

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi. Manusia sebagai objek tentu sangat dibutuhkan kemampuannya bagi instansi. Suatu aset penting organisasi adalah sumber daya manusia, karena tanpanya maka organisasi tidak dapat berjalan dengan baik. Selain merupakan aset penting, sumber daya manusia sebagai salah satu kunci dalam terwujudnya visi, misi dan tujuan organisasi. Semakin berkembangnya zaman dan salah satunya didorong adanya pengaruh globalisasi, maka banyak organisasi dituntut untuk dapat meningkatkan kinerja pegawainya. Peningkatan kinerja tersebut berpengaruh terhadap produktivitas dan keberlanjutan organisasi. (Nurshoimah et al., 2023)

Kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seorang karyawan secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standard hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati Bersama (Ramadhan & Winata, 2025). Apabila karyawan memiliki kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja perusahaan yang baik pula, dan sebaliknya. Kinerja karyawan yang baik sangat penting bagi organisasi karena kinerja yang tinggi akan dapat mengurangi absensi dan meningkatnya penyelesaian tugas dan pekerjaan dengan tepat waktu (Adhari, 2021). Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya *work-life balance*, *burnout* dan beban kerja.

Faktor pertama yang mendorong kinerja karyawan adalah *work-life balance* yaitu seberapa jauh individu dapat merasakan kepuasan maksimal berkaitan dengan keseimbangan waktu dan keterlibatan secara psikologis dalam peran mereka baik untuk pekerjaan maupun kehidupan pribadi (sebagai contoh misalnya waktu untuk diri sendiri, waktu untuk orang tua, keluarga, kerabat, dan masyarakat) serta tidak terjadi konflik antara kedua peran tersebut. *Work-life balance* ini sangatlah perlu diperhatikan. Apabila terjadi ketidakseimbangan antara waktu bekerja dan peran karyawan dalam kehidupan sehari-hari maka akan sangat dimungkinkan dapat mengganggu kinerja karyawan dan berujung penurunan kualitas kerja yang mengakibatkan tidak tercapainya tujuan organisasi (Nurshoimah et al., 2023). Ramadhan & Winata (2025) menekankan bahwa *work-life balance* adalah sebuah proses yang berkelanjutan. Artinya, individu perlu terus menerus melakukan penyesuaian dan adaptasi untuk mencapai keseimbangan yang optimal.

Penerapan *work-life balance* pada karyawan generasi Z yang bekerja di sektor manufaktur di Kota Semarang juga menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan yang cukup tinggi seperti target produksi harian, sistem kerja shift, lembur, serta pekerjaan yang bersifat berulang. Namun dalam praktiknya, masih banyak karyawan yang mengalami kesulitan dalam membagi waktu untuk keluarga, pendidikan, maupun aktivitas sosial karena jadwal kerja yang padat. Bagi Generasi Z yang cenderung memberikan perhatian lebih terhadap keseimbangan hidup,

kondisi tersebut dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja dan motivasi dalam bekerja.

Selanjutnya *burnout* juga dapat berdampak pada kinerja karyawan. *Burnout* merupakan reaksi emosional negatif yang terjadi ketika terkena stres jangka panjang di lingkungan kerja sehingga hal ini juga bisa mempengaruhi loyalitas dan kepuasan dalam bekerja (Dhaniswari & Sudarnice, 2024). *Burnout* sendiri ditandai dengan penurunan energi yang mengakibatkan seseorang akan merasakan kelelahan sepanjang waktu. Kelelahan tersebut jika dipaksakan untuk melakukan pekerjaan maka akan berujung tidak maksimal. Jika *burnout* dibiarkan terlalu lama, maka bisa membuat penderitanya kehilangan semangat untuk bekerja bahkan bisa menjadi kehilangan minat untuk berinteraksi dengan lingkungan sosialnya (Nurshoimah et al., 2023).

Burnout juga menjadi fenomena yang banyak dijumpai pada karyawan manufaktur Generasi Z. *Burnout* muncul sebagai akibat dari tekanan kerja yang berlangsung secara terus-menerus seperti tuntutan untuk mencapai target produksi, pekerjaan yang monoton, kelelahan fisik akibat berdiri atau melakukan aktivitas berulang dalam waktu yang lama, serta tekanan dari atasan maupun lingkungan kerja. Kondisi tersebut dapat menyebabkan kelelahan emosional, menurunnya semangat kerja, berkurangnya konsentrasi, hingga menurunnya produktivitas karyawan. Apabila tidak ditangani dengan baik, *burnout* dapat meningkatkan risiko absensi, turnover intention, bahkan kesalahan kerja yang berpotensi mengganggu proses produksi.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah beban kerja. Beban kerja yang berlebih tentu akan membuat karyawan merasakan kelelahan berkepanjangan yang mengakibatkan pekerjaan yang dilakukan seakan-akan tidak pernah berkurang (Nurshoimah et al., 2023). Jika beban kerja meningkat maka akan mengurangi potensi kinerja karyawan dan jika sebaliknya beban kerja menurun maka akan meningkatkan potensi kinerja karyawan (Angreni et al., 2022).

Beban kerja merupakan faktor yang sangat menentukan kinerja karyawan di lingkungan manufaktur. Beban kerja yang terlalu tinggi, baik secara fisik maupun mental, dapat membuat karyawan merasa tertekan dan sulit menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Sebaliknya, beban kerja yang disesuaikan dengan kemampuan, kompetensi, serta waktu kerja yang tersedia dapat membantu karyawan bekerja lebih efektif dan efisien. Pada lingkungan manufaktur di Kota Semarang, beban kerja biasanya dipengaruhi oleh jumlah target produksi, jumlah tenaga kerja yang tersedia, durasi kerja, serta adanya lembur pada periode tertentu untuk memenuhi permintaan customer.

Berdasarkan uraian faktor-faktor yang dapat berdampak pada kinerja karyawan, maka penting untuk melihat bagaimana kondisi tersebut terjadi pada kelompok generasi yang saat ini mendominasi dunia kerja, yaitu Generasi Z. Di era digital, persaingan kinerja karyawan semakin ketat dan Perusahaan harus terus aktif mengembangkan potensi karyawan. Generasi Z sering disebut generasi terpapar teknologi karena lahir dan tumbuh bersamaan dengan kemajuan teknologi yang

canggih. Generasi Z diharapkan membawa perubahan mendasar pada dunia kerja masa depan (Dhaniswari & Sudarnice, 2024). Mayoritas penduduk Indonesia saat ini adalah Generasi Z yang setara dengan 27,94% dari total penduduk atau 75,49 juta jiwa (BPS.Gorontalo.go.id, 2025). Salah satu kota yang ada di Indonesia adalah Kota Semarang di mana terdapat 1.702.768 jiwa (dispendukcapil, 2026). Sementara itu jumlah Gen Z berdasarkan data dari Semarang.kota.bps.go.id, (2025) sekitar 408.597 gen Z di Kota Semarang di mana data ini menunjukkan bahwa jumlah gen Z di Kota Semarang cukup banyak. Generasi Z terkenal cenderung lebih mementingkan *work-life balance*, di mana Gen Z menginginkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi agar dapat mencapai kepuasan hidup yang optimal. Namun demikian, tuntutan pekerjaan yang tinggi juga berpotensi menimbulkan *burnout* serta beban kerja yang dirasakan berlebihan, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kinerja karyawan (Kemnaker, 2026).

Hasil survey awal terhadap 30 karyawan Generasi Z di Kota Semarang

Pertanyaan	Ya	Tidak
Apakah anda merasa mampu menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi?	7 (23,3%)	23 (76,7%)
Apakah anda sering merasa kelelahan secara fisik dan emosional akibat pekerjaan yang anda jalani?	23 (76,7%)	7 (23,3%)
Apakah anda merasa beban kerja yang diberikan kepada anda terlalu banyak atau melebihi kemampuan anda?	24 (80%)	6 (20%)
Apakah anda mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target dan waktu yang telah ditentukan?	12 (40%)	18 (60%)

Temuan ini menunjukkan bahwa sebagian besar Generasi Z di Kota Semarang menghadapi permasalahan berupa rendahnya *work-life balance*, tingginya tingkat *burnout*, serta beban kerja yang dirasakan berlebihan, yang berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan.

Dalam beberapa penelitian terdahulu seperti yang dilakukan oleh Nurshoimah et al., (2023) ditemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut berbeda dengan penelitian Narimawati & Nopiani (2022) yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Terkait *burnout* Dalam penelitian Narimawati & Nopiani (2022) ditemukan bahwa *burnout* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut berbeda dengan Anandita et al., (2025) yang menyatakan bahwa *burnout* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Terkait beban kerja penelitian Narimawati & Nopiani (2022) yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Agustian et al., (2025) yang menunjukkan bahwa beban kerja (*work overload*) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu dapat dilihat bahwa terdapat ketidakkonsistenan hasil penelitian terkait hubungan antara *work-life balance*, *burnout*, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji bagaimana pengaruh *work-life balance*, *burnout*, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan, khususnya pada Generasi Z di Kota Semarang. Selain itu, berdasarkan permasalahan empiris yang ditemukan melalui survey awal, terlihat adanya kecenderungan tingginya tingkat kelelahan kerja, beban kerja yang dirasakan berlebihan, serta rendahnya kemampuan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi pada Generasi Z.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka persoalan yang akan diteliti dirumuskan sebagai berikut: (1) Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Semarang? (2) Apakah *burnout* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Semarang? (3) Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Semarang? (4) Apakah *work-life balance*, *burnout*, dan beban kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Semarang?

Berdasarkan pernyataan masalah yang diuraikan diatas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Semarang, (2) Untuk mengetahui pengaruh *burnout* terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Semarang, (3) Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Semarang, (4) Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance*, *burnout*, dan beban kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Semarang.

Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Manfaat Teoritis secara akademis penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan *work-life balance*, *burnout*, beban kerja, dan kinerja karyawan, serta dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya. (2) Manfaat Praktis, (a) bagi Perusahaan diharapkan dapat memberikan masukan dalam mengelola karyawan khususnya Generasi Z agar dapat meningkatkan kinerja melalui pengelolaan keseimbangan kerja, pengendalian *burnout*, dan pengaturan beban kerja. (b) bagi karyawan diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai pentingnya menjaga keseimbangan kehidupan kerja agar terhindar dari *burnout* dan mampu meningkatkan kinerja. (c) bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan perbandingan untuk penelitian dengan topik yang sama.

2. Kajian Pustaka

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

MSDM adalah salah satu dari bidang manajemen umum dengan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengendalian. Proses ini terkandung di dalam fungsi atau bidang-bidang yang ada dalam organisasi

yaitu: pemasaran, keuangan, produksi, maupun kepegawaian. MSDM merupakan bagian dari bidang manajemen dengan mengimplementasikan beberapa fitur yang perlu diimplementasikan. Secara umum, MSDM mengembangkan dan mengintegrasikan sistem manajemen SDM yang terintegrasi dengan lima bidang fungsional: perencanaan, kepegawaian, pengembangan staf, kompensasi, kesehatan dan keselamatan kerja, dan hubungan karyawan (E. Chandra et al., 2021: 6).

Marnis (2008: 4) berpendapat bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia/MSDM merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat. Fokus SDM terletak pada upaya mengelola SDM di dalam dinamika interaksi antara organisasi-pekerja yang acap memiliki kepentingan berbeda.

Selain itu dalam buku Rahardjo (2022: 2) juga menjelaskan Sumber Daya Manusia adalah yang paling kompleks dan tidak dapat diprediksi perilakunya. Tidak ada buku formula yang memandu seorang manajer untuk memotivasi pekerjanya. Seorang manajer dapat membeli waktu pekerjanya, ia dapat membeli kehadiran fisiknya di tempat tertentu, ia dapat membeli sejumlah gerakan otot terampil yang terukur per jam atau hari, tetapi ia tidak dapat membeli antusiasme pekerja, ia tidak dapat membeli inisiatifnya, dia tidak bisa membeli kesetiaannya, dia tidak bisa membeli pengabdianya. Setiap individu memiliki latar belakang yang berbeda. Ini membuat setiap individu unik dalam kerangka psikologisnya. Oleh karena itu mereka tidak dapat dipertukarkan, apalagi distandarisasi. Ini menyiratkan bahwa semua individu dalam suatu organisasi tidak dapat diperlakukan sama. Dalam mempekerjakan dan mengawasi orang-orang dan dalam upaya mencapai motivasi mereka, seorang manajer harus melalui pendekatan khusus berdasarkan pemahamannya tentang tindakan, sikap, kebutuhan, dan desakan pekerja yang bersangkutan. Ini adalah tugas yang sangat berat dan menantang.

Dalam era transformasi digital, manajemen SDM menghadapi tantangan baru dalam mengelola tenaga kerja yang semakin terhubung dan tersebar. Manajemen SDM yang maju harus dapat mengintegrasikan teknologi dan inovasi dalam proses-proses SDM, seperti sistem manajemen sumber daya manusia (HRMS) dan alat analitik data, untuk mendukung pengambilan keputusan strategis. Manajemen SDM juga perlu peka terhadap perubahan dalam norma pekerjaan dan harapan karyawan. Perubahan dalam preferensi karyawan terkait fleksibilitas kerja, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan, serta keberlanjutan harus diperhatikan saat merancang kebijakan dan praktik manajemen SDM (Erlianti et al., 2024: 5).

Berdasarkan definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu proses dalam bidang

manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian terhadap sumber daya manusia sebagai aset utama organisasi. MSDM bertujuan untuk mengelola, mengembangkan, dan memanfaatkan tenaga kerja secara efektif dan adil guna mencapai tujuan organisasi, dengan tetap memperhatikan kepentingan individu dan masyarakat. Selain itu, MSDM juga menekankan pentingnya pendekatan yang fleksibel dan adaptif karena karakteristik individu yang berbeda-beda, serta perlunya integrasi teknologi dan inovasi dalam menghadapi dinamika dan tantangan di era modern.

2.2 Work-Life Balance

Work-life balance adalah tingkat kepuasan yang berkaitan dengan peran ganda dalam kehidupan seseorang (Dhaniswari & Sudarnice, 2024). *Work-life balance* mengacu seberapa jauh seseorang hadir serta terlibat dan merasakan kepuasan psikologis dengan diberikannya keseimbangan antara waktu untuk melakukan peran dalam kehidupan baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi serta tidak terjadinya konflik antara kedua peran tersebut (Nurshoimah et al., 2023). *Work-life balance* (keseimbangan kehidupan kerja) memiliki konten yang baik dalam pekerjaan dan juga di luar pekerjaan dengan minimalnya konflik (Ramadhan & Winata, 2025).

Saputra & Masdupi (2025: 2) juga menjelaskan *Work-life balance* adalah keadaan di mana seseorang mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya tanpa mengorbankan salah satunya. *Work-life balance* adalah kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan dan tanggung jawab dari pekerjaan mereka dengan kepentingan dan aktivitas di luar pekerjaan, seperti keluarga, hobi, kesehatan, dan kehidupan sosial (Ibrahim, 2024: 1).

Berdasarkan definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* merupakan kondisi di mana individu mampu menyeimbangkan peran dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik, sehingga tercapai kepuasan baik secara fisik maupun psikologis, serta meminimalkan konflik antara kedua peran tersebut.

Dalam perspektif teori *Job Demands-Resources* (JD-R), *work-life balance* berkaitan dengan kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga dapat mengurangi tekanan kerja serta meningkatkan kesejahteraan dan motivasi kerja. *Job Demands-Resources* menjelaskan bahwa sumber daya pekerjaan (*job resources*) seperti fleksibilitas kerja, dukungan organisasi, dan hubungan kerja yang baik dapat meningkatkan keterlibatan kerja serta membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan. Pada teori yang telah dijelaskan sebelumnya disebutkan bahwa sumber daya pekerjaan dapat memperkuat keterlibatan kerja dan menghasilkan kesejahteraan serta kinerja yang lebih baik. Bakker & Demerouti, (2014) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki sumber daya pekerjaan yang cukup akan memiliki kenikmatan kerja dan komitmen organisasi yang lebih tinggi. Kondisi tersebut sejalan dengan konsep *work-life balance* yang

menekankan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga karyawan dapat bekerja secara lebih optimal. Dengan demikian, *work-life balance* dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan karena individu yang mampu menjaga keseimbangan kehidupan kerja cenderung memiliki kondisi fisik, mental, dan emosional yang lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut Saputra & Masdupi (2025: 5-6) faktor yang mempengaruhi *work-life balance* yaitu:

- a. Beban Kerja. Beban kerja yang tinggi sering kali menjadi hambatan utama dalam mencapai WLB. Ketika individu harus bekerja lembur atau menghadapi tuntutan pekerjaan yang berat, waktu untuk keluarga atau aktivitas pribadi menjadi terbatas.
- b. Fleksibilitas. Kebijakan kerja yang fleksibel, seperti remote working atau jam kerja fleksibel, dapat meningkatkan WLB. Dengan fleksibilitas ini, individu dapat menyesuaikan jadwal kerja mereka dengan kebutuhan pribadi.
- c. Dukungan Organisasi. Budaya organisasi yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti adanya kebijakan employee assistance program atau cuti keluarga, memainkan peran penting dalam membantu karyawan mencapai WLB.
- d. Karakteristik Pribadi yang terdiri dari gaya hidup, tujuan hidup, kepribadian, dan faktor lingkungan.

Keseimbangan kerja-hidup yang baik membawa manfaat besar, tidak hanya untuk individu tetapi juga bagi perusahaan. Berikut adalah beberapa manfaat utama dari keseimbangan menurut Saputra & Masdupi (2025: 11-13) yaitu:

- a. Meningkatkan Kepuasan dan Kebahagiaan Karyawan
- b. Produktivitas yang Lebih Tinggi
- c. Kesehatan Mental dan Fisik yang Lebih Baik
- d. Retensi Karyawan yang Lebih Tinggi
- e. Reputasi Perusahaan yang Lebih Baik
- f. Inovasi dan Kreativitas yang Lebih Tinggi

Indikator *work-life balance* menurut Yusnita & Nurlinawaty (2022) dapat dilihat dari:

- a. *Time Balance* (keseimbangan waktu)
Menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan peran di luar pekerjaan.
- b. *Involvement Balance* (keseimbangan keterlibatan)
menyangkut keterlibatan tingkat psikologis atau komitmen untuk bekerja dan di luar pekerjaan.
- c. *Satisfaction Balance* (keseimbangan kepuasan)

Tingkat kepuasan dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan.

2.3 *Burnout*

Burnout merupakan suatu gejala emosional, kelelahan fisik, perilaku dan sikap, perasaan tidak puas terhadap diri, ketidakpercayaan akan potensi diri dan kurangnya kepuasan akan pencapaian pribadi yang diakibatkan oleh stres kerja berkepanjangan (Nurshoimah et al., 2023). *Burnout* yaitu keadaan stres secara psikologis yang sangat ekstrem sehingga individu mengalami kelelahan emosional dan motivasi yang rendah untuk bekerja. *Burnout* dapat merupakan akibat dari stres kerja yang kronis (Ramadhan & Winata, 2025).

Kelelahan kerja (*burnout*) merupakan kondisi kelelahan emosional, mental, dan fisik yang muncul sebagai dampak dari ketidaksesuaian antara kondisi karyawan dengan pekerjaan (Syaqiq et al., 2024). *Burnout* adalah sindrom psikologis yang disebabkan adanya rasa kelelahan yang luar biasa baik secara fisik, mental, maupun emosional, yang menyebabkan seseorang terganggu dan terjadi penurunan pencapaian prestasi pribadi (Alam, 2022: 42).

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa *burnout* merupakan kondisi kelelahan yang mencakup aspek emosional, mental, dan fisik akibat stres kerja yang berlangsung secara kronis, yang ditandai dengan menurunnya energi, motivasi, serta perubahan sikap dan perilaku individu. Kondisi seperti ini juga disertai dengan perasaan tidak puas terhadap diri sendiri, rendahnya kepercayaan terhadap potensi diri, dan penurunan pencapaian kerja, yang umumnya disebabkan oleh ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dengan kapasitas individu sehingga berdampak pada kesejahteraan psikologis dan kinerja.

Job Demands-Resources menjelaskan bahwa tuntutan pekerjaan (*job demands*) yang tinggi dapat memicu terjadinya kelelahan kerja (*burnout*) yang kemudian berdampak pada menurunnya kesejahteraan dan kinerja karyawan. Pada teori yang telah dijelaskan sebelumnya, Bakker & Demerouti (2014) menemukan bahwa tuntutan pekerjaan seperti tekanan kerja dan tuntutan emosional merupakan antesiseden utama dari *burnout*, yang selanjutnya memprediksi kinerja dalam pekerjaan. Selain itu, Hakanen dkk. (2006) juga menjelaskan bahwa kelelahan kerja (*burnout*) memediasi pengaruh tuntutan pekerjaan terhadap kesehatan yang buruk. Kondisi ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *burnout* yang dialami karyawan, maka semakin besar kemungkinan terjadinya penurunan energi, motivasi, konsentrasi, dan produktivitas kerja. Dalam Job Demands-Resources juga dijelaskan bahwa *burnout* dapat menyebabkan karyawan mengalami kelelahan emosional, mental, maupun fisik sehingga pekerjaan tidak dapat dilakukan secara maksimal. Dengan demikian, *burnout* memiliki hubungan negatif terhadap kinerja karyawan karena semakin tinggi tingkat kelelahan kerja yang dialami individu maka kinerja yang dihasilkan cenderung menurun.

Adapun dampak dari *burnout* menurut Alam (2022: 44) adalah:

a. *Burnout is Lost Energy*

Pekerja yang mengalami *burnout* akan merasa *stress*, *overwhelmed*, dan *exhausted*. Pekerja juga akan sulit untuk tidur, menjaga jarak dengan lingkungan. Hal ini akan mempengaruhi kinerja performa dari pekerja. Produktivitas dalam bekerja juga semakin menurun.

b. *Burnout is Lost Enthusiasm*

Keinginan dalam bekerja semakin menurun, semua hal yang berhubungan dengan pekerjaan menjadi tidak menyenangkan. Kreatifitas, ketertarikan terhadap pekerjaan semakin berkurang sehingga hasil yang diberikan sangat minim

c. *Burnout is Lost Confidence*

Tanpa adanya energi dan keterlibatan aktif pada pekerjaan akan membuat pekerja tidak maksimal dalam bekerja. Pekerja semakin tidak efektif dalam bekerja yang semakin lama membuat pekerja itu sendiri merasa ragu dengan kemampuannya

Menurut Alam (2022: 50-52) beberapa faktor yang mempengaruhi munculnya *burnout*, yaitu:

a. *Work Overloaded*

Work overload kemungkinan terjadi akibat ketidaksesuaian antara pekerja dengan pekerjaan-nya. Pekerja terlalu banyak melakukan pekerjaan dengan waktu yang sedikit.

b. *Lack of Work Control*

Adanya aturan terkadang membuat pekerja memiliki batasan dalam berinovasi, merasa kurang memiliki tanggung jawab dengan hasil yang mereka dapat karena adanya kontrol yang terlalu ketat dari atasan.

c. *Rewarded for Work*

Kurangnya apresiasi dari lingkungan kerja membuat pekerja merasa tidak bernilai. Apresiasi bukan hanya dilihat dari pemberian bonus (uang), tetapi hubungan yang terjalin baik antar pekerja, pekerja dengan atasan turut memberikan dampak pada pekerja. Adanya apresiasi yang diberikan akan meningkatkan afeksi positif dari pekerja yang juga merupakan nilai penting dalam menunjukkan bahwa seseorang sudah bekerja dengan baik.

d. *Breakdown in Community*

Kurangnya rasa *belongingness* terhadap lingkungan kerja menyebabkan rendahnya keterikatan karyawan, sehingga berdampak pada menurunnya kenyamanan, kebahagiaan, dan kinerja. Hubungan kerja yang tidak harmonis, minim interaksi sosial, serta rendahnya dukungan antar rekan kerja dapat menciptakan suasana kerja yang tidak nyaman, penuh stres, dan kurang saling menghargai.

e. *Treated Fairly*

Perasaan tidak diperlakukan tidak adil juga merupakan faktor terjadinya *burnout*. Adil berarti saling menghargai dan menerima perbedaan. Adanya rasa saling menghargai akan menimbulkan rasa keterikatan dengan komunitas (lingkungan kerja).

Indikator *burnout* menurut Angreni et al., (2022) yaitu :

- a) Kelelahan fisik (*physical exhaustion*)
Kelelahan fisik ditunjukkan dengan adanya kekurangan energi pada diri seseorang dalam kurun waktu yang panjang dan menunjukkan keluhan fisik seperti sakit kepala, susah tidur (*insomnia*) dan mengalami penurunan nafsu makan yang diekspresikan dengan kurang memiliki konsentrasi yang baik dalam bekerja serta lebih banyak melakukan kesalahan.
- b) Kelelahan emosional (*emotional exhaustion*)
gejala yang ditunjukkan oleh kelelahan emosional ini seperti depresi, perasaan tidak berdaya dan merasa terperangkap dalam pekerjaan yang diekspresikan dengan merasa cemas dalam melaksanakan pekerjaan, mudah muncul rasa putus asa, merasa tertekan dalam melaksanakan pekerjaan dan mengalami kebosanan dalam bekerja.
- c) Kelelahan mental (*mental exhaustion*)
gejala yang ditunjukkan oleh adanya kelelahan mental adalah sikap sinis terhadap orang lain, bersikap negatif, sering merugikan diri sendiri, pekerjaan dan organisasi. Kelelahan mental umumnya diekspresikan dengan mudah curiga terhadap orang lain, menunjukkan sikap agresif dalam bentuk ucapan maupun perbuatan, menunjukkan sikap tak acuh terhadap orang lain dan dengan sengaja menyakiti diri sendiri.
- d) Rendahnya prestasi diri (*low of personal accomplishment*)
Merupakan indikator yang menunjukkan rendahnya aktualisasi diri, menurunnya motivasi kerja, serta berkurangnya rasa percaya diri individu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kondisi ini biasanya ditandai dengan perasaan bahwa hasil kerja yang dicapai kurang memuaskan, merasa tidak mampu menyelesaikan tugas dengan baik, serta menganggap dirinya kurang berhasil dalam mencapai prestasi kerja.

2.4 Beban kerja

Beban kerja adalah sekumpulan tugas yang harus diselesaikan oleh pegawai dengan waktu tertentu dan dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan lebih daripada kemampuan yang dimiliki seseorang tersebut (Nurshoimah et al., 2023). Pengertian beban kerja menurut Angreni (2022) adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja.

Beban kerja adalah sejumlah tugas dan proses atau kegiatan yang harus diselesaikan sesuai *job description* oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka pekerja tidak merasakan suatu beban kerja (Alam, 2022: 86). Beban kerja merupakan beban aktivitas

fisik, mental, sosial yang diterima oleh individu yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu, sesuai dengan kemampuan fisik maupun keterbatasan pekerja dalam menerima beban tersebut (Mahawati et al., 2021).

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan sejumlah tugas, aktivitas, dan tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh individu dalam jangka waktu tertentu dengan memanfaatkan kemampuan, keterampilan, serta potensi yang dimiliki. Beban kerja dapat mencakup aspek fisik, mental, dan social yang harus disesuaikan dengan kapasitas individu. Apabila tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan yang dimiliki, maka hal tersebut dapat menimbulkan tekanan, sedangkan jika individu mampu menyesuaikan diri dengan tugas yang diberikan, maka beban kerja tidak akan dirasakan secara berlebihan.

Menurut *Job Demands-Resources* beban kerja termasuk ke dalam tuntutan pekerjaan (*job demands*) yang dapat memengaruhi kondisi fisik dan psikologis karyawan. Dalam teori yang telah dijelaskan sebelumnya disebutkan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi merupakan prediktor utama terjadinya *burnout* dan dapat berdampak pada penurunan kinerja. Bakker & Demerouti (2014) menemukan bahwa tuntutan pekerjaan menjadi prediktor unik dari kelelahan kerja (*burnout*), tekanan kerja dan tuntutan emosional sebagai bagian dari tuntutan pekerjaan dapat memengaruhi performa kerja karyawan. Selain itu, *Job Demands-Resources* juga menjelaskan bahwa apabila tuntutan pekerjaan terlalu tinggi dan tidak diimbangi dengan sumber daya pekerjaan yang memadai, maka karyawan akan mengalami stres dan penurunan kesejahteraan kerja. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan karyawan mengalami kelelahan fisik maupun mental sehingga berdampak pada menurunnya kualitas dan kuantitas hasil kerja. Namun, *Job Demands-Resources* juga menjelaskan bahwa tuntutan pekerjaan yang menantang dan didukung sumber daya yang memadai dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan kerja. Dengan demikian, beban kerja memiliki keterkaitan terhadap kinerja karyawan karena beban kerja yang sesuai dengan kemampuan individu dapat mendorong produktivitas, sedangkan beban kerja yang terlalu tinggi dapat menurunkan kinerja karyawan.

Menurut Alam (2022: 93-94) faktor yang mempengaruhi beban kerja adalah sebagai berikut:

a. Faktor eksternal

Beban kerja yang bersumber dari luar diri pekerja, antara lain adalah tugas, serta lingkungan kerja

b. Faktor internal

Jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan merupakan faktor internal yang berasal dari dalam diri pekerja akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai pemicu terjadinya stresor, meliputi faktor somatis.

Menurut Angreni (2022) Indikator beban kerja yaitu:

- a) Target Yang Harus Dicapai
merupakan besarnya target kerja yang ditentukan oleh organisasi, yang digunakan sebagai acuan bagi pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya. Target pekerjaan juga dipandang sebagai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu yang ditentukan organisasi.
- b) Kondisi Pekerjaan
merupakan pandangan yang dimiliki oleh pegawai terkait dengan kondisi pekerjaannya, misalnya seperti kecepatan dalam pengambilan keputusan serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu kerja yang telah ditentukan organisasi.
- c) Penggunaan Waktu Kerja
merupakan waktu yang digunakan dalam kegiatan pelaksanaan pekerjaan dalam organisasi.
- d) Standar Pekerjaan
merupakan kriteria yang dijadikan tolak ukur bagi pegawai dan organisasi dalam menetapkan keberhasilan atau kegagalan dalam melaksanakan pekerjaan

2.5 kinerja karyawan

Kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan persyaratan pekerjaan, yaitu ketika target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika Perusahaan (Adhari, 2021: 76). Kinerja karyawan merupakan hasil pembentukan perilaku, mentalitas, dan kapasitas dari pembelajaran atau pelatihan untuk meningkatkan proses kerja organisasi secara keseluruhan, terutama dalam hal efisiensi dan produktivitas (Dhaniswari & Sudarnice, 2024).

Kinerja karyawan merupakan pencapaian hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang diraih oleh seorang karyawan dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya (Nurshoimah et al., 2023). Pengertian Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral serta etika (Angreni et al., 2022).

Berdasarkan definisi di atas maka dapat disimpulkan kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai individu atau kelompok dalam suatu organisasi baik secara kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tugas, tanggung jawab, serta dipengaruhi oleh perilaku, mentalitas, dan kapasitas yang diperoleh melalui pembelajaran atau pelatihan. Selain itu, pencapaian kinerja juga harus sesuai dengan tujuan organisasi serta tetap berlandaskan pada norma hukum, moral, dan etika yang berlaku.

Menurut Adhari (2021: 77-78) menyebutkan bahwa manfaat penilaian kinerja yaitu sebagai berikut :

- a) Evaluasi antar individu dalam organisasi
- b) Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi
- c) Pemeliharaan sistem
- d) Dokumentasi penilaian kinerja

Indikator kinerja karyawan menurut Afandi (2018:89), yaitu :

- a) Kuantitas hasil kerja
merupakan segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- b) Kualitas hasil kerja
merupakan segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- c) Disiplin kerja
merupakan sikap taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku pada organisasi.
- d) Inisiatif
merupakan kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa sulit.

2.6 Penelitian terdahulu

Tabel 1 Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Hasil Hipotesis
1.	<i>The Effect of Work Life Balance, Burnout and Workload on Employee Performance at Transportation Service Companies in Bandung City</i> (Narimawati & Nopiani, 2022)	<i>Work life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Burnout</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Work life balance</i> , <i>burnout</i> , dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.	<i>The Influence of Work-Life Balance, Workload and Burnout on Employee Performance in PT. Siraj Badawi Cukup Rupiah</i> (Agustian et al., 2025)	<i>Work-life balance</i> berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Workload</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Burnout</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Work-life balance, workload, dan burnout</i> secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Pengaruh <i>Work Life Balance, Work Overload</i> , dan <i>Burnout</i> terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kulon Progo (Nurshoimah et al., 2023)	<i>Work life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. <i>Work overload</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. <i>Burnout</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
4.	<i>The Influence of Burnout, Workload and Work-Life Balance on Employee Performance</i> (Setyanti et al., 2022)	<i>Burnout</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Workload</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Burnout</i> terhadap Kinerja Karyawan Gen Z di Kota Denpasar (Dhaniswari & Sudarnice, 2024)	<i>Work-life balance</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. <i>Burnout</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.
6.	Pengaruh Stres Kerja, <i>Burnout</i> , dan <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT Putra Tani Bhineka Jombang) (Anandita et al., 2025)	<i>Work-life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Burnout</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja, <i>burnout, dan work-life balance</i> secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
7.	Pengaruh Beban Kerja dan <i>Burnout</i> terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, Kependudukan dan	Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. <i>Burnout</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi beban kerja dan <i>burnout</i> , maka kinerja pegawai cenderung menurun.

	Catatan Sipil Provinsi Bali (Angreni et al., 2022)	
8.	Pengaruh Keseimbangan Kerja Hidup (<i>Work Life Balance</i>) dan Kelelahan (<i>Burnout</i>) terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Toko Indomaret Area Karang Tengah, Kota Tangerang) (Ramadhan & Winata, 2025)	<i>Work-life balance</i> dan <i>burnout</i> secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien korelasi sebesar 0,467 menunjukkan hubungan sedang dan positif antara variabel independen dengan kinerja. Nilai R Square sebesar 0,218 menunjukkan bahwa <i>work-life balance</i> dan <i>burnout</i> berkontribusi sebesar 21,8% terhadap kinerja karyawan, sedangkan 78,2% dipengaruhi faktor lain. Uji F menunjukkan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ (11,288 > 3,12) dan signifikansi < 0,05, sehingga pengaruh simultan dinyatakan signifikan.
9.	Beban Kerja dan <i>Work-Life Balance</i> pada Kinerja Karyawan Generasi Millenial (Syaqiq et al., 2024)	<i>Work-life balance</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan milenial di Kabupaten Batang. Karyawan yang dapat menghindari <i>burnout</i> cenderung lebih produktif dan efisien dalam pekerjaannya. <i>Work-Life Balance</i> yang baik memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan lebih focus dan termotivasi.
10.	Pengaruh Recruitment, Beban Kerja dan <i>Burnout</i> Terhadap Kinerja Karyawan Fortliner PT Bank IBK Indonesia KCU GKBI (Rizki & Febrian, 2024)	Recruitment tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja, Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. <i>Burnout</i> berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Sumber : penelitian terdahulu

2.7 Hipotesis Penelitian

2.7.1 Pengaruh *work-life balance*, terhadap kinerja karyawan

Work-life balance merupakan kondisi di mana individu mampu menyeimbangkan kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadinya sehingga tercipta kepuasan secara fisik maupun psikologis serta meminimalkan terjadinya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Nurshoimah et al., 2023). Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sangat penting bagi karyawan karena dapat meningkatkan kenyamanan, motivasi, serta semangat dalam bekerja. Karyawan yang mampu mengelola waktu dan perannya dengan baik

cenderung memiliki tingkat produktivitas dan kinerja yang lebih optimal.

Pada lingkungan manufaktur, karyawan sering menghadapi target produksi, sistem shift, pekerjaan yang berulang, serta beban fisik yang cukup tinggi. Apabila karyawan mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi, maka tingkat stres dan kelelahan kerja akan berkurang. Kondisi tersebut membuat karyawan memiliki energi, fokus, serta motivasi yang lebih baik dalam menjalankan pekerjaannya. Sebaliknya, apabila *work-life balance* rendah, karyawan cenderung mengalami konflik antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi, mudah merasa lelah, sulit berkonsentrasi, dan mengalami penurunan semangat kerja. Akibatnya kualitas maupun kuantitas pekerjaan menjadi menurun sehingga kinerja karyawan juga ikut menurun.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurshoimah et al., (2023), Setyanti et al., (2022), serta Dhaniswari & Sudarnice (2024) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pernyataan tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

H1: *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Semarang.

2.7.2 Pengaruh *burnout*, terhadap kinerja karyawan

Burnout merupakan kondisi kelelahan emosional, mental, dan fisik akibat stres kerja yang berlangsung dalam jangka panjang sehingga dapat menurunkan semangat, motivasi, serta produktivitas kerja karyawan (Ramadhan & Winata, 2025).

Pada lingkungan manufaktur, *burnout* dapat terjadi karena target produksi yang tinggi, sistem kerja yang bergilir (shift), pekerjaan yang monoton, serta tuntutan penyelesaian pekerjaan dalam waktu yang terbatas. Ketika *burnout* meningkat, karyawan cenderung kehilangan semangat bekerja, sulit berkonsentrasi, lebih mudah melakukan kesalahan, serta mengalami penurunan produktivitas. Kondisi tersebut dapat menyebabkan kualitas maupun kuantitas pekerjaan menurun sehingga berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila Tingkat *burnout* rendah, karyawan memiliki energi dan motivasi yang lebih baik sehingga mampu bekerja secara optimal dan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Setyanti et al., (2022), Dhaniswari & Sudarnice (2024), serta Angreni et al., (2022) menyatakan bahwa *burnout* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

H2: *Burnout* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Semarang.

2.7.3 Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan

Beban kerja merupakan sejumlah tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh individu dalam waktu tertentu sesuai dengan kemampuan dan kapasitas yang dimiliki (Nurshoimah et al., 2023). Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun mental sehingga karyawan merasa tertekan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kondisi tersebut dapat memengaruhi efektivitas dan kualitas kerja karyawan dalam mencapai target organisasi.

Pada lingkungan manufaktur, beban kerja dapat berupa target produksi yang tinggi, jam kerja yang panjang, pekerjaan fisik yang berat, maupun tuntutan pekerjaan dalam waktu yang terbatas. Apabila beban kerja sesuai dengan kemampuan karyawan, maka pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif sehingga kinerja karyawan tetap terjaga. Namun apabila beban kerja melebihi kapasitas yang dimiliki, maka karyawan akan mengalami kelelahan fisik maupun mental, penurunan konsentrasi, serta meningkatnya risiko kesalahan kerja. Kondisi tersebut berdampak pada menurunnya kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan sehingga kinerja karyawan menjadi rendah.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Setyanti et al., (2022) dan Angreni et al., (2022) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

H3: Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Semarang.

2.7.4 Pengaruh *work-life balance*, *burnout*, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang berasal dari dalam diri individu maupun lingkungan kerja.

Work-life balance yang baik membantu karyawan pabrik dalam menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi sehingga dapat mengurangi konflik peran, stres, dan kelelahan akibat pekerjaan. Di sisi lain, Tingkat *burnout* yang rendah membuat karyawan memiliki kondisi fisik dan mental yang lebih baik, tetap termotivasi, serta mampu berkonsentrasi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu, beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan memungkinkan pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif tanpa menimbulkan tekanan yang berlebihan. Ketiga kondisi tersebut secara bersama-sama dapat meningkatkan fokus, produktivitas, disiplin, serta kemampuan karyawan dalam mencapai target produksi sehingga kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan tanggung jawab kerja

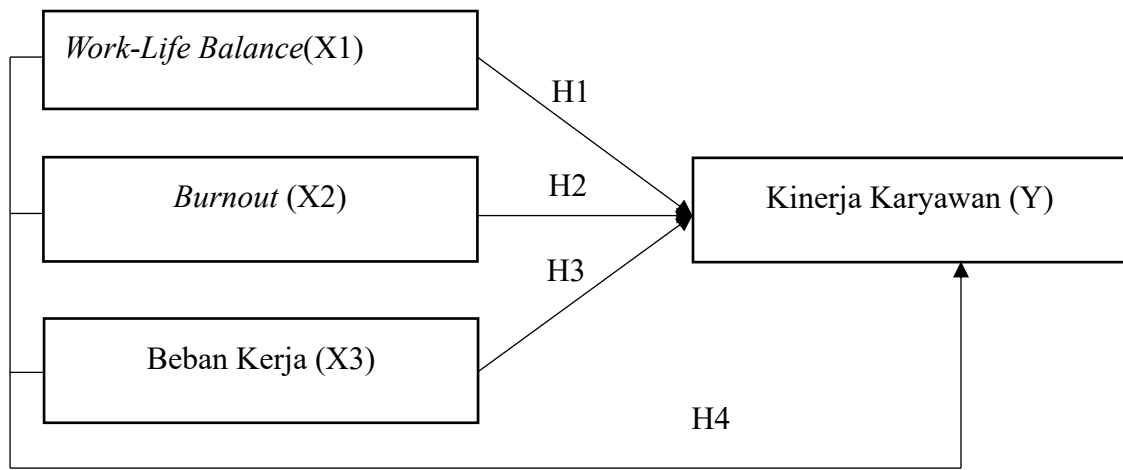
menjadi lebih baik, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Narimawati & Nopiani (2022), Agustian et al., (2025), serta Anandita et al., (2025) menyatakan bahwa *work-life balance*, *burnout*, dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

H4: *Work-life balance*, *burnout*, dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Semarang.

2.8 Kerangka Penelitian Teoritis

Berdasarkan uraian peneliti tentang Pengaruh *Work-Life Balance*, *Burnout*, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Semarang maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1 Kerangka Penelitian

3. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif, yakni metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti sampel. Pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan serta mengukur dan memperoleh hasil penelitian melalui kuesioner (Sugiyono, 2023). Tujuan dari penelitian deskriptif kuantitatif adalah untuk memberikan gambaran yang sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta dan hubungan antara variabel yang diteliti.

3.1 Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2023) merupakan wilayah generalisasi yang mencakup objek atau subjek dengan jumlah dan karakteristik spesifik yang ditentukan oleh peneliti sebelum melakukan penelitian. Tujuan utamanya adalah mempelajarinya secara mendalam untuk menarik kesimpulan yang relevan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Generasi Z yang bekerja di Kota Semarang. Generasi Z dalam penelitian ini merupakan individu yang lahir pada rentang tahun 1997–2012 yang berjumlah 408.597 (Semarang.kota.bps.go.id, (2025)).

3.2 Sampel Dan Teknik Sampling

Sampel menurut Sugiyono (2023) adalah bagian dari populasi yang mewakili jumlah dan karakteristik populasi secara keseluruhan. Apabila populasi sangat besar sehingga peneliti tidak dapat mempelajarinya secara menyeluruh, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga kerja, atau waktu, maka dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel *Nonprobability Sampling* menurut Sugiyono (2023) yaitu metode pemilihan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk terpilih. Dari jenis

tersebut, sampel penelitian ini diambil menggunakan *purposive sampling*, yakni teknik penentuan sampel berdasarkan kriteria tertentu. Kriteria dalam penentuan sampel antara lain:

- 1. Responden merupakan karyawan Generasi Z berusia 17-29 tahun.
- 2. Responden berdomisili dan bekerja di Kota Semarang.
- 3. Responden bekerja pada bidang manufaktur.
- 4. Responden telah bekerja minimal 1 tahun.

Untuk menentukan jumlah sampel dari populasi yang belum diketahui secara pasti jumlahnya, maka peneliti menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (*sampling error*) sebesar 10% (Sugiyono, 2023). Rumus Slovin digunakan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:
n= Jumlah sampel
N = Jumlah populasi
e= Tingkat kesalahan pengambilan sampel (*sampling error*) yang ditolerir 10%
Jumlah populasi Generasi Z di Kota Semarang berdasarkan data BPS Kota Semarang tahun 2025 sebanyak 408.597 jiwa. Maka perhitungan jumlah sampel adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{408.597}{1 + 408.597(0,1)^2}$$
$$n = \frac{408.597}{4086,97} = 99,97$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 99,97 responden dan dibulatkan menjadi 100 responden.

3.3 Definisi Operasional Variabel

Tabel 2 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1.	<i>Work-life Balance</i> (X1)	Kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan dan tanggung jawab dari pekerjaan mereka dengan kepentingan dan aktivitas di luar pekerjaan. (Ibrahim, 2024)	a. <i>Time Balance</i> (keseimbangan waktu) b. <i>Involvement Balance</i> (keseimbangan keterlibatan)	Skala Likert 1-5

			c. <i>Satisfaction Balance</i> (keseimbangan kepuasan) Sumber: (Yusnita & Nurlinawaty, 2022)	
2.	<i>Burnout</i> (X2)	Suatu gejala emosional, kelelahan fisik, perilaku dan sikap, perasaan yang tidak puas terhadap diri, ketidakpercayaan akan potensi diri dan kurangnya kepuasan akan pencapaian pribadi yang diakibatkan oleh stress kerja berkepanjangan. (Nurshoimah et al., 2023)	a) Kelelahan fisik (<i>physical exhaustion</i>) b) Kelelahan emosional (<i>emotional exhaustion</i>) c) Kelelahan mental (<i>mental exhaustion</i>) d) Rendahnya prestasi diri (<i>low of personal accomplishment</i>) Sumber: (Angreni et al., 2022)	Skala Likert 1-5
3.	Beban Kerja (X3)	Beban aktivitas fisik, mental, dan social yang diterima oleh individu yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu, sesuai dengan kemampuan fisik maupun keterbatasan pekerja dalam menerima beban tersebut. (Mahawati et al., 2021)	a) Target Yang Harus Dicapai b) Kondisi Pekerjaan c) Penggunaan Waktu Kerja d) Standar Pekerjaan Sumber: (Angreni et al., 2022)	Skala Likert 1-5
4.	Kinerja Karyawan (Y)	Hasil pembentukan perilaku, mentalitas, dan kapasitas dari pembelajaran atau pelatihan untuk meningkatkan proses kerja organisasi secara keseluruhan, terutama dalam hal efisiensi dan produktivitas. (Dhaniswari & Sudarnice, 2024)	a) Kuantitas hasil kerja b) Kualitas hasil kerja c) Disiplin kerja d) Inisiatif Sumber: (Afandi, 2018)	Skala Likert 1-5

Sumber: dari beberapa jurnal, untuk penelitian ini, 2026

3.4 Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini, variabel dependen (Y) yang digunakan adalah Kinerja Karyawan, sedangkan variabel independen yang digunakan yaitu *Work-Life Balance* (X1), *Burnout* (X2), dan Beban Kerja (X3).

3.4.1 Variabel Dependen

Variabel dependen sering disebut dengan variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2023). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

3.4.1.1 Kinerja Karyawan

Menurut Dhaniswari & Sudarnice (2024) Kinerja karyawan merupakan hasil pembentukan perilaku, mentalitas, dan kapasitas dari pembelajaran atau pelatihan untuk meningkatkan proses kerja organisasi secara keseluruhan, terutama dalam hal efisiensi dan produktivitas.

3.4.2 Variabel Independen

Variabel independen disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menyebabkan perubahan atau timbulnya variabel dependen atau terikat (Sugiyono, 2023). Berikut ini variabel independen dalam penelitian

3.4.2.1 *Work Life Balance*

Menurut Nurshoimah et al., (2023), *work-life balance* mengacu pada sejauh mana seseorang hadir, terlibat, dan merasakan kepuasan psikologis dengan adanya keseimbangan antara peran dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi tanpa terjadinya konflik antara kedua peran tersebut. Selain itu, Saputra & Masdupi (2025) menjelaskan bahwa *work-life balance* merupakan kondisi ketika individu mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya secara seimbang tanpa mengorbankan salah satunya. Bagi Generasi Z, *work-life balance* menjadi hal yang penting karena generasi ini cenderung menginginkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi agar dapat mencapai kepuasan hidup serta kenyamanan dalam bekerja.

3.4.2.2 *BurnOut*

Menurut Ramadhan & Winata (2025), *burnout* merupakan keadaan stres psikologis yang sangat ekstrem sehingga individu mengalami kelelahan emosional dan rendahnya motivasi dalam bekerja akibat stres kerja yang berlangsung secara kronis. Selain itu, Nurshoimah et al., (2023) menyatakan bahwa *burnout* merupakan gejala kelelahan emosional, fisik, perilaku, dan sikap yang ditandai dengan perasaan tidak puas terhadap diri sendiri serta rendahnya kepercayaan terhadap kemampuan diri. Kondisi

burnout yang tidak dikelola dengan baik dapat berdampak pada menurunnya semangat kerja, produktivitas, dan kinerja karyawan Generasi Z.

3.4.2.3 Beban Kerja

Menurut Nurshoimah et al., (2023), beban kerja merupakan sekumpulan tugas yang harus diselesaikan oleh pegawai dalam waktu tertentu dan dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan yang lebih besar dari kemampuan yang dimiliki individu tersebut. Selain itu, Mahawati et al., (2021) menyatakan bahwa beban kerja merupakan beban aktivitas fisik, mental, dan sosial yang diterima individu dan harus diselesaikan sesuai dengan kemampuan pekerja dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun mental sehingga dapat memengaruhi efektivitas kerja dan menurunkan kinerja karyawan Generasi Z.

3.5 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang dilakukan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan Skala Likert. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang, atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negative (Agung & Yuesti, 2019). Penelitian ini mengukur variabel dengan skala likert guna mengidentifikasi kekuatan kesetujuan subjek pada suatu pernyataan. Skala likert yang diterapkan memiliki minimal lima kategori atau kategori dengan jumlah ganjil :

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Kurang Setuju (KS)

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju (SS)

3.6 Alat Analisis

Alat analisis data menurut Sugiyono (2019) adalah jenis Teknik analisis yang digunakan oleh peneliti untuk menganalisis data yang dikumpulkan. Data yang diperoleh dalam penelitian ini perlu dianalisis lebih lanjut agar dapat ditarik Kesimpulan yang tepat. Oleh karena itu, perlu ditetapkan Teknik analisis yang sesuai dengan tujuan penelitian, dan juga untuk menguji kebenaran dari hipotesis. Alat analysis yang digunakan ialah software LBM spss statistics.

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk melihat sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang hendak diukur, dan reliabilitas instrumen untuk mengukur sejauh mana suatu alat pengukur mampu memberikan hasil pengukuran yang konsisten pada waktu dan tempat yang berbeda. Adapun tingkat validitas yang digunakan yaitu Jika r hitung $>$ r tabel

berarti data tersebut signifikan (valid) dan layak digunakan dalam pengujian hipotesis penelitian. Sebaliknya, jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ berarti data tersebut tidak signifikan (tidak valid) dan tidak akan diikutsertakan dalam pengujian hipotesis penelitian (Hamid et al., 2019).

3.6.2 Uji Reliabilitas

Hamid et al., (2019) menyatakan bahwa uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukuran yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Perhitungan menggunakan rumus *cronbach's alpha* diterima apabila perhitungan $> 0,60$ maka reliabilitasnya baik, sedangkan jika $< 0,60$ maka reliabilitasnya kurang baik.

3.6.3 Analisis Deskriptif

Menurut Amruddin et al., (2022) analisis deskriptif adalah cara menganalisis data statistik yang bertujuan untuk menggambarkan atau menjelaskan subjek yang diteliti berdasarkan variabel-variabel yang telah dikumpulkan dari kelompok subjek tertentu. Keuntungan menggunakan analisis deskriptif adalah bahwa metode ini memberikan gambaran yang jelas dan lengkap mengenai objek penelitian, baik dalam bentuk tabel maupun grafik

3.6.4 Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan uji hipotesis, maka dilakukan pengujian terjadinya penyimpangan terhadap asumsi klasik. Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang dilakukan, yaitu :

3.6.4.1 Uji Normalitas

Tujuan uji normalitas adalah ingin mengetahui apakah distribusi sebuah data terdistribusi normal. Jika nilai Kolmogorov-Smirnov $> 0,05$ maka data dikatakan terdistribusi normal (Situmorang & Muslich Lufti, 2014).

3.6.4.2 Uji Multikolinearitas

Multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah ada keterkaitan antara variabel-variabel bebas dalam model regresi. Untuk mendeteksi ada atau tidak adanya multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat toleransi variabel dan *Variance Inflation Factor (VIF)* dengan membandingkan sebagai berikut Situmorang & Muslich Lufti, (2014) Tolerance $< 0,1$ dan VIF > 10 maka diduga mempunyai persoalan multikolinieritas dan Tolerance $> 0,1$ dan VIF < 10 maka tidak terdapat multikolinieritas

3.6.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas juga pada prinsipnya ingin menguji apakah sebuah grup mempunyai varians yang sama di antara anggota grup tersebut Uji Heteroskedastisitas menggunakan *Glejser Test*, dengan ketentuan menurut Situmorang & Muslich Lufti, (2014) Apabila nilai signifikan $> 0,05$ maka dikatakan tidak

terjadi heteroskedastisitas dan Apabila nilai signifikan $< 0,05$ maka terjadi heteroskedastisitas.

3.6.5 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda mengestimasi besarnya koefisien-koefisien yang dihasilkan oleh persamaan yang bersifat linier, yang melibatkan dua atau lebih variabel bebas (*independent*) untuk digunakan sebagai alat prediksi besar nilai variabel terikat (*dependent*). Adapun persamaan regresi linear berganda menurut Muhid (2019) dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi

X_1 = *Work-Life Balance*

X_2 = *Burnout*

X_3 = Beban Kerja

e = Standar Error

3.6.6 Uji Hipotesis

Uji hipotesis adalah metode pengambilan keputusan yang didasarkan dari analisis data, baik dari percobaan yang terkontrol maupun dari observasi (tidak terkontrol) uji hipotesis dalam penelitian ini ada tiga tahap yaitu uji parsial (t) uji simultan (f) dan uji determinasi (R^2) sebagai berikut

3.6.6.1 Uji T

Uji T menurut Hamid et al., (2019) digunakan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji ini dapat dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dengan cara $dk = n - k - 1$ dengan ketentuan sebagai berikut: Apabila besarnya probabilitas signifikan $\leq$ dari 0,05 dan nilai t hitung $>$ t tabel maka, artinya terdapat pengaruh antara variabel independent (bebas) dan dependen (terikat). Apabila besarnya probabilitas signifikan $\geq$ 0,05 dan t hitung $<$ t tabel artinya variabel independent (bebas) tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (terikat).

3.6.6.2 Uji F

Pengujian simultan akan di uji pengaruh variabel independent secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Uji statistic yang digunakan pada pengujian simultan adalah Uji F (Hamid et al., 2019), kriteria penilaian sebagai berikut: Apabila besarnya probabilitas signifikan $\leq$ dari 0,05 dan F hitung $>$ F tabel artinya variabel independent (bebas) secara simultan berpengaruh

signifikan terhadap variabel dependen (terikat). Dan apabila besarnya probabilitas signifikan $\geq$ dari 0,05 dan $F_{hitung} < F_{tabel}$ artinya variabel independen (bebas) secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (terikat).

3.6.6.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji Koefisien Determinasi menerangkan variasi variabel bebas (*independent*). Range nilai dari R^2 adalah 0 dan 1. Semakin mendekati nol berarti model tidak baik atau variasi model dalam menjelaskan amat terbatas, sebaliknya semakin mendekati satu model semakin baik. Kelemahan mendasar dalam penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen. Semakin banyak variabel independent ditambahkan ke dalam model maka R^2 akan meningkat walaupun variabel tersebut tidak berpengaruh secara signifikan ke dalam model. Fungsi dari adjusted R square adalah mengurangi keraguan tersebut. Oleh karena itu banyak peneliti yang menganjurkan untuk menggunakan nilai adjusted R square untuk mengevaluasi model (Situmorang & Muslich Lufti, 2014).