

PERAN STRES KERJA, MOTIVASI, DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Oleh:

¹Luthfina Tsabitah Subagyo, ²Lista Meria*

^{1,2}Program Studi Manajemen, Universitas Esa Unggul
Jl. Arjuna Utara No.9, RT.1/RW.2, Duri Kepa, Kec. Kebon Jeruk, Kota Jakarta Barat, Daerah Khusus
Ibukota Jakarta 11510 Indonesia

e-mail : finasabitas@gmail.com¹, lista.meria@esaunggul.ac.id²

*) Corresponding Author Email: lista.meria@esaunggul.ac.id

ABSTRACT

Employee performance is a crucial factor in determining organizational productivity, particularly for production operators, who play a strategic role in supporting the smooth running of the manufacturing process. This study aims to analyze the influence of work stress, motivation, work-life balance, and job satisfaction on the performance of production operator employees. This study used a quantitative approach, involving 130 respondents selected through purposive sampling. Data collection used a questionnaire, and analysis was conducted using the Structural Equation Modeling – Partial Least Squares (SEM-PLS) method. The results show that work-life balance, motivation, and job satisfaction have a positive effect on employee performance, while work stress has a negative effect on employee performance. Furthermore, work stress has also been shown to decrease work-life balance, job satisfaction, and performance. These findings provide practical contributions for companies in developing performance improvement policies based on employee welfare.

Keywords: *Work Stress, Work-Life Balance, Job Satisfaction, Motivation, Performance, Manufacturing Employees.*

ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor krusial dalam menentukan produktivitas organisasi, khususnya pada bagian operator produksi yang memiliki peran strategis dalam mendukung kelancaran proses manufaktur. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh stres kerja, motivasi, *work-life balance*, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan operator produksi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan 130 responden yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*. Pengumpulan data menggunakan kuesioner, dan analisis dilakukan dengan metode *Structural Equation Modeling – Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance*, motivasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, stress kerja juga terbukti menurunkan *work-life balance*, kepuasan kerja dan kinerja. Temuan ini memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam menyusun kebijakan peningkatan kinerja berbasis kesejahteraan karyawan.

Kata Kunci: Stres Kerja, *Work-Life Balance*, Kepuasan Kerja, Motivasi, Kinerja, Karyawan Manufaktur.

PENDAHULUAN

Pengelolaan SDM ini berkaitan erat dengan bagaimana mendorong karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya kepada organisasi. Pengelolaan Sumber Daya Manusia yang baik pada perusahaan sejatinya menempatkan karyawan sebagai aset berharga (Morin *et al.*, 2023). Kinerja tidak hanya sekedar tujuan akhir suatu organisasi, tetapi berkaitan dengan usaha yang dilakukan dan hasil yang dicapai, oleh karena itu kinerja karyawan dapat digunakan sebagai standar untuk perilaku yang diharapkan dari karyawan terkait pekerjaan termasuk bagaimana karyawan tersebut menyelesaikan pekerjaan (Amare & Huruma, 2024). Kinerja karyawan mencakup perilaku yang dapat diukur selama proses kerja dan selaras dengan pencapaian tujuan perusahaan (Paul, 2024). Kinerja yang baik dapat menghasilkan banyak penghargaan eksternal seperti bonus, kenaikan jabatan dan apresiasi (Bolatito, 2024).

Secara keseluruhan, kinerja ditentukan oleh seberapa serius karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Rathi, 2024). Kinerja yang dimiliki oleh karyawan, tidak lepas dari motivasinya dalam bekerja (Yadav & Joshiya, 2021). Pandangan karyawan terhadap motivasi mendorong mereka berperilaku yang diyakini mampu mendapatkan peluang peningkatan kinerja (Dauth *et al.*, 2023). Selain itu, kepuasan kerja memiliki peran penting, karena ketika karyawan merasakan kepuasan kerja, mereka akan mengoptimalkan kualitas pekerjaan dan ketercapaian kinerja (Nurdiansyah *et al.*, 2020). Meningkatnya kepuasan kerja membantu karyawan tetap bertahan serta mencapai kinerja terbaik untuk perusahaan (Othman *et al.*, 2020). Untuk mewujudkan kinerja terbaik yang didorong oleh motivasi tinggi, diperlukan pengelolaan yang tepat antara keseimbangan tuntutan pekerjaan dan kehidupan (*work-life balance*).

Work-life balance berfokus pada kemampuan pekerja untuk mengelola kewajiban kerja dan kebutuhan pribadi secara selaras, sehingga keduanya dapat terpenuhi dan berjalan secara harmonis (Nurjanah *et al.*, 2021). *Work-life balance* berkontribusi untuk mendukung peningkatan kinerja karyawan (María *et al.*, 2021). Selain itu, kemampuan untuk menyeimbangkan pekerjaan dengan kehidupan pribadi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Qiu & Dauth, 2022). Selaras dengan *work-life balance*, kepuasan kerja juga sangat berkaitan dengan kinerja karyawan (Indradewa & Prasetio, 2023). Di sisi lain, ketidakmampuan dalam mengelola *work-life balance* seringkali menjadi pemicu utama timbulnya stres kerja di lingkungan kerja. Stres kerja yang tinggi akan menguras energi fisik dan mental karyawan yang menciptakan tekanan ke kehidupan pribadi, sehingga mengganggu keseimbangan antara tuntutan kerja dan kebutuhan personal (Chakraborty *et al.*, 2020).

Karyawan yang mengalami stres kerja cenderung membawa pikiran tentang pekerjaan ke rumah, sehingga sulit fokus pada interaksi dengan keluarga (Wolor *et al.*, 2020). Hal ini tidak hanya mengurangi kualitas waktu yang dihabiskan dengan orang-orang terdekat, tetapi juga mengganggu aktivitas pemulihan seperti istirahat, hobi, atau olahraga yang seharusnya berfungsi mengurangi stres. Stres kerja juga menjadi penyebab rendahnya kepuasan kerja karyawan (Butt *et al.*, 2020). Kepuasan kerja menjadi rendah ketika mengalami tingkat stres yang tinggi akibat beban kerja (Kelly *et al.*, 2020).

Penelitian terdahulu menemukan bahwa stres kerja dapat menurunkan *work-life balance* (Landmann & Rohmann, 2022; Schwepker & Dimitriou, 2021; Simione *et al.*,

2021) dan mengurangi kepuasan kerja (Bano *et al.*, 2023; Cheng & Kao, 2022) kemudian berdampak terhadap penurunan kinerja (Grasiaswaty, 2020; Schwepker & Dimitriou, 2021). Sebaliknya, *work-life balance* berpengaruh dalam meningkatkan kepuasan kerja (Aruldoss *et al.*, 2021; Khoury, 2021; Qiu & Dauth, 2022) dan kinerja karyawan (Duan, 2020; Preena & Preena, 2021). Kinerja karyawan juga sangat dipengaruhi oleh motivasi yang ada dan tumbuh pada diri karyawan (Girdwichai & Sriviboon, 2020; Manzoor *et al.*, 2021). Literatur terdahulu yang telah disebutkan di atas mengeksplorasi pengaruh *work-life balance*, stres kerja, motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja secara terpisah – pisah atau parsial.

Studi ini mencoba menganalisis kelima variabel tersebut dalam satu model penelitian. Selain itu, penelitian terdahulu sebagian besar dilakukan pada karyawan dengan level staf, dimana pada penelitian ini, peneliti mencoba menguji terhadap karyawan operator produksi perusahaan manufaktur di Kabupaten Tangerang yang masih jarang ditemukan. Dalam industri sektor manufaktur, penulis memilih karyawan operator produksi karena memegang peran penting serta terlibat dalam tugas dan proses kerja yang terus mengalami perkembangan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi produksi berkelanjutan (Reiman *et al.*, 2024). Berdasarkan penjelasan di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh stres kerja, motivasi dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi.

Selain itu dapat menjadi dasar kebijakan manajemen untuk meningkatkan kinerja karyawan membuat program kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di organisasi akan memberikan efek positif melalui kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan dalam suatu perusahaan. Berdasarkan penjelasan di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh stres kerja, motivasi dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi. Selain itu dapat menjadi dasar kebijakan manajemen untuk meningkatkan kinerja karyawan membuat program kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di organisasi akan memberikan efek positif melalui kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan dalam suatu perusahaan.

TINJAUAN PUSTAKA

Work-Life Balance

Work-life balance adalah kondisi ketika individu bisa membagi waktu dan tanggung jawabnya antara urusan kerja dan kehidupan pribadi secara seimbang, tanpa salah satunya mengganggu yang lain (Greenhaus *et al.*, 1985). *Work-life balance* dapat didefinisikan sebagai keseimbangan kehidupan karyawan dengan pengaruh dari perusahaan yang memberikan beban kerja yang sesuai dengan mempertahankan penyeimbang yang optimal terkait hubungan kehidupan karyawan dengan kehidupan diluar pekerjaannya (Mladenović, 2020). *Work-life balance* juga dapat dijelaskan sebagai kebahagiaan karyawan dalam menikmati berbagai pekerjaan ketika mereka sama-sama terlibat dan puas dengan pekerjaan, tanggung jawab dan keluarga mereka (Nwagbara, 2020). *Work-life balance* menjadi tantangan bagi karyawan dalam mengatur waktu yang seimbang (Tennakoon, 2021).

Stres Kerja

Stres kerja adalah meliputi beban kerja, tekanan kerja, ambiguitas peran, konflik, dan stres (Lee et al., 1996). Stres kerja adalah respons penyesuaian diri seseorang terhadap berbagai tuntutan psikologis dan fisik di lingkungan kerja yang membutuhkan kemampuan untuk beradaptasi (Luthans, 2021). Penelitian sebelum nya telah menyatakan bahwa stres kerja merupakan gangguan mental yang di alami oleh individu tersebut (Mensah, 2021). Stres kerja pada kehidupan pribadi karyawan berupa, kurang nya konsentrasi, kesedihan yang berlarut, rasa bosan, dan timbul nya permasalahan keluarga dan sebagai nya (Zahoor et al., 2021).

Motivasi

Motivasi merupakan keinginan seseorang dalam menjalankan pekerjaan untuk mengalami perkembangan kinerja kerja dan berkontribusi untuk mencapai peningkatan jabatan (Lee & Song, 2020). Dalam teorinya tentang “motivasi manusia”, Maslow (1943) mengidentifikasi 5 faktor berbeda yang mempengaruhi motivasi manusia. Teori ini mengkategorikan faktor-faktor tersebut menjadi kebutuhan fisiologis, rasa aman, persetujuan sosial, harga diri, dan aktualisasi diri (Maslow, 2017). Motivasi dapat dijelaskan sebagai inisiatif yang dilakukan secara internal oleh perusahaan yang bertujuan untuk memacu karyawan dan menghasilkan kinerja yang sesuai (Ryan & Deci, 2020). Motivasi kerja merupakan bentuk dari semangat antara karyawan serta perusahaan dalam memberikan motivasi kerja untuk karyawan yang menjadi kekuatan dalam bekerja (Fishbach & Woolley, 2022).

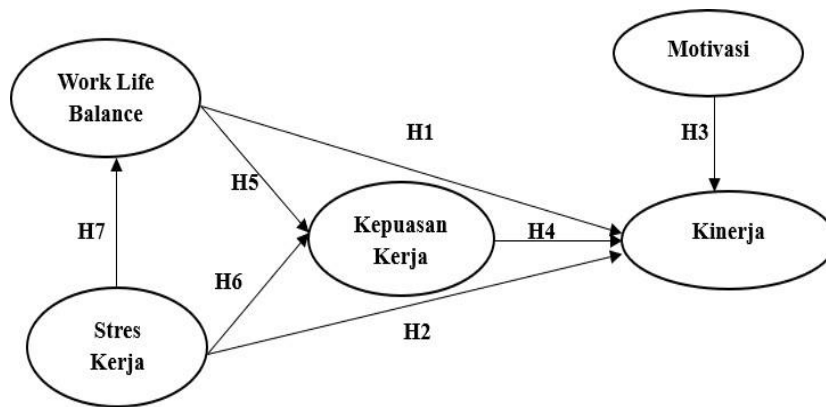
Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan dan sikap yang muncul dari penilaian karyawan terhadap berbagai elemen atau aspek pekerjaan mereka dan menentukan apakah karyawan merasa puas dengan pekerjaan nya (Kalleberg, 1977). Kepuasan kerja merupakan salah satu dari beberapa komponen dalam mencintai dan merawat pekerjaan dari pengendalian emosional yang positif terhadap kedamaian pikiran dalam bekerja (Gazi, 2020). Kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam karir karyawan, karena kepuasan kerja erat kaitannya dengan kesejahteraan karyawan dan perusahaan dalam hal produktivitas yang menentukan pendapatan perusahaan (Lange, 2021). Dalam penerapan kerja, kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang harus diperhatikan, untuk meningkatkan semangat kerja karyawan (Antón et al., 2023).

Kinerja

Kinerja karyawan adalah pencapaian yang diperoleh berdasarkan kriteria tertentu yang dipengaruhi oleh aspek psikologis (pandangan, peran, sikap, motivasi, kepuasan kerja) aspek individu (kemampuan dan keahlian) serta aspek perusahaan (struktur, desain posisi, kepemimpinan, dan sistem penghargaan) (Gibson et al., 1987). Kinerja karyawan didefinisikan sebagai salah satu cara untuk memotivasi seseorang dalam meningkatkan kinerja dan mencintai pekerjaan nya, artinya karyawan dapat mengembangkan potensi yang dimiliki dengan cara meningkatkan pekerjaan dengan inisiatif yang diyakini dapat membantu dalam meningkatkan kinerja pekerjaan melalui efektivitas serta produktivitas (Lazazzara et al., 2020). Kinerja merupakan tindakan karyawan yang memiliki kualitas yang diharapkan oleh perusahaan berpengaruh positif pada hasil kerja, pada dasar nya kualitas kinerja tersebut yang diharapkan oleh perusahaan dan dapat dicapai secara maksimal oleh karyawan (Lei et al., 2024). Kinerja adalah kemampuan seseorang melaksanakan tugas

dengan baik berdasarkan pendidikan, pengetahuan, kerja keras dan kesempatan (Haji et al., 2021).



Gambar 1 Kerangka Model Penelitian

METOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengidentifikasi dan menguji hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan variabel dependen. Lokasi studi berada pada perusahaan manufaktur di wilayah Kabupaten Tangerang, dengan waktu pelaksanaan pada bulan Januari 2025. Penelitian ini menjadikan seluruh karyawan perusahaan manufaktur sebagai populasinya. Sampel diambil menggunakan metode *purposive sampling* berdasarkan kriteria seperti: bekerja di bagian produksi, berstatus sebagai karyawan tetap, serta memiliki masa kerja minimal satu tahun. Penentuan jumlah sampel mengacu pada pedoman *rule of thumb* (Hair et al., 2019) yaitu 5 hingga 10 responden untuk setiap butir pernyataan dalam kuesioner.

Pengumpulan data pada studi dilaksanakan dengan menyebarkan kuesioner secara online menggunakan *googe form* sebagai platform. Pengukuran variabel Stres Kerja (SK) terdiri dari 7 pernyataan yang diadopsi dari Sesen & Ertan (2022). Selanjutnya variabel Kepuasan Kerja (KK) terdiri dari 5 pernyataan diadopsi dari Jayaraman et al., (2023). Kemudian untuk variabel *work-life balance* (WLB) terdiri dari 5 pernyataan diadopsi dari Rajagopal et al., (2024). Kemudian untuk variabel Motivasi (M) terdiri dari 4 pernyataan diadopsi dari Nguyen et al., (2023). Kemudian untuk variabel Kinerja (K) di adopsi dari Choi & Ko, (2024) terdapat 5 pernyataan. Skala pengukuran menggunakan skala likert dengan *range* 1-5 (1 = sangat tidak setuju dan 5 = sangat setuju). Total indikator yang akan digunakan berjumlah 26 pernyataan, sehingga jumlah sampel yang dibutuhkan minimal 130 responden. Selanjut nya, kuesioner ini sebelum disebar kepada responden sesungguhnya, dilakukan pengujian *pretest* terhadap 50 orang. Hasil pretest menunjukkan bahwa seluruh indikator dinyatakan valid, karena nilai KMO di atas 0,5 dan nilai MSA di atas 0.5. Uji reliabilitas menunjukkan bahwa *Cronbach's Alpha* (CA) pada rentang 0,6 - 0,9 menandakan bahwa semua item kuesioner reliabel. Data selengkapnya dapat dilihat pada lampiran 6.

Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Squares* (PLS-SEM) melalui software SmartPLS versi 4. Proses pengujian terbagi menjadi dua tahap utama, yaitu evaluasi model luar (*outer model*) dan model dalam (*inner model*). Pada tahap *outer model*, dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen untuk memastikan bahwa alat ukur mampu menangkap persepsi

responden secara akurat dan konsisten. Validitas konstruk diukur melalui nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE), yang keduanya harus mencapai minimal 0,50. Sementara itu, reliabilitas konstruk dievaluasi dengan *Cronbach's Alpha*, dengan batas minimal 0,70 (Hair *et al.*, 2019). Selanjutnya, pada *inner model* dilakukan pengujian struktural yang meliputi analisis nilai *R-square* uji-t serta evaluasi kecocokan model (*model fit*) (Hair *et al.*, 2019). Instrumen penelitian dianggap reliabel jika nilai *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha* (CA) bernilai lebih dari 0.70 maka di kategorikan reliabel (Hair *et al.*, 2017). Tujuan dari evaluasi model struktural adalah untuk melihat tingkat akurasi model dalam menyesuaikan data yang diperoleh mendukung pengujian hipotesis.

Koefisien determinasi (R^2) menunjukkan seberapa besar variabel bebas mampu menjelaskan variabel terikat, dengan interpretasi: Nilai yang melebihi angka 0.67 mengindikasikan bahwa model memiliki kekuatan yang sangat baik dalam merepresentasikan data. Jika nilai tersebut berada antara 0.33 – 0.67 hal ini menunjukkan model memiliki kekuatan moderat, namun apabila nilai berada di bawah 0.33 menandakan kemampuan model dalam menjelaskan variabel tergolong rendah (Cui *et al.*, 2023). Selain itu, nilai *Q-square* (Q^2) digunakan untuk menilai kemampuan prediksi model. Nilai Q^2 positif menunjukkan prediktabilitas yang baik sedangkan nilai negatif mengindikasikan kemampuan prediksi yang kurang memadai. Nilai Q^2 berkisar antara 0 sampai 1, dengan nilai mendekati 1 menunjukkan prediksi lebih akurat. Untuk menilai kecocokan model, digunakan nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR), di mana model dianggap cocok jika $SRMR \leq 0,1$. Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai kritis pada tabel t . Jika nilai t hitung melebihi 1,65 maka hipotesis diterima karena hasilnya dinyatakan signifikan (Hair *et al.*, 2022).

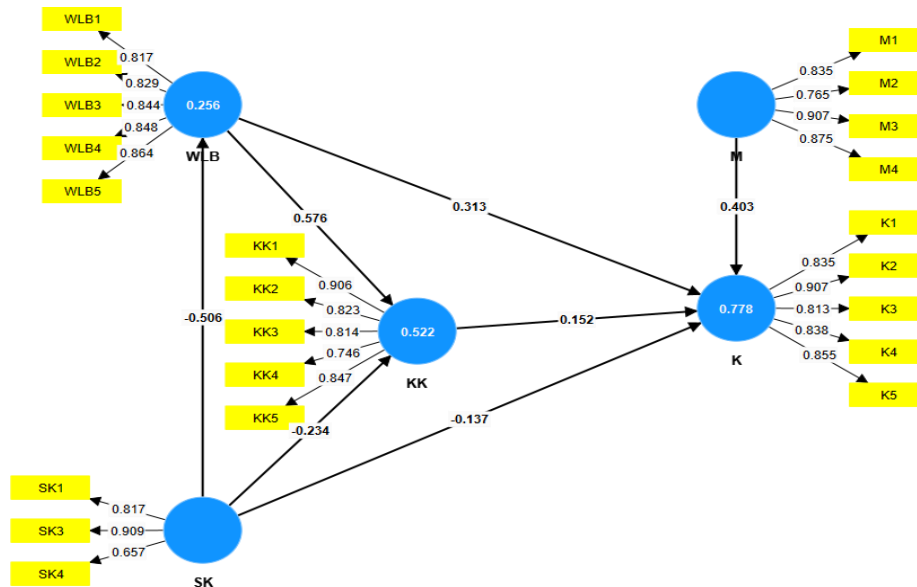
HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Total responden sebanyak 130 seluruhnya 100% adalah laki-laki. Dan kriteria usia responden sebanyak 42 responden berusia 20-30 tahun atau 32,3%, usia 31-45 sebanyak 68 responden atau 52,3%, dan usia 45-55 tahun sebanyak 20 responden 15,3%. Selanjutnya berdasarkan kriteria pendidikan, dari 130 responden sebanyak 2 responden berpendidikan SMP atau 1,53%, sebanyak 109 responden berpendidikan SMA atau 83,8% dan 19 responden atau 14,6% berpendidikan S1. Berdasarkan kriteria masa kerja yaitu sebanyak 55 responden atau 42,3 % responden memiliki 1-10 tahun masa kerja, kemudian 61 responden atau 46,9% memiliki masa kerja 11-20 tahun dan sebanyak 14 responden atau 10,7% memiliki masa kerja 21-30 tahun. Selanjutnya untuk kriteria status pernikahan dari 130 responden, sebanyak 97 responden atau 74,6% berstatus menikah kemudian 32 responden atau 24,6% berstatus belum menikah dan 1 responden atau 0,7% berstatus bercerai. Berdasarkan pendapatan, 64 responden atau 49,23 % memiliki pendapatan Rp.4.500.000– Rp.5.000.000 kemudian 43 responden atau 33% memiliki pendapatan Rp.5.500.000– Rp.6.000.000 dan 23 responden atau 17,69% memiliki pendapatan Rp.6.500.000– Rp.7.000.000.

Langkah awal dalam pengujian adalah melakukan uji model pengukuran indikator. Validitas konstruk diuji melalui tiga aspek utama, yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Average Variance Extracted* (AVE) yang dianalisis berdasarkan nilai *outer loading* setiap indikator pada variabel terkait (Hair *et al.*, 2019). Hasil uji *outer loading* menunjukkan bahwa pernyataan daripada variabel kepuasan kerja, kinerja, motivasi dan *work-life balance* dinyatakan valid, karena nilai *outer loading* pada variabel tersebut $\geq 0,70$. Namun, pada variabel SK terdapat lima indikator tidak memenuhi syarat validitas karena

outer loading ≤ 0.70 yaitu SK2 (0.364), SK4 (0.657), SK5 (0.503), SK6 (0.334), SK7(0.358). Meskipun demikian, indikator dengan nilai *outer loading* 0.657 tetap dipertahankan, karena *outer loading* antara 0,5 - 0,6 masih dianggap cukup untuk memastikan validitas konvergen (Ghozali *et al.*, 2015). Dengan demikian, terdapat 22 indikator yang memenuhi kriteria dan digunakan untuk analisis data selanjutnya ditunjukkan pada Gambar 2.



Gambar 2 Outer Loading

Langkah berikutnya dalam pengujian validitas adalah melakukan analisis terhadap nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Suatu konstruk dikatakan memiliki validitas konvergen yang memadai apabila nilai AVE mencapai minimal 0,50 atau lebih (Hair *et al.*, 2019). Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh nilai AVE berada di atas angka 0,5. Dengan demikian, seluruh nilai AVE dalam penelitian ini dapat dikatakan memenuhi kriteria minimum yang dipersyaratkan dan dapat diterima untuk menunjukkan bahwa indikator yang digunakan mampu merepresentasikan konstruk setiap variabel.

Tabel 1 Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted	Keterangan
Kinerja	0.723	Valid
Kepuasan Kerja	0.687	Valid
Motivasi	0.718	Valid
Stres Kerja	0.642	Valid
Work-LifeBalance	0.707	Valid

Discriminant Validity diketahui menggunakan nilai *fornell-lacker*. Suatu konstruk dinyatakan memenuhi kriteria validitas diskriminan apabila nilai AVE setiap konstruk lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi antar konstruk, atau jika nilai *Discriminant Validity* melebihi 0,6. (Rasoolimanesh, 2022). Hasil ini menunjukkan bahwa model pengukuran telah memenuhi syarat *Discriminant Validity*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk dalam model bersifat reliabel dan valid. Adapun hasil pengujian validitas diskriminan adalah sebagai berikut:

Tabel 2 *Fornell-Locker Criterion*

	Kinerja	Kepuasan Kerja	Motivasi	Stres Kerja	Work-Life Balance
Kinerja	0.850				
Kepuasan Kerja	0.703	0.829			
Motivasi	0.829	0.650	0.847		
Stres Kerja	-0.591	-0.525	- 0.535	0.801	
Work-Life Balance	0.816	0.694	0.813	-0.506	0.841

Selanjutnya, dilakukan pengujian reliabilitas konstruk terhadap seluruh variabel dalam penelitian dengan menggunakan pendekatan konsistensi internal (*internal consistency*). Tujuan pengujian untuk menilai sejauh mana indikator-indikator yang digunakan mampu secara konsisten merepresentasikan dan membentuk konstruk (Hair *et al.*, 2019). Dalam proses ini, *Cronbach's Alpha* digunakan untuk menilai reliabilitas aktual konstruk, sedangkan *Composite Reliability* mencerminkan reliabilitas aktual dari konstruk yang diukur. Apabila kedua nilai tersebut, baik *Composite Reliability* maupun *Cronbach's Alpha* berada pada angka 0,70 atau lebih, maka indikator yang dimaksud dinilai reliabel dan tetap stabil dalam menilai konsistensi variabel yang relevan (Hair *et al.*, 2017). Hasil pengujian reliabilitas konstruk dari masing-masing variabel sebagai berikut:

Tabel 3 Uji Reliabilitas Konstruk Variabel Penelitian

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Kinerja	0.904	0.929	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.886	0.916	Reliabel
Motivasi	0.868	0.910	Reliabel
Stres Kerja	0.719	0.841	Reliabel
Work-life balance	0.896	0.923	Reliabel

Pada Tabel 3 terlihat bahwa semua variabel yang diuji mempunyai reliabilitas yang bagus, Ini bisa dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* semuanya > 0.70 sesuai standar yang biasanya dipakai (Hair *et al.*, 2017). Variabel K menunjukkan angka CA 0,904 dan CR 0,929, artinya alat ukur untuk variabel ini sudah sangat andal dan konsisten. Variabel KK juga punya nilai yang cukup tinggi, dengan CA 0,868 dan CR 0,916. Begitu pula dengan variabel M yang nilainya hampir menunjukkan indikator motivasi cukup stabil. Meskipun nilai reliabilitas variabel SK sedikit lebih rendah dengan CA 0,719 dan CR 0,841 tetapi dianggap memenuhi standar. Terakhir, *Work-life balance* (WLB) juga menunjukkan reliabilitas kuat, sebagaimana ditunjukan oleh CA 0,896 dan CR 0,923. Jadi, semua alat ukur dalam penelitian ini sudah cukup baik untuk digunakan.

Tahap berikutnya adalah melakukan pemeriksaan model struktural untuk menilai sejauh mana keterkaitan antar konstruk dapat dijelaskan. Nilai R^2 digunakan sebagai ukuran kontribusi model dalam menjelaskan hubungan tersebut (Hair *et al.*, 2019). Nilai yang mendekati 1 menggambarkan kemampuan model yang semakin baik (Cui *et al.*, 2023). Hasil perhitungan dengan *R-square* tercantum dalam tabel berikut :

Tabel 4 *R-Square*

Variabel	<i>R Square Adjusted (R²)</i>	Keterangan
Kinerja	0.770	Kuat
Kepuasan Kerja	0.515	Moderat
<i>Work-life balance</i>	0.250	Lemah

Nilai koefisien determinasi (R^2) variabel Kinerja tercatat sebesar 0.770 mengindikasikan sekitar 77% variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh pengaruh *work-life balance*, kepuasan kerja, stres kerja dan motivasi sedangkan sisanya sebesar 23% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model ini. Variabel Kepuasan Kerja nilai (R^2) mencapai 0.515 lebih dari separuh perubahan dalam variabel berkaitan dengan *work-life balance* dan stres kerja sementara setengah nya dipengaruhi faktor eksternal yang tidak dianalisis dalam penelitian. Untuk *work-life balance* (R^2) diperoleh 0.250 menunjukkan 25% variasi *work-life balance* dapat dijelaskan oleh stres kerja sedangkan sisa nya disebabkan oleh faktor lain diluar lingkup penelitian ini.

Selanjutnya adalah pengujian *Q-Squared*, yang digunakan untuk menilai kemampuan model dan parameter dalam memprediksi data observasi. Nilai *Q-Squared* memberikan gagasan tentang seberapa baik model dan parameter dapat digunakan untuk menghasilkan pengamatan. Apabila nilai *Q-squared* > 0 , model diasumsikan memiliki kekuatan prediktif (*predictive relevance*). Sebaliknya jika nilainya *Q-squared* < 0 model dianggap kurang memiliki kekuatan prediktif atau memiliki kekuatan prediktif yang sangat rendah (Chin & Newsted, 1998; Hair *et al.*, 2022).

Tabel 6 *Q-Square*

Variabel	<i>Q Square (Q²) Redudancy</i>
Kinerja	0.519
Kepuasan Kerja	0.336
Motivasi	0,000
Stres Kerja	0,000
<i>Work-life balance</i>	0.151

Model jni menunjukkan nilai *Q-Square* (Q^2) Redudancy sebesar 0.519 pada variabel K mengindikasikan bahwa model memiliki kekuatan prediktif tinggi terhadap variabel tersebut berdasarkan konstruk dependen yang digunakan. Pada variabel KK nilai Q^2 tercatat sebesar 0.336 hal ini menunjukkan model cukup relevan dalam memprediksi perubahan pada variabel tersebut. Sementara itu nilai Q^2 untuk variabel *work-life balance* sebesar 0.151 meskipun tergolong rendah tetap menunjukkan adanya kontribusi model dan memprediksi variabel tersebut, meskipun tidak sekuat prediksi terhadap variabel lainnya.

Langkah berikutnya adalah menguji kesesuaian model sebagai tahapan awal untuk menilai apakah model analisis jalur dapat mempresentasikan data yang telah dikumpulkan. Pengujian ini bertujuan untuk memastikan apakah model dapat menjelaskan variabilitas yang ada pada data hasil pengamatan secara memadai. Dalam evaluasi ini digunakan dua indikator, yaitu SRMR dan NFI, SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*) digunakan untuk mengukur selisih antara nilai korelasi aktual dengan korelasi yang diperkirakan model. Nilai SRMR berada di bawah 0.10 mengindikasikan bahwa model memiliki kriteria kesesuaian yang ditetapkan sesuai dengan kriteria (Hair *et al.*, 2017; Hu, Li-tze and Bentler, 1999). Selanjut nya nilai NFI (*Normed Fit Index*) yang berada dalam rentang 0 – 1 dinilai telah memenuhi syarat

kelayakan model sesuai dengan penelitian terdahulu (Lohmöller, 1992). Hasil pengujian model fit dapat dilihat pada tabel :

Tabel 7 Uji Model Fit

Variabel	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>
SRMR	0.070	0.165
NFI	0.768	0.726

Nilai SRMR diperoleh pada pengujian kelayakan model adalah 0.070 menunjukkan bahwa model masih memenuhi batas toleransi yang ditetapkan. Selain itu, nilai NFI yang tercatat sebesar 0.768 mengindikasikan bahwa model memiliki tingkat kecocokan yang cukup memadai. Dengan demikian, hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 8 Uji Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Nilai <i>T-Value</i>	Keterangan
H1	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh positif terhadap kinerja	3.77	Data Mendukung hipotesis
H2	Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja	2.40	Data Mendukung hipotesis
H3	Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja	3.48	Data Mendukung hipotesis
H4	Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja	1.88	Data Mendukung hipotesis
H5	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	5.97	Data Mendukung hipotesis
H6	Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja	3.83	Data Mendukung hipotesis
H7	Stres kerja berpengaruh negatif terhadap <i>work-life balance</i>	4.62	Data Mendukung hipotesis

Berdasarkan hasil uji hipotesis, seluruh variabel yang memiliki nilai T-Value lebih dari 1,65 dinyatakan mendukung hipotesis dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

Pertama, temuan penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan operator produksi (H1 diterima). Artinya, semakin baik seseorang dalam menjaga *work-life balance* maka semakin baik pula kinerja nya. Karyawan yang mampu mengelola *work-life balance* cenderung bekerja lebih fokus, tidak cepat stres serta produktif. Mereka dengan kondisi mental yang lebih tenang dan beban pikiran yang terkelola dapat menjalankan tugas tanpa tekanan berlebih karena memiliki kontrol yang baik terhadap beban kerja dan tetap semangat dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaannya. Dengan *work-life balance* yang sehat,

tekanan mental bisa diminimalkan sehingga energi dan semangat kerja tetap terjaga. Hal ini sangat penting, terutama di lingkungan kerja produksi yang menuntut efisiensi serta konsentrasi tinggi dan menjadi faktor yang dapat membantu perusahaan mencapai target produksi dengan lebih baik. Oleh sebab itu, *work-life balance* menjadi faktor penting dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan. Selanjutnya hasil dari *path coefficients* menunjukkan bahwa *work-life balance* terbukti berdampak positif terhadap kinerja, ketika karyawan merasa memiliki cukup ruang untuk kehidupan diluar pekerjaan, maka mereka dapat bekerja lebih fokus dan optimal, yang berarti pengelolaan waktu yang baik akan mendorong karyawan untuk menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Untuk mempertahankan efek positif ini perusahaan dapat melakukan evaluasi beban kerja secara berkala bertujuan untuk meninjau uraian pekerjaan dari setiap karyawan apakah sesuai dengan waktu yang ditentukan dalam bekerja atau tidak dan penerapan target kerja yang sesuai dengan kapasitas karyawan, sehingga karyawan dapat bertanggung jawab dalam bekerja tanpa menurunkan *work-life balance*. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh penelitian terdahulu (Alharbi, 2023; Duan et al., 2020; Indradewa & Prasetyo, 2023; Katili et al., 2021).

Pada penelitian ini juga ditemukan bahwa stres kerja memiliki dampak negatif terhadap kinerja operator produksi (H2 diterima). Temuan ini mendukung hipotesis bahwa semakin tinggi tingkat stres yang dirasakan, maka kinerja cenderung menurun. Karyawan di bagian operator produksi yang menghadapi tekanan berat seperti beban kerja yang tinggi, jam kerja yang panjang atau tuntutan target yang ketat berisiko mengalami penurunan kinerja. Tekanan semacam ini tidak hanya menguras energi secara fisik, tetapi juga bisa memengaruhi konsentrasi dan kemampuan dalam menyelesaikan tugas secara optimal. Jika stres tidak ditangani dengan baik, fokus kerja bisa terganggu, konsentrasi menurun dan keputusan yang diambil menjadi kurang tepat, sehingga berdampak pada kinerja keseluruhan. Pengelolaan manajemen stres yang efektif bukan hanya penting bagi Kesehatan mental karyawan, tetapi juga krusial untuk menjaga kualitas dan kinerja dalam lingkungan kerja produksi yang menuntut kesehatan fisik tinggi.

Selanjutnya hasil dari *path coefficients* terbukti memberikan pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, ketika beban kerja terasa berlebihan atau tekanan pekerjaan berlangsung terus-menerus kinerja tidak akan berlangsung dengan baik. Untuk menurunkan dampak negatif perusahaan perlu memperhatikan manajemen beban kerja dan tekanan psikologis di tempat kerja dengan cara menyediakan waktu istirahat yang cukup, sistem kerja yang lebih fleksibel atau pelatihan bagi karyawan yang mengalami tekanan tinggi. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan memperhatikan dan mengelola stres kerja guna menjaga kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya stres kerja berpengaruh negatif pada kinerja, temuan ini memiliki kesamaan oleh penelitian terdahulu (Le et al., 2024; Phillips-Wren & Adya, 2020; Pokhrel, 2024; Widayati et al., 2021).

Kemudian, hasil penelitian ini membuktikan motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan operator produksi (H3 diterima). Data mendukung hipotesis bahwa karyawan yang merasa termotivasi akan memiliki kinerja yang baik. Data diperoleh dalam penelitian ini mendukung hipotesis bahwa karyawan yang merasa termotivasi untuk bekerja akan lebih berfokus, berdedikasi, dan lebih produktif dalam melaksanakan tugas-tugas mereka, sehingga menghasilkan kinerja yang optimal. Motivasi memiliki peran untuk karyawan lebih bersemangat dan berkomitmen dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan. Motivasi menjadi kekuatan bagi karyawan dalam mempertahankan konsistensi dalam bekerja dan berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan tanggung jawab untuk target yang ditetapkan perusahaan dengan tepat waktu

serta kinerja yang optimal dapat tercapai karena motivasi membuat karyawan lebih gigih dalam menjalankan perannya. Untuk mempertahankan efek positif ini perusahaan dapat melakukan evaluasi beban kerja secara berkala bertujuan untuk meninjau uraian pekerjaan dari setiap karyawan apakah sesuai dengan waktu yang ditentukan dalam bekerja atau tidak dan penerapan target kerja yang sesuai dengan kapasitas karyawan, sehingga karyawan dapat bertanggung jawab dalam bekerja tanpa menurunkan *work-life balance*. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh penelitian terdahulu (Alharbi, 2023; Duan et al., 2020; Indradewa & Prasetyo, 2023; Katili et al., 2021).

Temuan berikutnya menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki kontribusi positif terhadap kinerja sehingga mendukung hipotesis yang telah diajukan (H4 diterima). Artinya, dalam konteks karyawan operator produksi, kepuasan terhadap pekerjaan mendorong peningkatan kinerja secara signifikan. Ketika karyawan merasa puas dalam menjalani pekerjaannya, hal itu biasanya akan tercermin dalam sikap dan perilaku saat bekerja, karyawan cenderung menjalankan tugas dengan lebih serius, penuh tanggung jawab dan berusaha menyelesaikan secara tepat waktu serta loyalitas dalam perusahaan sehingga menghasilkan pencapaian target kinerja. Kepuasan kerja yang dimiliki karyawan akan menggerakkan untuk melakukan inisiatif untuk pekerjaannya serta dapat menciptakan suasana bekerja yang harmonis dan pencapaian tugas pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat waktu. Kepuasan kerja mendorong munculnya inisiatif dan semangat berkontribusi lebih dalam lingkungan kerja dengan kualitas yang baik. Kemudian hasil analisis dari *path coefficients* kepuasan kerja memiliki hubungan positif terhadap kinerja, walaupun hasil dari statistiknya mendekati ambang batas signifikansi dan dapat dianggap mendukung hipotesis meskipun belum cukup kuat untuk menjadi faktor utama peningkatan kinerja. Untuk menurunkan resiko lemahnya pengaruh ini, perusahaan sebaiknya meninjau ulang komponen-komponen yang membentuk kepuasan kerja seperti kejelasan karir, keadilan dalam penempatan posisi jabatan agar lebih selaras dengan aspek yang mendorong lingkungan kerja yang sehat dan menghasilkan kinerja yang berdaya guna. Penelitian ini sejalan oleh penelitian sebelumnya bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dan telah dibuktikan oleh beberapa penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja (Alsafadi & Altahat, 2021; Inayat & Jahanzeb Khan, 2021; Liu et al., 2022; Sarwono & Bernarto, 2020).

Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sehingga mendukung hipotesis dalam penelitian (H5 diterima). Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan dengan level operator produksi yang bekerja dengan jadwal dan beban kerja yang padat, memiliki *work-life balance* adalah hal yang penting sehingga memiliki rasa kepuasan dalam bekerja. *Work-life balance* yang baik dapat berkontribusi langsung dengan pekerjaan yang dilakukan sehari-hari dan menciptakan kepuasan kerja dalam bekerja. *Work-life balance* yang terjaga dapat memberikan perasaan dalam pengendalian diri serta meningkatkan rasa nyaman dan kesejahteraan emosional karyawan di luar lingkungan pekerjaan. Selain itu *work-life balance* sangat penting untuk menstabilkan energi bagi karyawan dalam bekerja sehingga menimbulkan adanya rasa kepuasan pada perusahaan dan bekerja dengan perasaan yang nyaman. Sehingga *work-life balance* memberikan ruang bagi karyawan untuk mengembangkan diri di luar pekerjaan dan kegiatan yang berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Kemudian hasil analisis dari *path coefficients work-life balance* memiliki pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kerja, karena ketika karyawan memiliki cukup waktu dan energi untuk mengurus urusan pribadi di luar pekerjaan maka terbukti akan menimbulkan tingkat kepuasan kerja, untuk mempertahankan efek positif ini perusahaan

perlu membangun sistem kerja yang mendukung fleksibilitas, menghormati batas waktu pribadi, dan mendorong budaya yang memahami pentingnya *work-life balance* sebagai bagian dari kesejahteraan karyawan dalam menciptakan kepuasan kerja. Dengan demikian, hasil ini memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Dias *et al.*, 2022; Khoury, 2021; Obrenovic *et al.*, 2020; Sharma, 2024).

Kemudian, hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja (H6 diterima). Artinya, semakin tinggi tingkat stres yang dialami karyawan, maka semakin rendah pula tingkat kepuasan kerja terhadap pekerjaan. Stres yang berlangsung dalam jangka waktu lama menimbulkan kelelahan secara fisik maupun mental serta menurunkan kepuasan. Ketika tekanan kerja terasa berat, kenyamanan dalam menjalankan tugas akan terganggu. Dalam kondisi ini karyawan menjadi sulit menikmati pekerjaan karena terganggu secara emosional dan mental, sehingga kemampuan untuk merespon beban kerja ikut menurun. Akibatnya, banyak tugas yang tidak terselesaikan dengan baik dan kepuasan terhadap pekerjaan maupun perusahaan menurun. Situasi seperti ini membuat karyawan kehilangan rasa percaya diri, kehilangan semangat kerja, sulit berkonsentrasi dan merasa ketidakpuasan dengan pekerjaan nya. Selanjutnya hasil dari *path coefficients* tingginya stres kerja juga secara langsung menurunkan kepuasan kerja, ketika beban psikologis tidak tertangani dengan baik, karyawan mulai kehilangan kenyamanan dalam menjalani rutinitas kerja, kepuasan kerja terhadap lingkungan kerja menurun walaupun faktor lain seperti gaji atau fasilitas tetap tersedia. Untuk menekan konsekuensinya, perusahaan dapat menciptakan suasana kerja yang lebih suportif, memperjelas pembagian tugas dan memberi ruang komunikasi yang terbuka antara atasan dan bawahan, sehingga stres kerja bisa diidentifikasi dan diminimalkan oleh setiap karyawan. Oleh karena itu, stres kerja menjadi salah satu faktor utama yang berkontribusi terhadap munculnya ketidakpuasan di tempat kerja. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu bahwa adanya hubungan negatif antara stres kerja terhadap kepuasan kerja (Abate & Mekonnen, 2021; Butt *et al.*, 2020; De-Pedro-jiménez *et al.*, 2021; Wang & Yao, 2023).

Terakhir, hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *work-life balance* yang dibuktikan dengan diterima nya hipotesis (H7 diterima). Hal ini menunjukkan bahwa tinggi nya tingkat stres kerja berpengaruh terhadap *work-life balance*. Stres kerja yang berlangsung dalam jangka panjang akibat padatnya beban kerja, *deadline* yang mendesak dan ekspektasi besar terhadap pekerjaan dari perusahaan dapat mengganggu *work-life balance*. Semakin tinggi tingkat stres dirasakan, maka semakin sulit bagi karyawan untuk menjaga *work-life balance*, ketika stres kerja berlangsung secara terus-menerus serta ekspektasi yang tinggi dari perusahaan dan stres kerja yang mengalami peningkatan mengakibatkan berkurang nya waktu istirahat dan menurun nya kapasitas karyawan dalam bekerja dan karyawan merasa terbebani secara pikiran dan semakin sulit untuk mengelola *work-life balance*. Beban pikiran yang menumpuk membuat *work-life balance* menjadi terbatas sehingga *work-life balance* sulit tercapai karena tekanan kerja mendominasi kehidupan karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa stres kerja turut berkontribusi pada menurun nya kualitas *work-life balance*. Selanjutnya hasil dari *path coefficients* stres kerja juga berdampak sangat signifikan dalam menurunkan *work-life balance*, tekanan pekerjaan yang terus dibawa hingga diluar jam kerja membuat karyawan sulit memisahkan waktu untuk beristirahat, berkumpul dengan keluarga atau mengurus urusan pribadi. Untuk mengurangi konsekuensi tersebut, perusahaan perlu menetapkan batasan kerja yang jelas dan membangun kebijakan kerja yang mendukung *work-life balance* seperti adanya fasilitas ruang ibadah atau area istirahat yang mendukung kenyamanan karyawan, batasan jam

kerja yang jelas dan pengembangan diri yang melatih kompetensi tanpa menambah beban kerja karyawan. Hasil ini memperkuat temuan peneli sebelumnya yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap *work-life balance* (Duong *et al.*, 2020; Jyothi & Saritha, 2020; Wolor *et al.*, 2020; Wood *et al.*, 2020).

Walaupun sebagian besar indikator pada setiap variabel menunjukkan hasil yang baik, ada beberapa indikator yang nilainya tidak memenuhi batas minimum. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh perbedaan pengalaman atau pemahaman responden terhadap pertanyaan, sehingga mereka memberikan jawaban yang bervariasi. Akibatnya, nilai statistik dari indikator tersebut menjadi kurang optimal. Tetapi hal ini tidak terlalu memengaruhi hasil utama dari penelitian dan tetap menjadi catatan untuk perbaikan item pertanyaan oleh penelitian selanjutnya.

PENUTUP

Penelitian ini membuktikan bahwa hipotesis yang diajukan mendapat dukungan dari data yang diperoleh. Hasil analisis menunjukkan bahwa *work-life balance* serta motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya stres kerja memberikan dampak negative terhadap kinerja dan kepuasan kerja. Selain itu, ditemukan bahwa *work-life balance* dan stres kerja turut memengaruhi tingkat kepuasan kerja, namun dengan arah yang berlawanan. Dimana *work-life balance* meningkatkan kepuasan sedangkan stres kerja menurunkannya. Penelitian ini juga mengungkap bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *work-life balance*. Penelitian ini menegaskan pentingnya pengelolaan stres dan penerapan *work-life balance* yang baik untuk menciptakan kepuasan kerja dan mendukung pencapaian kinerja.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama termasuk cakupan responden yang hanya berasal dari Kabupaten Tangerang dan penggunaan pendekatan kuantitatif, sehingga belum mampu menggambarkan dinamika pengalaman karyawan secara menyeluruh. Kedua, penelitian ini memiliki keterbatasan dari segi waktu, khususnya saat proses pengambilan data, karena waktunya cukup singkat, jumlah responden yang dijangkau menjadi terbatas. Akibatnya, responden yang terlibat belum sepenuhnya mencerminkan keragaman yang ada dalam populasi yang diteliti. Jika waktu pengambilan data lebih lama kemungkinan besar hasil yang diperoleh bisa memberikan gambaran yang lebih menyeluruh responden yang diteliti. Ketiga, berdasarkan data demografi responden laki-laki mendominasi dalam penelitian ini, oleh karena itu disarankan agar penelitian selanjutnya mempertimbangkan perbandingan antara gender untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan signifikan dalam persepsi maupun pengalaman kerja agar hasilnya lebih komprehensif dan menarik. Keempat, penelitian ini hanya menggunakan beberapa variabel internal, tanpa mempertimbangkan faktor eksternal seperti budaya organisasi atau gaya kepemimpinan.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar penelitian difokuskan pada sektor marketing yang memiliki karakteristik kerja penuh tekanan dan fleksibilitas tinggi, sehingga relevan dalam mengkaji stres kerja, motivasi, *work-life balance*, kepuasan kerja dan kinerja. Variabel tambahan seperti gaya kepemimpinan, *self efficacy* dan komitmen organisasi juga penting untuk dipertimbangkan dalam memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Kelima, dominasi responden dengan usia 31-45 tahun dan pendidikan SMA/SMK juga menjadi keterbatasan penelitian. Rentang usia tersebut biasanya memiliki tanggungan keluarga dan kebutuhan akan stabilitas kerja yang tinggi, sehingga mungkin memengaruhi persepsi terhadap stres kerja dan kepuasan kerja.

Sementara itu, tingkat pendidikan menengah menunjukkan bahwa ekspektasi kerja dan kontrol terhadap pekerjaan bisa jadi lebih terbatas. Maka, generalisasi hasil penelitian terhadap kelompok usia muda atau yang memiliki latar pendidikan tinggi masih perlu dikaji lebih lanjut pada penelitian berikutnya. Secara umum, temuan dalam penelitian ini memberikan peran penting bagi pengembangan kajian di bidang manajemen sumber daya manusia, terutama dalam konteks industri manufaktur. Berdasarkan hasil yang diperoleh, penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, seperti *work-life balance*, kemampuan dalam mengelola stres, tingkat kepuasan kerja, serta motivasi pribadi yang dimiliki karyawan.

Implementasi kebijakan yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan diyakini dapat menciptakan suasana kerja yang lebih produktif dan berkelanjutan. Dari sisi praktik manajerial, perusahaan disarankan untuk merancang dan menerapkan program yang mendukung terciptanya *work-life balance*, misalnya dengan menyediakan jam kerja yang fleksibel dan pemberian hak cuti yang proporsional, dan pengaturan shift yang adil, pemberian waktu istirahat yang cukup dan pembatasan jam kerja overtime yang berlebihan. Selain itu diperlukan juga upaya untuk membangun budaya kerja yang suportif dan terbuka agar stres kerja yang muncul di lingkungan produksi tidak dibiarkan berlarut-larut. Maka pengelolaan stres kerja juga memerlukan pelatihan untuk mengontrol dan mengatasi tingkat tekanan dalam pekerjaan serta penyusunan beban kerja bagi karyawan dan pelatihan tentang peningkatan kemampuan komunikasi yang efektif dengan atasan maupun rekan kerja. Kemudian perusahaan dapat mengkategorikan rotasi kerja, penyesuaian target dan perbaikan sistem kerja yang berkaitan dengan peran dari atasan sebagai penghubung antara perusahaan dan karyawan.

Perusahaan juga harus rutin melakukan pengecekan, sehingga hal-hal tersebut dapat berdampak dengan optimal dalam menurunkan stres kerja sebagai bagian dari upaya secara keseluruhan dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat serta kekompakan antara satu sama lain untuk mencapai kinerja terbaik. Selanjutnya untuk motivasi dan kepuasan kerja setiap perusahaan perlu memberikan penghargaan atas pencapaian kerja yang dilakukan karyawan, memberikan kesempatan peluang karir dan memfasilitasi lingkungan kerja yang nyaman. Selanjutnya untuk kinerja, setiap perusahaan perlu memfokuskan karyawan pada faktor-faktor yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan seperti menyediakan pelatihan pengembangan diri dan mengevaluasi hasil kerja dan memperhatikan proses bekerja dan menciptakan budaya kerja yang memiliki semangat kerja tinggi dan memberikan kesejahteraan psikologis.

DAFTAR PUSTAKA

- Abate, H. K., & Mekonnen, C. K. (2021). *Job Satisfaction and Associated Factors Among Health Care Professionals Working in Public Health Facilities in Ethiopia: A Systematic Review*. 821–830.
- Akerele, O. O. (2023). The Link between Motivation and Organizational Performance: An Exploration of Factors Influencing Employee Motivation and its Impact on Organizational Success. *International Journal of Business Ethics and Governance*, 6(1), 27–37. <https://doi.org/10.51325/ijbeg.v6i1.118>
- Alharbi, M. M. H. (2023). Effect Of Work-Life Balance On Performance: An Empirical Study Of Jordanian And Indian Hospitals. *Manar Elsharq Journal for Management and Commerce Studies*, 1(1), 1–17. <https://doi.org/10.56961/mejmcs.v1i1.378>

- Alqudah, H., Lutfi, A., Zakaria, M., & Qudah, A. (2023). *The impact of empowering internal auditors on the quality of electronic internal audits : A case of Jordanian listed services companies International Journal of Information Management Data Insights The impact of empowering internal auditors on the quality of electronic internal audits : A case of Jordanian listed services companies. June.* <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2023.100183>
- Alsafadi, Y., & Altahat, S. (2021). Human Resource Management Practices and Employee Performance: The Role of Job Satisfaction. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 519–529. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.519>
- Amare, A., & Huruma, O. (2024). Organizational culture and organizational performance : does job satisfaction mediate the relationship ? *Cogent Business & Management* 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2324127>
- Antón, J. I., Fernández-Macías, E., & Winter-Ebmer, R. (2023). Does robotization affect job quality? Evidence from European regional labor markets. *Industrial Relations*, 62(3), 233–256. <https://doi.org/10.1111/irel.12324>
- Anyam Gift, R. A., & Obindah, F. (2020). Examining the influence of motivation on organizational productivity in Bayelsa state private hospitals. *Open Access Journal of Science*, 4(3), 94–108. <https://doi.org/10.15406/oajs.2020.04.00157>
- Aruldoss, A., Kowalski, K. B., & Parayitam, S. (2021). The relationship between quality of work life and work life balancemediating role of job stress, job satisfaction and job commitment: evidence from India. *Journal of Advances in Management Research*, 18(1), 36–62. <https://doi.org/10.1108/JAMR-05-2020-0082>
- Arya, I. G. G. N. B. D., & Supartha, W. G. (2022). Role of Job Satisfaction in Mediation of Organizational Communication on Hotel Employee Performance. *European Journal of Business and Management Research*, 7(3), 147–150. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.3.1433>
- Bano, S., Mubashir, A., Aijaz, U., Hayat, A., & Hakeem, S. (2023). *Organizational Cease Of Healthcare Workers In Pakistan Investigating Covid & Organizational Cease Of Healthcare Workers In Pakistan Investigating Covid & Post Covid Effects Of Work- Family Conflict , Lack Of Appraisal And Job Demand. February.*
- Bataineh, K. adnan. (2019). Impact of Work-Life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance. *International Business Research*, 12(2), 99. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n2p99>
- Boamah, S. A., Hamadi, H. Y., Havaei, F., Smith, H., & Webb, F. (2022). *Striking a Balance between Work and Play : The Effects of Work – Life Interference and Burnout on Faculty Turnover Intentions and Career Satisfaction.* 1–14.
- Bolatito, A. S. (2024). *Reward Management and Employee Performance : A Review of Job Satisfaction in Somalia. January.* <https://doi.org/10.5281/zenodo.10049652>

- Butt, R. S., Wen, Dr. X., Hussain, R. Y., & Pervaiz, S. (2020). Effect of Job Stress, Benefits and Salary on Employee Job Satisfaction Based on Mediating and Moderating Role of Work Environment and Leadership: Evidence from Telecom Sector. *International Journal of Engineering and Management Research*, 10(03), 121–130.
- Chakraborty, T., Gohain, D., & Saha, R. (2020). What comes in the way of engagement? Moderation analysis of stress on women marketing executives' work life balance. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 20(3–4), 349–368. <https://doi.org/10.1504/IJHRDM.2020.107991>
- Cheng, S., & Kao, Y. (2022). Heliyon The impact of the COVID-19 pandemic on job satisfaction : A mediated moderation model using job stress and organizational resilience in the hotel industry of Taiwan. *Heliyon*, 8(January), e09134. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09134>
- Chin, W. W., & Newsted, P. R. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. Modern methods for business research. *Statistical Strategies for Small Sample Research*, January 1998, 295-336.
- Choi, Y., & Ko, S. H. (2024). Compassion Catalysts: Unveiling Proactive Pathways to Job Performance. *Behavioral Sciences*, 14(1). <https://doi.org/10.3390/bs14010057>
- Cui, H., Sun, R., Wang, Y., Lin, L., Duo, R., Li, Y., Ma, F., & Li, H. (2023). Investigation and influencing factors of the behavioral intention of nurses voluntarily participating in the care of older adults with disabilities. *International Journal of Nursing Sciences*, 10(1), 64–71. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2022.12.008>
- Dauth, T., Schmid, S., Baldermann, S., & Orban, F. (2023). Attracting talent through diversity at the top: The impact of TMT diversity and firms' efforts to promote diversity on employer attractiveness. *European Management Journal*, 41(1), 9–20. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.10.007>
- De-Pedro-jiménez, D., Meneses-Monroy, A., de Diego-Cordero, R., Hernández-Martín, M. M., Moreno-Pimentel, A. G., & Romero-Saldaña, M. (2021). Occupational and leisure-time physical activity related to job stress and job satisfaction: Correspondence analysis on a population-based study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(21). <https://doi.org/10.3390/ijerph182111220>
- Deva, P., Krisna, G., & Suwandana, I. G. M. (2022). *The Role of Job Satisfaction , Work-life Balance on the Job Performance of Female Nurses at Local General Hospital*. 7(1), 208–212.
- Dias, Á., Feixeira, C., Pereira, L., da Costa, R. L., & Gonçalves, R. (2022). The work-life balance and job satisfaction. *International Journal of Services and Operations Management*, 43(3), 401–420. <https://doi.org/10.1504/ijssom.2022.126981>
- Duan, S. X., Wibowo, S., & Deng, H. (2020). An Integrated Framework for Understanding Digital Work in Organizations. *ACIS 2020 Proceedings - 31st Australasian Conference on Information Systems, December*.

- Duong, M. T., Hussain, I. A., & Subramaniam, A. (2020). Job Stress , Co-Worker Support Role Expectation Conflict and Work-Life Balance Among Working Women : A Quantitative study on Multinational Companies in Vietnam. *Test Engineering and Management*, 82(January-February 2020), 744–749.
- Fishbach, A., & Woolley, K. (2022). The Structure of Intrinsic Motivation. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 9(December 2021), 339–363. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-091122>
- Gazi, Dr. Md. A. I. (2020). *Job Satisfaction of Bangladesh Sugar Mills Workers Regarding Some Job Facets: A Case Study on Carew & Co (Bd) Ltd. February*, 18–27.
- Ghozali, Imam, & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L.; Ivancevich, John M.; Donnelly Jr., James H.; Konopaske, R. (1987). Organizations, Behavior, Structure, Processes. In R. Gibson, James L.; Ivancevich, John M.; Donnelly Jr., James H.; Konopaske (Ed.), *Business Publications* (7th ed., Vol. 11, Issue 1). Business Publications.
- Gift, R. A., & Obindah, F. (2020). *Examining the influence of motivation on organizational productivity in Bayelsa State private hospitals*. Open Access Journal of Surgery, 4(3), 83–88. <https://doi.org/10.15406/oajs.2020.04.00157>
- Girdwachai, L., & Sriviboon, C. (2020). Employee Motivation And Performance: Do The Work Environment And The Training Matter? *Journal of Security and Sustainability Issues*, 9(4), 96–107. [https://doi.org/http://doi.org/10.9770/jssi.2020.9.J\(4\)](https://doi.org/http://doi.org/10.9770/jssi.2020.9.J(4))
- Grasiaswaty, N. (2020). The role of work stress on individual work performance: Study in civil servants. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 13(1), 111–126. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v13i1.5051>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles . *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Haar, J., & Brougham, D. (2022). Work antecedents and consequences of work-life balance: A two sample study within New Zealand. *International Journal of Human Resource Management*, 33(4), 784–807. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1751238>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). Multivariate Data Analysis (Sixth Edition). In *Gedrag & Organisatie* (Vol. 19, Issue 3). <https://doi.org/10.5117/2006.019.003.007>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Thiele, K. O. (2017). Mirror, mirror on the wall: a comparative evaluation of composite-based structural equation modeling methods. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(5), 616–632. <https://doi.org/10.1007/s11747-017-0517-x>

- Hair, J. F., Ringle, C. M., Hult, G. T. M., & Sarstedt, M. (2022). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling. *Long Range Planning*, 46(1–2), 184–185. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.002>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Haji, W. H., Madiistriyatno, H., & Widayati, C. C. (2021). *The Influence of knowledge management , skill ,. 2(3)*, 569–579.
- Hu, Li-tze and Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(July 2012), 1–55.
- Inayat, W., & Jahanzeb Khan, M. (2021). A Study of Job Satisfaction and Its Effect on the Performance of Employees Working in Private Sector Organizations, Peshawar. *Education Research International*, 2021. <https://doi.org/10.1155/2021/1751495>
- Indradewa, R., & Prasetyo, A. A. (2023). The influence of flexible working arrangements and work-life balance on job satisfaction: A double-layered moderated mediation model. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 26(2), 449–476. <https://doi.org/10.24914/jeb.v26i2.9551>
- Jayaraman, S., George, H. J., & Siluvaimuthu, M. (2023). *Quality of Work Life as a Precursor to Work – Life Balance : Collegiality and Job Security as Moderators and Job Satisfaction as a Mediator*.
- Jyothi, M. K., & Saritha, P. (2020). Role of Occupational Stress on Work Life Balance of Women Employees in Apsrtc. *Juni Khyat UGC Care Group 1 Listed Journal*, 10(6), 142–155.
- Kalleberg, A. L. (1977). Work Values And Job Rewards: A Theory Of Job Satisfaction. *American Sociological Association*, 42(1), 124–143.
- Katili, P. B., Wibowo, W., & Akbar, M. (2021). The Effects of Leaderships Styles, Work-Life Balance, and Employee Engagement on Employee Performance. *Quantitative Economics and Management Studies*, 2(3), 199–205. <https://doi.org/10.35877/454ri.qems319>
- Kelly, M., Soles, R., Garcia, E., & Kundu, I. (2020). Job Stress, Burnout, Work-Life Balance, Well-Being, and Job Satisfaction among Pathology Residents and Fellows. *American Journal of Clinical Pathology*, 153(4), 449–469. <https://doi.org/10.1093/ajcp/aqaa013>
- Khan, M., Daniyal, M., & Ashraf, M. Z. (2020). The relationship between monetary incentives and job performance: Mediating role of employee loyalty. *International Journal of Multidisciplinary and Current Educational Research*, 2(6), 12–21.

- Khateeb, F. (2023). *Work Life Balance- A Review Of Theories* ,. December.
- Khoury, M. M. (2021). Work-Life Balance Constructs and Job Satisfaction: Evidence from the Palestinian Investment Sector. *International Business Research*, 14(2), 13. <https://doi.org/10.5539/ibr.v14n2p13>
- Kroll, A., & Vogel, D. (2021). Why public employees manipulate performance data: prosocial impact, job stress, and red tape. *International Public Management Journal*, 24(2), 164–182. <https://doi.org/10.1080/10967494.2021.1874579>
- Landmann, H., & Rohmann, A. (2022). Group-specific contact and sense of connectedness during the COVID-19 pandemic and its associations with psychological well-being, perceived stress, and work-life balance. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 32(3), 438–451. <https://doi.org/10.1002/casp.2564>
- Lange, T. (2021). Job satisfaction and implications for organizational sustainability: A resource efficiency perspective. *Sustainability (Switzerland)*, 13(7). <https://doi.org/10.3390/su13073794>
- Lazazzara, A., Tims, M., & de Gennaro, D. (2020). The process of reinventing a job: A meta-synthesis of qualitative job crafting research. *Journal of Vocational Behavior*, 116(January). <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.01.001>
- Le, C. M., Huynh, S. Van, Luu, K., Ho, Q. N. N., Nguyen, V. T. Le, & Tran-Chi, V. L. (2024). Exploring the Interplay between Job Stress, Work Performance, and Attitudes toward Professional Psychological Help among Employees. *International Journal of Mental Health Promotion*, 26(7), 531–545. <https://doi.org/10.32604/ijmh.2024.050961>
- Le, D. H., Aquino, P., & Jalagat, R. (2021). *Factors Affecting Employee 's Motivation*. April. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.11.033>
- Lee, C., Lee, B., Choi, I., & Kim, J. (2023). Exploring Determinants of Job Satisfaction: A Comparison Between Survey and Review Data. *SAGE Open*, 13(4), 1–18. <https://doi.org/10.1177/21582440231216528>
- Lee, J. W., & Song, Y. (2020). Promoting employee job crafting at work: the roles of motivation and team context. *Personnel Review*, 49(3), 689–708. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2018-0261>
- Lee, R. T., Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). *A Meta-Analytic Examination of the Correlates of the Three Dimensions of A Meta-Analytic Examination of the Correlates of the Three Dimensions of Job Burnout*. October. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.2.123>
- Lei, M., Alam, G. M., Bashir, K., & Pingping, G. (2024). Whether academics' job performance makes a difference to burnout and the effect of psychological counselling-comparison of four types of performers. *PLoS ONE*, 19(6 June), 1–20. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0305493>

- Liu, D., Yang, X., Zhang, C., Zhang, W., Tang, Q., & Xie, Y. (2022). *Impact of Job Satisfaction and Social Support on Job Performance Among Primary Care Providers in Northeast China : A Cross-Sectional Study*. 10(June), 1–10. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.884955>
- Lohmöller, J.-B. (1992). Latent Variable Path Modeling with Partial Least Squares. *Technometrics*, 34(1), 110. <https://doi.org/10.2307/1269575>
- Luthans, F. (2021). Organizational Behavior : Organizational Contexts. In *Contexts*.
- Manzoor, F., Wei, L., & Asif, M. (2021). *Intrinsic Rewards and Employee 's Performance With the Mediating Mechanism of Employee 's Motivation*. 12(July), 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.563070>
- Maqsoom, A., Umer, M., Alaloul, W. S., Salman, A., Ullah, F., Ashraf, H., & Musarat, M.A (2023). Adopting Green Behaviors in the Construction Sector: The Role of Behavioral Intention, Motivation, and Environmental Consciousness. *Buildings*, 13(4). <https://doi.org/10.3390/buildings13041036>
- María, A., Campo, D. V., & Carlier, S. I. (2021). *The Relationship Between Telework , Job Performance , Work – Life Balance and Family Supportive Supervisor Behaviours in the Context of COVID-19*. <https://doi.org/10.1177/09721509211049918>
- Maslow, A. H. (2017). A theory of human motivation. *Defining and Classifying Children in Need*, 101–127. <https://doi.org/10.4324/9781315258324-16>
- Milliana, Andry Stephannie Titing, & Hendrik, H. (2023). the Influence of Work Discipline and Compensation on Employee Performance. *Multifinance*, 1(2), 81–94. <https://doi.org/10.61397/mfc.v1i2.48>
- Mladenović, M. (2020). Equilibrium between business and private life of employees and managers: Benefits for balance of life and their effects. *Ekonomski Izazovi*, 9(17), 67–79. <https://doi.org/10.5937/ekoizazov2017067m>
- Morin, A. J. S., Gillet, N., Blais, A. R., Comeau, C., & Houle, S. A. (2023). A multilevel perspective on the role of job demands, job resources, and need satisfaction for employees' outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 141. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2023.103846>
- Nguyen, Q. V., Nguyen, H. N., & Phan, T. U. (2023). Unveiling the dynamics of motivation, work-life balance, and work engagement among Vietnamese employees in multinational corporations. *Problems and Perspectives in Management*, 21(3), 629–641. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(3\).2023.49](https://doi.org/10.21511/ppm.21(3).2023.49)
- Nurdiansyah, R., Mariam, S., Ameido, M. A., & Ramli, A. H. (2020). Work Motivation, Job Satisfaction and Employee Performance. *Business and Entrepreneurial Review*, 20(2), 153–162. <https://doi.org/10.25105/ber.v20i2.8006>

- Nurjanah, D., Indawati, N., & Statistik, P. (2021). *Effect Of Emotional Intelligence on Employee Engagement and Job Satisfaction with Work-Life Balance as Intervening Variables In The Generation Z In Surabaya*. 1(3), 316–328.
- Nwagbara, U. (2020). Institutions and organisational work-life balance (WLB) policies and practices. *Journal of Work-Applied Management*, 12(1), 42–54. <https://doi.org/10.1108/jwam-11-2019-0035>
- Obrenovic, B., Jianguo, D., Khudaykulov, A., & Khan, M. A. S. (2020). Work-Family Conflict Impact on Psychological Safety and Psychological Well-Being: A Job Performance Model. *Frontiers in Psychology*, 11(March), 1–18. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00475>
- Othman, A. S., Yee, C. M., Rahman, I. A., Hakim, L., Rafliis, A., & Omar, C. (2020). *Factors Affecting Job Satisfaction : The Millennials Perspective*. 2(4), 81–90.
- Panda, A., & Sahoo, C. K. (2021). Work–life balance, retention of professionals and psychological empowerment: an empirical validation. *European Journal of Management Studies*, 26(2/3), 103–123. <https://doi.org/10.1108/ejms-12-2020-0003>
- Paul, D. (2024). *Effects of Monetary and Non-Monetary Incentives on Employee ' s Performance*. 1, 68–72. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10691486>
- Phillips-Wren, G., & Adya, M. (2020). Decision making under stress: the role of information overload, time pressure, complexity, and uncertainty. *Journal of Decision Systems*, 29(sup1), 213–225. <https://doi.org/10.1080/12460125.2020.1768680>
- Pokhrel, S. (2024). The Effect of Work Stress and Work Environment on Job Performance in Manufacturing Industry: A PLS-SEM Approach Nur. *Ayan*, 15(1), 37–48.
- Preena, G. R., & Preena, G. R. (2021). Impact of Work-Life Balance on Employee Performance An empirical study on a Shipping Company in Sri Lanka. *International Journal on Global Business Management and Research*, 10(1), 48–73.
- Qiu, F., & Dauth, T. (2022). Virtual work intensity, job satisfaction, and the mediating role of work-family balance: A study of employees in Germany and China. In *German Journal of Human Resource Management* (Vol. 36, Issue 1). <https://doi.org/10.1177/2397002221998227>
- Rahman, M. M., & Ali, N. A. (2021). Does work–family balance mediate the relationship between work–family conflicts and job satisfaction of academicians? *Journal of Community Psychology*, 49(2), 361–374. <https://doi.org/10.1002/jcop.22464>
- Rajagopal, N. K., Khalid, M., Ba, A., Mohammed, N., & Al, A. (2024). *Exploring Work – Life Balance among Female Staff Members (Teaching and Non-Teaching) in Higher Educational Institutions of Oman : A Study*.

- Ramli, A. H., & Mariam, S. (2020). Organisational commitment and job performance in banking industry. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(3), 1708–1713.
- Rasheed, M. I., Jamad, W. N., Muhammad, S., Iqbal, J., & Pitafi, A. H. (2020). *Perceived Compensation Fairness, Job Design, and Employee Motivation: The Mediating Role of Working Environment*. 14(2), 229–246. <https://doi.org/10.21621/sajms.2020142.05>
- Rasoolimanesh, S. M. (2022). Discriminant validity assessment in PLS-SEM: A comprehensive composite-based approach. *Data Analysis Perspectives Journal*, 3(2), 1–8.
- Rathi, S. R. (2024). *Work-Life Balance and Job Satisfaction as Predictors of Job Performance among Bankers: A Cross-Sectional Study*. February. <https://doi.org/10.25215/1201.011>
- Reiman, A., Kaivo-oja, J., Parviainen, E., & Takala, E. (2024). *Human work in the shift to Industry 4.0 : a road map to the management of technological changes in manufacturing*. <https://doi.org/10.1080/00207543.2023.2291814>
- Riyanto, S., & Buana, U. M. (2020). *The Effect of Work Motivation , Organizational Commitment , and Job Satisfaction on the Contract Employees Performance of Pt Bank Rakyat Indonesia Branch Office of Jakarta Daan Mogot*. January.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology* 61. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.10180>
- Saberi, H. R., Khoshakhlagh, A. H., Laal, F., Mirzahosseini, M., Hannani, M., & Bamel, U. (2023). Investigating the Reasons for Turnover Intention of Workers in the Spinning and Weaving Industries in Iran Investigating the Reasons for Turnover Intention of Workers in the Spinning and Weaving Industries in Iran. *Corporate Reputation Review*, January. <https://doi.org/10.1057/s41299-022-00157-5>
- Sam, G., & Danquah, J. (2021). Determinants of SMEs ' Financial Performance : Evidence from an Emerging Economy Determinants of SMEs ' financial performance : *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 0(0), 1–24. <https://doi.org/10.1080/08276331.2021.1885247>
- Sari, D. L., Storyna, H., Intan, R., Sinaga, P., Gunawan, F. E., Asrol, M., & Redi, A. A. N. P. (2021). The effect of job stress to employee performance: Case study of manufacturing industry in Indonesia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 794(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/794/1/012085>
- Sarwono, R., & Bernarto, I. (2020). Leading millennials to 4.0 organization. *Management Science Letters*, 10(4), 733–740. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.10.024>

- Schwepker, C. H., & Dimitriou, C. K. (2021). Using ethical leadership to reduce job stress and improve performance quality in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 94(January), 102860. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102860>
- Sesen, H., & Ertan, S. S. (2022). The effect of the employee perceived training on job satisfaction: the mediating role of workplace stress. *European Journal of Training and Development*, 46(9), 953–973. <https://doi.org/10.1108/EJTD-01-2021-0014>
- Sharma, V. (2024). Work-Life Balance and Job Satisfaction for Hotel Employees in Delhi NCR, India. *International Journal of Asian Business and Management*, 3(2), 169–176. <https://doi.org/10.55927/ijabm.v3i2.7671>
- Simione, L., Raffone, A., & Mirolli, M. (2021). Acceptance, and Not Its Interaction with Attention Monitoring, Increases Psychological Well-Being: Testing the Monitor and Acceptance Theory of Mindfulness. *Mindfulness*, 12(6), 1398–1411. <https://doi.org/10.1007/s12671-021-01607-7>
- Tamunomiebi, M. D., & Oyibo, C. (2020). Work-Life Balance and Employee Performance: A Literature Review. *European Journal of Business and Management Research*, 5(2), 1–10. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.2.196>
- Tennakoon, N. (2021). *Investigating the Determinants of Work-life Balance (WLB) : Insights from Generation Y Employees in Sri Lanka Investigating the Determinants of Work-life Balance (WLB) : Insights from Generation Y Employees in Sri Lanka. December 2020*. <https://doi.org/10.9734/SAJSSE/2020/v8i430226>
- Wang, C., & Yao, J. (2023). *How Work Stress Affects Job Satisfaction for Employees of Japanese Companies in China Based on SPSS Software*. <https://doi.org/10.4108/eai.18-11-2022.2326795>
- Widayati, C. C., Arijanto, A., Magita, M., Anggraini, W., & Putri A, A. (2021). the Effect of Work Family Conflict, Job Stress, and Job Satisfaction on Employee Performance. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v3i1.1064>
- Wolor, C. W., Solikhah, S., Fidhyallah, N. F., & Lestari, D. P. (2020). Effectiveness of E-Training, E-Leadership, and Work Life Balance on Employee Performance during COVID-19. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 443–450. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.443>
- Wood, J., Oh, J., Park, J., & Kim, W. (2020). The Relationship Between Work Engagement and Work–Life Balance in Organizations: A Review of the Empirical Research. *Human Resource Development Review*, 19(3), 240–262. <https://doi.org/10.1177/1534484320917560>
- Yadav, S. K. S., & Joshiya, V. K. (2021). Human Resources Practices for Retention in BusinessProcess OutsourcingIndustry in National Capital Region. *International Journal of Trade & Commerce-IIARTC*, 10(1). <https://doi.org/10.46333/ijtc/10/1/3>

- Yanchovska, I. (2021). La relación entre la satisfacción laboral y el desempeño individual de los empleados de tecnología de la información. *Actas Del Centro de Bienestar Universitario En Economía y Negocios Economics And Business*, 2, 141–148.
- Yazdanirad, S., Sadeghian, M., Jahadi, M., & Abbasi, M. (2021). Heliyon The contribution of hypochondria resulting from Corona virus on the occupational productivity loss through increased job stress and decreased resilience in the central workshop of an oil refinery : A path analysis. *Heliyon*, 7 (April), e06808. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06808>
- Yu, J., Park, J., & Hyun, S. S. (2021). Impacts of the COVID-19 pandemic on employees' work stress, well-being, mental health, organizational citizenship behavior, and employee-customer identification. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 00(00), 1–20. <https://doi.org/10.1080/19368623.2021.1867283>
- Zahoor, N., Abdullah, N. A. C., & Zakaria, N. (2021). The role of high performance work practices, work-family conflict, job stress and personality in affecting work life balance. *Management Science Letters*, April, 1367–1378. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.11.003>