan kerja yang saling menghargai, serta menyediakan fasilitas dan dukungan kerja yang memadai. Penerapan Langkah tersebut diharapkan dapat meningkatkan rasa aman, kepercayaan, dan rasa memiliki karyawan generasi z terhadap organisasi. Perusahaan di Tangerang Selatan juga perlu mendorong karyawan untuk menunjukkan semangat yang tinggi, dan dedikasi terhadap pekerjaan, serta keterlibatan yang lebih aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Lingkungan kerja yang positif tidak hanya mendukung keterikatan kerja karyawan tetapi juga berpotensi memperkuat daya saing perusahaan ditengah dinamika dunia kerja perkotaan.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Keterikatan Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,003, *t-statistic* sebesar 0,067, dan *p-value* sebesar 0,947, sehingga hipotesis kedua ditolak. Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi pada variabel stres kerja adalah SK3 sebesar 3,292, yaitu pernyataan bahwa perselisihan dalam kelompok kerja dapat mengganggu konsentrasi saya untuk menyelesaikan pekerjaan. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Hadi & Wijanarko (2025), yang menyatakan bahwa stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* karena keterikatan lebih banyak ditentukan oleh faktor lain, seperti kepuasan kerja, *work-life balance*, dan dukungan sosial. Wahidin & Heryjanto (2024) juga menyatakan bahwa peningkatan stres kerja tidak menyebabkan penurunan tingkat keterikatan karyawan. Sebaliknya, tingkat stres yang rendah tidak menjamin tingginya keterikatan, sehingga ada atau tidaknya stres tidak memengaruhi tingkat keterlibatan dalam bekerja.

Pada Generasi Z di Tangerang Selatan, stres kerja tidak menjadi faktor utama yang menentukan keterikatan karyawan terhadap pekerjaan. Meskipun perselisihan dalam kelompok kerja memperoleh penilaian tertinggi sebagai aspek stres kerja yang dapat mengganggu konsentrasi dalam menyelesaikan pekerjaan, kondisi tersebut belum menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap keterikatan karyawan. Hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa perusahaan di Tangerang selatan tidak sebaiknya hanya berfokus pada stess kerja sebagai upaya meningkatkan keterikatan karyawan generasi Z. meskipun secara statistik deskriptif perselisihan dalam kelompok kerja menjadi aspek stress kerja dengan penilaian tertinggi tetapi hasil penelitian belum mencerminkan bahwa stress kerja berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu tetap mengelola konflik melalui komunikasi yang terbuka, pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas, serta menyelesaikan perselisihan yang adil. Perusahaan juga perlu melakukan evaluasi dan diskusi berkala terhadap karyawan untuk mengidentifikasi faktor yang paling berpengaruh terhadap keterikatan kerja. Secara metodologis, hasil penelitian ini untuk penelitian selanjutnya perlu mengembangkan desain dan cakupan penelitian untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengaruh stress kerja terhadap keterikatan kerja karyawan generasi Z. penelitian selanjutnya disarankan memperluas jumlah dan karakteristik responden dengan melibatkan karyawan generasi z dari berbagai sektor industri di Tangerang selatan. Langkah ini dapat merepsentatifkan sampel penelitian serta memperluas generalisasi hasil penelitian.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,363, *t-statistic* sebesar 4,844, dan *p-value* sebesar 0,000, sehingga hipotesis diterima. Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi pada variabel lingkungan kerja adalah LK5 sebesar 3,701, yaitu pernyataan bahwa setiap karyawan mendapat perlakuan yang sama tanpa membeda-bedakan. Hasil penelitian ini konsisten dengan teori (Soelistya et al., 2021) Lingkungan kerja merupakan kondisi di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi kinerja seseorang dalam melaksanakan tugas, baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal tersebut diperkuat oleh Zhenjing et al. (2022) yang menyatakan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja hal tersebut karena suasana kerja yang mendukung dapat meningkatkan motivasi, efisiensi, dan

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

kemampuan mencapai target. Temuan ini diperkuat oleh Sitorus et al. (2025), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pengaruh ini terjadi karena kondisi lingkungan fisik dan nonfisik yang memenuhi harapan, seperti menjalin hubungan yang harmonis dengan atasan, dukungan antarrekan kerja, tata ruang yang memadai, kualitas udara, pencahayaan, serta rendahnya kebisingan, mampu menunjang penyelesaian pekerjaan secara optimal.

Pada Generasi Z di Tangerang Selatan, lingkungan kerja yang adil dan suportif menjadi salah satu faktor yang mendukung pencapaian kinerja karyawan yang lebih optimal. Perlakuan yang sama tanpa membeda-bedakan menjadi aspek lingkungan kerja dengan penilaian tertinggi, karena mampu menciptakan rasa nyaman, mengurangi potensi konflik, serta membantu karyawan lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil penelitian ini, memberikan implikasi praktis bagi perushaan di tangernag selatan bahwa lingkungan kerja yang positif dapst mendukung peningkatan kinerja karyawan generasi Z. perusahaan perlu meningkatkan lingkungan kerja yang adil, nyaman, dan suportif dengan menerapkan perlakuan yang setara kepada seluruh karyawan. mengingat secara statistik deskriptif perlakuan yang tanpa diskriminasi menjadi aspek lingkungan kerja dengan penilaian tertinggi, maka perusahaan perlu memastikan bahwa setiap karyawan memperoleh kesempatan yang adil dalam pembagian tugas serta penilaian kerja yang adil. Selain itu, perusahaan perlu menerapkan lingkungan kerja yang positif disertai dengan pemberian umpan balik yang konstruktif dan penyelesaian konflik secara objektif agar karyawan dapat bekerja secara optimal melalui Langkah tersebut perushaan di Tangerang selatan diharapkan dapat meningkatkan lingkungan kerja yang adil dan suportif yang dapat menjadi salah satu strategi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan sekaligus mendukung pencapaian perusahaan.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,007, *t-statistic* sebesar 0,192, dan *p-value* sebesar 0,848, sehingga hipotesis ditolak. Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi pada variabel stres kerja adalah SK3 sebesar 3,292, yaitu pernyataan bahwa perselisihan dalam kelompok kerja dapat mengganggu konsentrasi saya untuk menyelesaikan pekerjaan. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Ibrahim et al. (2024), menemukan stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal tersebut karena pengaruh stres terhadap kinerja dapat berbeda bergantung pada konteks setiap pekerjaan yang mereka jalani, karakteristik individu, dan kemampuan dalam mengendalikan sumber tekanan. Stres pada tingkat tertentu juga dapat dipersepsikan sebagai tantangan, sedangkan dukungan sosial membantu individu mempertahankan produktivitas. Hutama et al. (2024) juga menjelaskan bahwa dampak stres bergantung pada kemampuan individu dalam mengendalikan dan mengatasi tekanan stres baru dapat memengaruhi kualitas pekerjaan ketika tekanan tersebut tidak lagi terkendali dan menghambat penyelesaian tugas.

Pada Generasi Z di Tangerang Selatan, perselisihan dalam kelompok kerja merupakan aspek stres kerja yang mendapatkan penilaian tertinggi karena berpotensi menghambat fokus karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis bahwa perusahaan di Tangerang selatan tidak sebaiknya mengandalkan pengurangan stress kerja sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan generasi Z. meskipun secara statistik deskriptif mencerminkan perselisihan dalam kelompok kerja menjadi aspek stres kerja dengan penilaian tertinggi tetapi hasil penelitian ini belum mencerminkan pengaruh yang signifikan antara stress kerja dengan kinerja karyawan. oleh karena itu, perusahaan tetap perlu mengelola konflik serta menerapkan mekanisme penyelesaian perselisihan yang adil. Namun, Langkah tersebut perlu dosertai strategi lain yang lebih berorientasi pada pencapaian kinerja. Seperti penetapan target kerja yang terukur, pemberian umpan balik secara berkala, penyediaan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi serta pemberian penghargaan berdasarkan pencapaian dan kontribusi karyawan. perusahaan dapat menerapkan strategi peningkatan kinerja yang menyeluruh dengan memperhatikan faktor faktor lain yang berpotensi mendukung kualitas dan kinerja karyawan generasi Z. secara metodologis, hasil penelitian ini diperlukan pengembangan desain penelitian yang menggunakan

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

pendekatan longitudinal untuk mengamati perubahan tingkat stress kerja dan kinerja karyawan dalam periode tertentu.

Pengaruh Keterikatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,585, *t-statistic* sebesar 8,002, dan *p-value* sebesar 0,000, sehingga hipotesis diterima. Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi pada variabel keterikatan karyawan adalah KK2 sebesar 3,735, yaitu pernyataan bahwa saya tetap berusaha menyelesaikan pekerjaan meskipun menghadapi berbagai hambatan. Hasil penelitian ini konsisten dengan teori Turner (2020) menjelaskan bahwa keterikatan karyawan yang tinggi mendorong antusiasme, komitmen, dan usaha lebih dalam bekerja sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Hal tersebut sejalan dengan Yao et al. (2022) yang menemukan keterikatan kerja berhubungan positif dengan kinerja karena individu yang terikat mampu mencurahkan energi, perhatian, dan usaha yang lebih besar dalam pekerjaannya. Jiatong et al. (2022) juga menjelaskan keterikatan karyawan berperan dalam meningkatkan kinerja melalui semangat, dedikasi, dan keterlibatan aktif dalam menjalankan tugas.

Pada Generasi Z di Tangerang Selatan, keterikatan karyawan menjadi faktor penting yang mendukung peningkatan kinerja karyawan. Indikator berupa tetap berusaha menyelesaikan pekerjaan meskipun menghadapi berbagai hambatan memperoleh penilaian tertinggi pada variabel keterikatan karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan dengan keterikatan yang kuat memiliki dorongan untuk mempertahankan usaha dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan, meskipun menghadapi berbagai kendala. Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi perusahaan di tangerang selatan bahwa keterikatan kerja merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan generasi Z. perushaan perlu menciptakan kondisi kerja yang mampu mendorong semangat, dedikasi, dan keterlibatan karyawan dalam menjalankan tugas serta tanggung jawabnya. Mengingat secara statistik deskriptif mencerminkan karyawan tetap berusaha menyelesaikan pekerjaan meskipun menghadapi berbagai hambatan memperoleh penilaian tertinggi sehingga perusahaan perlu membangun budaya kerja yang mendorong ketekunan, inisiatif, dan orientasi pada penyelesaian tugas langkah tersebut dapat dilakukan melalui pemberian target kerja yang jelas dan realistis, apresiasi terhadap usaha dan pencapaian karyawan, serta dukungan atasan dalam membantu mengatasi kendala pekerjaan. Selain itu, perusahan dapat memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan komptensi, menyampaikan ide, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaannya. Melalui penerapan langkah tersebut karyawan generasi Z diharapkan memiliki dorongan yang kuat untuk menghadapi tantangan, mempertahankan kualitas, dan kuantitas pekerjaan serta mencapai target yang telah di tentukan sehingga penguatan keterikatan kerja dapat menjadi salah satu strategi perusahaan untuk mendukung peningkatan kualitas kinerja karyawa secara berkelanjutan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan

Berdasarkan pengujian yang dilakukan, diketahui lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui keterikatan karyawan, dengan koefisien jalur sebesar 0,469, *t-statistic* 8,024, dan *p-value* 0,000 Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi pada variabel lingkungan kerja adalah LK5 sebesar 3,701, yaitu pernyataan bahwa setiap karyawan mendapat perlakuan yang sama tanpa membeda-bedakan. Pada variabel keterikatan karyawan, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah KK2 sebesar 3,735, yaitu pernyataan bahwa saya tetap berusaha menyelesaikan pekerjaan meskipun menghadapi berbagai hambatan. Sementara itu, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi pada variabel kinerja karyawan adalah KIK9 sebesar 3,864, yaitu pernyataan bahwa saya mampu menyesuaikan cara kerja ketika menghadapi perubahan dalam pekerjaan. Hasil penelitian ini konsisten dengan teori Turner (2020) Lingkungan kerja yang positif mendorong keterikatan karyawan, sehingga karyawan lebih berkomitmen dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Karyawan dengan tingkat keterikatan yang tinggi menunjukkan komitmen dan usaha lebih dalam bekerja sehingga mampu berkontribusi terhadap

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

peningkatan kinerja karyawan. Trisninawati & Elpanso (2021) menjelaskan keterikatan karyawan mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karena lingkungan yang kondusif dapat membangun energi, tanggung jawab, dan kesungguhan dalam bekerja. Li et al. (2025) yang membuktikan bahwa keterikatan karyawan memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. Lingkungan kerja yang positif dan suportif dapat meningkatkan keterikatan karyawan, yang nantinya dapat mendorong produktivitas dan menghasilkan kinerja yang lebih meningkat.

Pada Generasi Z di Tangerang Selatan, lingkungan kerja yang mendukung melalui penerapan perlakuan yang adil dapat memperkuat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan. Perlakuan yang sama tanpa membeda-bedakan menunjukkan bahwa rasa dihargai dan diterima dalam organisasi menjadi aspek penting bagi karyawan. Kondisi tersebut mendorong keterikatan karyawan yang tercermin dari usaha untuk tetap menyelesaikan pekerjaan meskipun menghadapi berbagai hambatan. Keterikatan yang terbentuk selanjutnya berkontribusi dalam membantu karyawan menyesuaikan cara kerja ketika menghadapi perubahan dalam pekerjaan, sehingga mendukung peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi perusahaan di Tangerang Selatan bahwa peningkatan kinerja karyawan Generasi Z perlu didukung oleh lingkungan kerja yang baik serta penguatan keterikatan karyawan terhadap pekerjaan. Perusahaan perlu menerapkan aturan secara konsisten, memberikan perlakuan yang setara, serta membangun hubungan kerja yang saling mendukung. Perlakuan yang sama tanpa membeda-bedakan menjadi aspek lingkungan kerja dengan penilaian tertinggi, sehingga perhatian terhadap keadilan dapat menjadi salah satu dasar dalam menyusun kebijakan pengelolaan karyawan. Upaya tersebut perlu disertai pemberian kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan terkait pekerjaan, memperoleh umpan balik yang membangun, serta mendapatkan bantuan ketika menghadapi hambatan dalam penyelesaian tugas. Dukungan ini diharapkan dapat memperkuat semangat, dedikasi, dan keterlibatan karyawan, termasuk usaha untuk tetap menyelesaikan pekerjaan meskipun menghadapi kesulitan. Perusahaan juga perlu memberikan arahan dan pendampingan ketika terjadi perubahan dalam pekerjaan agar karyawan dapat menyesuaikan cara kerjanya. Penciptaan lingkungan kerja yang mendukung perlu diarahkan untuk memperkuat keterikatan karyawan, yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerja karyawan Generasi Z.

Pengaruh stress kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan

Berdasarkan pengujian yang dilakukan, diketahui stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui keterikatan karyawan, dengan koefisien jalur sebesar 0,002, *t-statistic* 0,066, dan *p-value* 0,947 dan indikator dengan nilai rata-rata tertinggi pada variabel stres kerja adalah SK3 sebesar 3,293, yaitu perselisihan dalam kelompok kerja dapat mengganggu konsentrasi saya untuk menyelesaikan pekerjaan. Pada variabel keterikatan karyawan, indikator tertinggi adalah KK2 sebesar 3,735, yaitu saya tetap berusaha menyelesaikan pekerjaan meskipun menghadapi berbagai hambatan, sedangkan pada variabel kinerja karyawan indikator tertinggi adalah KIK9 sebesar 3,864, yaitu saya mampu menyesuaikan cara kerja ketika menghadapi perubahan dalam pekerjaan. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Rahmayanti et al. (2023), menjelaskan keterikatan karyawan masih belum dapat memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karena individu telah memiliki keterlibatan dan tanggung jawab yang kuat terhadap pekerjaannya. Secara teoretis, Bakker et al. (2023) menjelaskan bahwa sumber daya kerja dapat melemahkan dampak tuntutan pekerjaan terhadap tekanan yang dialami individu.

Pada Generasi Z di Tangerang Selatan, perselisihan dalam kelompok kerja menjadi aspek stres kerja dengan penilaian tertinggi karena dapat mengganggu konsentrasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Meskipun demikian, kondisi tersebut belum mampu menurunkan keterikatan karyawan yang tercermin dari kegigihan dalam menyelesaikan pekerjaan meskipun menghadapi berbagai hambatan serta kemampuan menjaga ketelitian dalam bekerja. Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi perusahaan di Tangerang Selatan bahwa penurunan stres kerja belum dapat dipastikan meningkatkan kinerja karyawan Generasi Z melalui penguatan keterikatan karyawan. Perusahaan perlu memperhatikan bagaimana karyawan mempertahankan semangat, dedikasi, dan keterlibatan dalam pekerjaan ketika menghadapi

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

tekanan. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui diskusi mengenai hambatan yang dialami, pemberian kesempatan bagi karyawan untuk menentukan prioritas pekerjaan bersama atasan, serta pendampingan agar mereka tetap terlibat dalam penyelesaian tugas. Perusahaan juga perlu menilai keberhasilan pengelolaan stres berdasarkan perubahan tekanan yang dirasakan, keterikatan dalam pekerjaan, dan pencapaian kinerja secara terpisah. Berkurangnya tekanan kerja tidak langsung dianggap sebagai tanda meningkatnya keterikatan dan kinerja karyawan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan serta kinerja karyawan Generasi Z di Tangerang Selatan. Lingkungan kerja yang adil dan mendukung dapat membuat karyawan merasa dihargai serta memperkuat semangat, dedikasi, dan keterlibatan dalam pekerjaan. Keterikatan karyawan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, yang menunjukkan pentingnya usaha dan kesungguhan karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan. Selain itu, keterikatan karyawan berperan sebagai mediator dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja. Artinya, lingkungan kerja dapat mendukung peningkatan kinerja secara langsung sekaligus melalui penguatan keterikatan karyawan. Sementara itu, stres kerja belum terbukti berpengaruh signifikan terhadap keterikatan maupun kinerja, termasuk pengaruhnya terhadap kinerja melalui keterikatan karyawan. Temuan ini memberikan kontribusi dalam memahami kinerja karyawan Generasi Z di Tangerang Selatan dengan menegaskan pentingnya lingkungan kerja yang mendukung dan keterikatan karyawan dalam penyelesaian pekerjaan. Organisasi perlu menerapkan perlakuan yang setara, membangun hubungan kerja yang baik, serta memberikan dukungan agar karyawan tetap bersemangat dan terlibat aktif dalam pekerjaan. Untuk memperkuat hasil riset, peneliti selanjutnya disarankan menambah jumlah sampel dengan melibatkan responden dari berbagai sektor pekerjaan agar konsistensi temuan dapat diuji pada kelompok yang lebih beragam.

Referensi

Abadi, A. F. (2024). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *12*(1).

Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*. Zanafa Publishing.

Assidiqi, A. M., & Zulv, K. (2026). Pengaruh Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja terhadap Employee Engagement melalui Mediasi Kepuasan Kerja. *Lokawati : Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, *4*(4), 138–158. https://doi.org/10.61132/lokawati.v4i4.2656

Aulia, M. (2021). Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Area Jambi Rayon Telanaipura. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, *10*(02).

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior Job Demands-Resources Theory: Ten Years Later. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav. 2023*, *10*, 53. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920

beritasatu. (2025, January 11). Pekerja Gen Z Kerap Bermasalah hingga Perusahaan Hindari Perekrutan Fresh Graduate di Masa Mendatang. *Beritasatu.Com*.

Boccoli, G., Gastaldi, L., & Corso, M. (2023). The evolution of employee engagement: Towards a social and contextual construct for balancing individual performance and wellbeing dynamically. *International Journal of Management Reviews*, *25*(1), 75–98. https://doi.org/10.1111/ijmr.12304

BPS Kota Tangerang Selatan. (2026). Kota Tangerang Selatan dalam angka 2026 (Tangerang Selatan Municipality in Figures 2026). *Https://Tangselkota.Bps.Go.Id/Id/Publication/2026/02/27/C72ddca97c94647eb9cee640/Kota-Tangerang-Selatan-Dalam-Angka-2026.Html*.

Budiasa, I. K. (2021). *Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia* (N. K. Suryani, Ed.; 1st ed.). CV. PENA PERSADA.

Chanderson, L., & Suprastha, N. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT SUNRISE POLYBAG. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, *2*(1).

Deloitte. (2025). *Gen Zs and millennials at work: Pursuing a balance of money, meaning, and well-being*.

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Disdukcapil Tangerang Selatan. (2025). Profil Perkembangan Kependudukan Kota Tangerang Selatan. *Disdukcapil Tangerang Selatan*.

Dolan, S. (2023). *De-Stress at Work*. Newgen Publishing UK.

Faisal, I. R. (2024). Pengaruh Tingkat Burnout dan Work Environment terhadap Employee Engagement dan Kinerja Perawat RSUD Nene Mallomo Kabupaten Sidrap Kepuasan Nasabah PT Bank Muamalat. *Study of Scientific and Behavioral Management (SSBM)*, *5*(1), 89. http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/ssbm

Hadi, N., & Wijanarko, A. A. (2025). The Impact of Work Stress on Employee Engagement at PT Pacific Rubber Works. *Journal of Applied Business Administration*, *9*(2), 482–494. https://doi.org/10.30871/jaba.11690

Hair, J. F. (2021). *Classroom Companion: Business Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R A AWorkbook*. http://www.

Harmen, H., & Sunjaya, W. (2022). Stres Kerja dan Ability of Employees Pengaruhnya terhadap Employee Engagement. *NIAGAWAN*, *11*(2).

Hasibuan, M. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (6th ed.). PT Bumi Aksara.

Husna, R. A., & Budiono. (2022). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Work Environment terhadap Employee Performance melalui Employee Engagement. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *10*(2).

Hutama, A. A., Noermijati, N., & Wirawan Irawanto, D. (2024). The effect of transactional leadership on employee performance mediated by job satisfaction, job stress and trust. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)*, *13*(3), 151–166. https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i3.3297

Ibrahim, M., Putra, T. R. I., & Suryani, I. (2024). Does social support and work-life conflict moderate the influence of job stress on job performance? (A study at Syiah Kuala University). *Problems and Perspectives in Management*, *22*(2), 463–476. https://doi.org/10.21511/ppm.22(2).2024.36

Isnawati, N., & Waskito, J. (2024). Pengaruh Transformasi Digital dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Keterlibatan Karyawan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati. *Jurnal Kajian Ekonomi & BisnisIslam*, *5*(4), 2914.

I'tamara, I., & Hadi, H. K. (2021). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *9*(3).

Jakpat. (2024). *Alasan Pekerja Gen Z Tidak Ingin Resign Dari Pekerjaanya*.

Jiatong, W., Wang, Z., Alam, M., Murad, M., Gul, F., & Gill, S. A. (2022). The Impact of Transformational Leadership on Affective Organizational Commitment and Job Performance: The Mediating Role of Employee Engagement. *Frontiers in Psychology*, *13*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.831060

Judeh, M. (2021). Effect of work environment on employee engagement: Mediating role of ethical decision-making. *Problems and Perspectives in Management*, *19*(3), 221–229. https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.19

KataData. (2025). *Proposi Penduduk Indonesia Berdasarkan Generasi*.

Kurahman, M. T., & Tyas, A. A. W. P. (2024). The Effect of Training and Work Environment on Employee Performance through Employee Engagement as an Intervening Variable. *International Journal of Economics (IJEC)*, *3*(2), 1345–1357. https://doi.org/10.55299/ijec.v3i2.1135

Kurniawan, F. L., & Adiputra, G. (2024). Pengaruh Stress Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Jakarta. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, *06*(01), 147–153.

Li, J., Ebabu, E. A., Yu, H., Yuan, D. P., Ning, J., & Xuanyi, X. (2025). Leadership, environment, and engagement: Psychological pathways to enhanced personnel performance. *Acta Psychologica*, *261*. https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105963

Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (15th ed.). PT Remaja Rosdakarya Offset.

Meidytania, V., & Frianto, A. (2024). Pengaruh work environment dan perceived organizational support terhadap employee engagement. *Jurnal Ilmu Manajemen*.

Murpiari, G., & Ardiana, I. D. K. R. (2025). Pengaruh Stress Kerja, Kompetensi dan Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan CV Faris Collection, Sidoarjo. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, (2).

Pashiera, R. S., & Budiono. (2023). Peran work engagement sebagai variabel intervening pada pengaruh psychological well-being dan work environment terhadap employee performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *11*(2).

Pradnyani, N. W. S., & Rahyuda, A. G. (2022). Peran Stres Kerja dalam Memediasi Pengaruh Work-Life Balance dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *10*(3).

Rahmayanti, F., Noermijati, N., Armanu, A., & Rohman, F. (2023). The Impact of Work Stress on Doctor's Performance through Employee Engagement and Moderation of the COVID-19 Pandemic (Study on Primary

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Health Care). *Open Access Macedonian Journal of Medical Sciences*, *11*(E), 203–212. https://doi.org/10.3889/oamjms.2023.10785

Schaufeli, W., & Bakker, A. B. (2023). *Work Engagement : A Critical Asessmenet of The Concept and Its Measurement*.

Silaen, N. R., Syamsuriansyah, & Reni Chairunnisah. (2021). *Kinerja Karyawan* (1st ed.). Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung.

Sitorus, D. R. H., Agustian, D., Botha, H. H., & Wula, H. V. M. (2025). The Influence of Work Culture, Work Environment, and Work Discipline on Employee Performance. *Society*, *13*(1), 439–451. https://doi.org/10.33019/society.v13i1.816

Soelistya, D., Dasembrianita, E., & Tafrihi, W. (2021). *Strong Point Kinerja Karyawan*. Nizamia Learning Center. www.nizamiacenter.com

Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Sutopo, Ed.; 2nd ed.). Penerbit Alfabeta Bandung. www.cvalfabeta.com

Supriatna, D., Latifah, L., Karyadi, H., Widyastuti, W., & Tahalele, O. (2025). Pengaruh Work-Life Balance, Beban Kerja, dan Stres Kerja terhadap Employee Engagement. *Jurnal Lentera Bisnis*, *14*(2), 2707–2717. https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i2.1667

Suryani, N. K., & Sugianingrat, I. A. P. W. (2020). *Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian* (1st ed.). Nilacakra Publishing House.

Tarumingkeng. (2024). *Tarumingkeng, R. C. (2024). Pedoman SmartPLS; Metode dan aplikasi PLS-SEM (3)*.

Taryanto, Ismuni, M., & Loda, K. F. K. (2026). Pengaruh Employee Engangement terhadap Kinerja Karyawan PT Ridho Agung Mitra Abadi. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, *4*(4), 9520–9529. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.4370

Timothy, M. E., Rustomo, R., & Partimah, P. (2025). Pengaruh Work Environment Dan Workload Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Indoplat Perkasa Purnama. *Jurnal Minfo Polgan*, *14*(1), 45–67. https://doi.org/10.33395/jmp.v14i1.14610

Trisninawati, & Elpanso, E. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan outsourcing di mediasi Employee engagement. In *Journal Management* (Vol. 20, Number 3).

Turner, P. (2020). Employee engagement in contemporary organizations: Maintaining high productivity and sustained competitiveness. In *Employee Engagement in Contemporary Organizations: Maintaining High Productivity and Sustained Competitiveness*. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-36387-1

Utoyo, H. L., Fanggidae, R. E., Riwu, Y. F., & Nursiani, N. P. (2024). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kanaan Jaya Perkasa Kupang. *Jurnal Ekonomi & Ilmu Sosial*.

Wahidin, A. D. D. S., & Heryjanto, A. (2024). The Effect of Job Stress and Corporate Culture on Turnover Intention Mediated By Employee Engagement (Empirical Study: Workers In The Field of Information Technology In Greater Jakarta). *Journal Research of Social Science, Economics, and Management*, *4*(2), 175–197. https://doi.org/10.59141/jrssem.v4i2.724

Yao, J., Qiu, X., Yang, L., Han, X., & Li, Y. (2022). The Relationship Between Work Engagement and Job Performance: Psychological Capital as a Moderating Factor. *Frontiers in Psychology*, *13*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.729131

Yerdaw, B. A., & Berhanu, K. Z. (2026). Factors influencing employee engagement. *Discover Psychology*, *6*(1). https://doi.org/10.1007/s44202-026-00624-8

Zhenjing, G., Chupradit, S., Ku, K. Y., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2022). Impact of Employees' Workplace Environment on Employees' Performance: A Multi-Mediation Model. *Frontiers in Public Health*, *10*. https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.890400

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License