



## Pengaruh *Work Environment* dan *Quality of Work Life* terhadap *Employee Performance* Generasi Z dengan *Mental Health* sebagai Variabel Mediasi

**Mikael Hendri. S,<sup>1\*</sup>, Ramadania<sup>2</sup>, Ikram Yakin<sup>3</sup>, Hasanudin<sup>4</sup>**

<sup>1-4</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Universitas Tanjungpura Pontianak, Indonesia

Jl. Prof. Dr. Hadari Nawawi, Bansir Laut, Pontianak Tenggara,  
Kota Pontianak, Kalimantan Barat

Korespondensi penulis:[b1024201043@student.untan.ac.id](mailto:b1024201043@student.untan.ac.id)

**Abstract.** This study aims to examine the influence of work environment and quality of work life on employee performance, with mental health as a mediating variable among Generation Z employees in startup companies across Indonesia. The population in this research consists of Generation Z individuals working in startups throughout the country. The study employs the Structural Equation Modeling (SEM) method to analyze the data. It investigates the significant relationships between work environment, quality of work life, employee performance, and mental health by developing a new model to illustrate the interactions among these variables. The results indicate that improvements in work environment and quality of work life can enhance the performance of Generation Z employees, especially when their mental health is well-maintained. This research contributes to a deeper understanding of the factors influencing employee performance in the context of work environment and quality of work life, and provides recommendations for employees to pay greater attention to their mental health.

**Keywords:** Gen Z, Work Environment, Quality Of Work Life, Employee Performance, Mental Health

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *work environment* dan *quality of work life* terhadap *employee performance* dengan *mental health* sebagai variabel mediasi pada Generasi Z di perusahaan straup di seluruh indonesia. Populasi dalam penelitian ini terdiri dari individu Generasi Z yang bekerja di perusahaan startup di seluruh Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk menganalisis data. Penelitian ini mengkaji hubungan signifikan antara *work environment*, *quality of work life*, *employee performance*, dan *mental health* dengan membangun model baru untuk menggambarkan hubungan antar variabel tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan *work environment* dan *quality of work life* dapat meningkatkan *employee performance* Generasi Z, terutama jika *mental health* mereka terjaga dengan baik. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *employee performance* dalam konteks *work environment* dan *quality of work life*, serta memberikan rekomendasi bagi para pekerja untuk lebih memperhatikan *mental health*.

**Kata kunci:** Generasi Z, Lingkungan Kerja, Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja Karyawan, Kesehatan Mental

### 1. LATAR BELAKANG

*Employee performance* merupakan aspek penting dalam mencapai tujuan organisasi di era digital yang berkembang pesat saat ini. Generasi Z, yang merupakan generasi asli digital (*digital native*) dan saat ini mulai mendominasi dunia kerja, menjadi perhatian utama. Generasi Z memiliki harapan yang lebih tinggi terhadap *work environment* saat ini, termasuk fleksibilitas kerja, keselarasan nilai, gaji yang lebih kompetitif, serta dukungan terhadap *mental health*. Ketidaksesuaian antara ekspektasi generasi Z terhadap kondisi ideal *work environment* dan realitas yang mereka hadapi di tempat kerja berpotensi menimbulkan stres psikologis, yang selanjutnya dapat berdampak negatif terhadap, *employee performance* (Khairuzahra Putri Nurramadhania, 2023). Berdasarkan data dari BPS dan proyeksi populasi, pada tahun 2023

jumlah penduduk Indonesia diperkirakan mencapai sekitar 275 juta jiwa, di mana Generasi Z mencakup sekitar 20% hingga 25% dari total populasi, atau sekitar 55 juta hingga 70 juta orang. Kondisi ini memberikan peluang sekaligus tantangan bagi perusahaan dalam menciptakan *work environment* yang dapat menunjang *performance* mereka (Twenge, 2020). Dengan karakteristik khas seperti keterikatan kuat dengan teknologi, dorongan untuk mencari makna dalam pekerjaan, serta kepekaan terhadap isu *mental health*, Generasi Z membutuhkan pendekatan yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya (Dudija & Apriliansyah, 2024). Oleh karena itu, keberadaan *work environment* yang mendukung serta *quality of work life* yang baik menjadi dua faktor krusial dalam meningkatkan *performance* generasi ini.

Penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa *work environment* yang mendukung berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, yang secara tidak langsung berdampak pada peningkatan *performance*. (Muh. Agum Nasir et al., 2023). Selain itu, *quality of work life* yang optimal, seperti keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan serta dukungan untuk pengembangan diri, menjadi faktor signifikan dalam membentuk karyawan yang lebih produktif dan kompetitif (Nisa Salsabila et al., 2024). Hasil penelitian dari (AL-Abrow et al., 2021) juga menunjukkan bahwa karyawan dengan *quality of work life* yang tinggi cenderung memiliki keterikatan kerja yang lebih baik, yang berkontribusi pada peningkatan *performance* dan kepuasan kerja.

Di era tekanan kerja yang semakin tinggi, *Mental health* menjadi faktor krusial yang harus diperhatikan dalam meningkatkan *performance*, terutama bagi generasi muda yang lebih rentan mengalami stres dan burnout. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa *mental health* yang terjaga dapat menjadi perantara dalam hubungan antara *work environment* dan *performance*. Beberapa penelitian juga mengungkapkan bahwa kondisi mental karyawan memiliki peran signifikan sebagai mediator, yang dapat memperkuat atau justru melemahkan hubungan antara *quality of work life* dan *performance*. Di Indonesia, survei menunjukkan bahwa 78% Generasi Z mudah mengalami stres saat bekerja, sementara 65% di antaranya merasakan kecemasan terkait pekerjaan. Data dari Survei *Mental Health* (SKI) 2023 juga mengungkapkan bahwa mayoritas individu yang mengalami depresi berasal dari kelompok usia ini. Meskipun banyak dari mereka menyadari kondisi mentalnya, hanya sekitar 10,4% yang mengambil langkah untuk mencari bantuan profesional. Temuan ini menegaskan bahwa *Mental health* adalah faktor esensial dalam menciptakan tenaga kerja yang lebih sehat dan produktif.

*Work environment* mencakup berbagai aspek fisik dan emosional yang berperan dalam meningkatkan keterlibatan karyawan, *performance*, serta kepuasan kerja. *environment* ini tidak

hanya mencerminkan suasana tempat kerja, tetapi juga bagaimana dinamika sosial terbentuk di dalamnya. Faktor fisik dalam *work environment* meliputi suhu ruangan, tata letak meja, kualitas udara, pencahayaan, serta tingkat kebisingan. Sementara itu, faktor non-fisik lebih menitikberatkan pada bagaimana perusahaan membangun hubungan kerja yang positif dan supportif antara karyawan serta atasannya (Jessica et al., 2023). *Work environment* yang baik menjadi salah satu kunci utama dalam meningkatkan *performance*, karena dapat mendorong motivasi karyawan dalam menjalankan tugasnya dengan optimal. Karakteristik *work environment* yang ideal meliputi pencahayaan yang cukup, udara yang bersih, tingkat kebisingan yang rendah, hubungan kerja yang harmonis, serta tersedianya fasilitas yang menunjang aktivitas karyawan. Sarana kerja yang memadai berkontribusi besar dalam meningkatkan semangat kerja dan *performance*. (Indahyati & Yanita, 2020) menegaskan bahwa *work environment* berfungsi sebagai wadah bagi karyawan, di mana perusahaan bertanggung jawab untuk menciptakan kondisi yang mendorong kerja sama antara atasan, bawahan, dan sesama rekan kerja. Oleh karena itu, membangun suasana kerja yang kekeluargaan menjadi penting agar komunikasi berjalan lancar, karyawan memiliki kontrol diri yang baik, serta lebih patuh terhadap kebijakan perusahaan (Fau & Buulolo, 2023).

*Employee performance* mencerminkan sejauh mana individu memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi serta upayanya dalam meningkatkan kualitas hidup melalui peran profesional. Dalam era bisnis yang semakin kompetitif, *employee performance* menjadi komponen strategis yang menentukan keberlangsungan dan daya saing perusahaan (Ariyanto, 2024). *Performance* tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh pengalaman kerja, motivasi, dan komitmen individu terhadap organisasi (Ulfah, 2024). Oleh karena itu, pemahaman terhadap faktor-faktor yang memengaruhi *performance* menjadi penting untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif. Karyawan, sebagai elemen utama dalam operasional perusahaan, memiliki tanggung jawab untuk menjalankan berbagai aktivitas bisnis. Salah satu faktor yang dapat berpengaruh besar terhadap *quality of work life* individu adalah *work environment*, baik dari segi fisik maupun sosial.

*Quality of work life* memiliki hubungan yang erat dengan cara individu merespons pekerjaannya, khususnya dalam aspek *mental health* dan *employee performance*. Penelitian menunjukkan bahwa *work environment* yang mendukung dapat meningkatkan *quality of work life*, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan *performance* individu (Hasan et al., 2020). Selain itu, keseimbangan kehidupan kerja yang baik terbukti memiliki dampak positif terhadap *mental health* dan *employee performance* (Rahim et al., 2020). Konsep ini juga mencerminkan cara manajemen memandang pekerja sebagai bagian dari organisasi, di mana

mereka bukan sekadar elemen dalam sistem mekanis, melainkan individu yang memiliki peran dalam merancang, mengoperasikan, dan mendukung berbagai proses produksi. Dengan demikian, pekerjaan yang mereka lakukan diharapkan memberikan nilai serta makna bagi masyarakat di luar sistem produksi itu sendiri. Sebagai salah satu faktor utama dalam menciptakan *work environment* yang kondusif, kualitas kehidupan kerja *quality of work life* yang baik dapat memberikan kepuasan lebih bagi karyawan, karena perusahaan mampu memenuhi kebutuhan serta harapan mereka. Dampaknya, motivasi kerja meningkat, karyawan lebih siap untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar, merasa lebih sejahtera secara psikologis dan pribadi, serta mampu meningkatkan *performance* secara keseluruhan. Penelitian oleh (Aulia & Yaman, 2024) menunjukkan bahwa *quality of work life* secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja dan *employee performance*, dengan kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi. Selain itu, penelitian oleh (Abdullah et al., 2021) menegaskan bahwa berbagai dimensi *quality of work life* berkontribusi pada peningkatan *employee performance*, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja.

*Mental health* memiliki peran krusial dalam kehidupan manusia, termasuk dalam dunia kerja. Kondisi mental yang sehat memungkinkan karyawan untuk bekerja secara optimal dan memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan (Saptono et al., 2020). Ketika *Mental health* tetap terjaga dengan baik, karyawan cenderung lebih puas dengan pekerjaannya dan dapat menjalankan tugas dengan lebih efektif. Saat ini, Generasi Z mendominasi tenaga kerja di Indonesia, namun mereka juga dikenal lebih rentan terhadap berbagai masalah *mental health*. Berdasarkan penelitian dari American Psychological Association (APA), tingkat stres pada Generasi Z lebih tinggi dibandingkan generasi lainnya, dan hanya 45% yang menyatakan memiliki kondisi mental yang baik atau sangat baik. Jika tidak ditangani dengan baik, stres yang berlebihan dapat berkembang menjadi gangguan mental serius seperti depresi, yang pada akhirnya dapat menurunkan kepuasan kerja dan *performance*.

*Work environment* berperan penting dalam membentuk *quality of work life* individu. *Quality of work life* mencerminkan pengalaman individu dalam kesehariannya, yang mencakup aspek sosial, emosional, dan fisik. Setiap orang memiliki standar dan cara berbeda dalam menjalani hidup, sehingga tingkat *quality of life* yang dirasakan pun dapat bervariasi tergantung pada bagaimana mereka mengatur dan memanfaatkan waktu yang dimiliki. Meski terdapat keterkaitan antara *work environment*, *quality of work life*, dan *employee performance*, hubungan ini tidak selalu sederhana. *Mental health* individu yang meliputi faktor fisik, psikologis, sosial, dan *environment* dapat berfungsi sebagai variabel perantara yang membantu menjelaskan dinamika hubungan tersebut. Dengan kondisi mental yang baik, dampak positif dari *work*

*environment* yang kondusif serta *quality of work life* yang optimal terhadap peningkatan *employee performance* dapat semakin diperkuat.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work environment* dan *quality of work life* terhadap *kinerja* Generasi Z, dengan *Mental health* sebagai variabel mediasi. Dengan memahami hubungan ini, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan *work environment*, *quality of work life*, *mental health*, dan *employee performance* Generasi Z.

## 2. KAJIAN TEORITIS

### *Work Environment*

*Work environment* mencakup berbagai aspek, seperti peralatan yang digunakan, kondisi tempat kerja, serta sistem dan metode kerja baik secara individu maupun kelompok. Secara umum, *work environment* terbagi menjadi dua dimensi utama, yaitu *work environment* fisik, yang meliputi kantor, fasilitas, dan perlengkapan yang mendukung pekerjaan, serta *work environment* non-fisik, yang berperan dalam membangun hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan pimpinan.

*Work environment* terdiri dari faktor fisik dan emosional yang berperan penting dalam membentuk komitmen, *performance*, semangat, serta tingkat kepuasan karyawan (Winarni et al., 2023). *environment* ini mencakup segala sesuatu di sekitar pekerja yang dapat memengaruhi *performance* mereka dalam menjalankan tugas. Kondisi kerja dalam suatu perusahaan sangat menentukan kesuksesannya. Dengan kata lain, *work environment* dapat diartikan sebagai segala aspek fisik yang berhubungan dengan organisasi, baik dalam lingkup perusahaan maupun perkantoran. Elemen-elemen dalam *work environment* mencakup peralatan dan bahan kerja, tata letak dan ruang kerja, serta metode kerja individu dan tim, termasuk sistem manajemen kerja yang diterapkan (Pratama & Sari, 2020).

*Work environment* mencakup berbagai aspek yang berhubungan dengan karyawan dan berpengaruh terhadap kepuasan kerja mereka dalam menjalankan tugas guna mencapai *performance* yang optimal. Oleh karena itu, tempat kerja yang nyaman sangat dibutuhkan agar karyawan dapat bekerja secara efektif (Irfan & Mahargiono, 2023). *Work environment* sendiri terdiri dari unsur fisik dan non-fisik dalam suatu organisasi yang mampu meningkatkan *employee performance* secara positif. Faktor *environment* ini memainkan peran penting dalam menentukan efektivitas kerja karyawan. Maka dari itu, organisasi perlu memastikan *work environment* yang kondusif, aman, dan nyaman agar karyawan tetap termotivasi dan produktif, sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Junaidi, 2021).

### ***Quality Of Work Life***

*Quality of work life* merupakan konsep yang diterapkan oleh manajemen dalam mengelola organisasi, terutama dalam aspek sumber daya manusia. Prinsip ini mencerminkan cara manajemen memperlakukan individu, tenaga kerja, dan organisasi secara keseluruhan. Dalam pendekatan ini, manajemen mempertimbangkan bagaimana pekerjaan memengaruhi karyawan, efektivitas organisasi, serta keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan mengenai pekerjaan, karier, pendapatan, dan masa depan mereka (Tete et al., 2023).

Secara umum, *quality of work life* menggambarkan bagaimana karyawan menilai *work environment* mereka di dalam organisasi. Oleh karena itu, perusahaan berupaya mengintegrasikan tenaga kerja, teknologi, tugas, dan *work environment* dengan menciptakan suasana yang mendukung kenyamanan serta *performance*. Dengan *environment* yang kondusif, karyawan dapat lebih termotivasi untuk berinovasi dan berkreasi, sehingga mampu mencapai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional mereka (Jaya et al., 2023).

### ***Employee Performance***

*Employee performance* merujuk pada seberapa baik seorang individu menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. *Performance* ini biasanya dievaluasi berdasarkan aspek kuantitas, kualitas, efisiensi, dan efektivitas kerja dalam upaya pencapaian tujuan organisasib (Judge, 2022). (Hendratmoko & Mutiarawati, 2024) mengungkapkan bahwa *employee performance* dipengaruhi oleh beragam faktor, baik dari dalam diri individu maupun dari lingkungan eksternal. Faktor-faktor seperti suasana kerja, *quality of work life*, kondisi mental, dan kesejahteraan psikologis menjadi penentu penting dalam membentuk *performance* optimal. Khususnya bagi generasi Z, yang memiliki kecenderungan lebih tinggi terhadap kebutuhan akan fleksibilitas dan keseimbangan hidup-kerja, performa kerja akan lebih baik jika *work environment* mendukung aspek psikologis dan sosial mereka (Alamanda & Riyanti, 2024).

Studi dari (Kusuma, 2021) menunjukkan bahwa suasana kerja yang nyaman serta *quality of work life* yang baik dapat memicu motivasi dari dalam diri karyawan, yang kemudian berdampak positif terhadap performa kerja. Namun demikian, mereka juga mencatat bahwa *Mental health* memainkan peran penting sebagai variabel mediasi. *Mental health* yang terganggu, seperti stres atau kecemasan, dapat menghambat produktivitas meskipun faktor eksternal sudah ideal. (Popa, 2024) menyoroti pentingnya dukungan emosional dan well-being dalam meningkatkan *performance* tenaga kerja muda. Mereka berargumen bahwa upaya organisasi dalam menjaga kondisi psikologis karyawan, terutama generasi Z, menjadi kunci dalam mempertahankan *performance* optimal, mengingat generasi ini cenderung lebih rentan

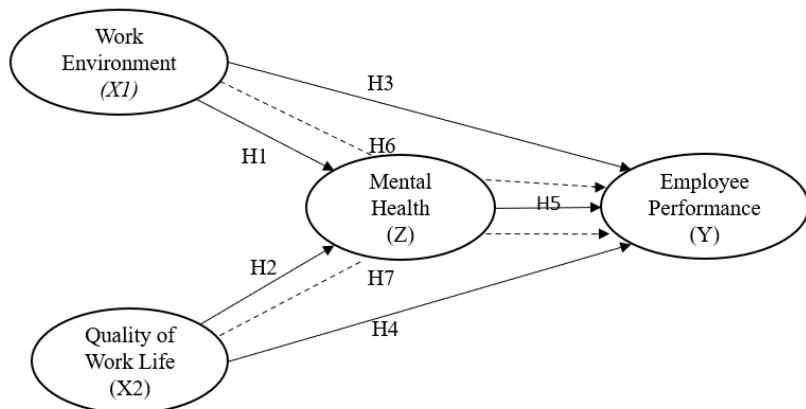
terhadap stres akibat dinamika *work environment* yang cepat berubah dan tuntutan digitalisasi yang tinggi.

### **Mental Health**

*Mental health* mengacu pada kondisi di mana seseorang tidak mengalami gangguan mental atau emosional dan mampu menjalankan aktivitas sehari-hari secara normal, menyesuaikan diri dengan lingkungannya, serta menghadapi tantangan hidup. Jika seseorang mengalami tekanan yang tidak dapat diatasi, hal ini dapat memicu gangguan mental. Menurut Bastaman, *Mental health* dapat diukur melalui beberapa indikator, seperti tidak adanya gangguan psikologis, kemampuan menjalin hubungan sosial dengan baik, pengembangan potensi diri yang memberikan manfaat bagi diri sendiri dan environment sekitar, serta keyakinan kepada Tuhan (Septiana, 2021).

Berdasarkan Organisasi Kesehatan Dunia (WHO), *Mental health* adalah keadaan sejahtera yang memungkinkan seseorang untuk menghadapi tekanan hidup, memahami potensi dirinya, belajar dengan baik, menjalankan pekerjaan secara optimal, serta berkontribusi positif bagi masyarakat. Gangguan *Mental health* mencakup berbagai kondisi yang dapat memengaruhi kesejahteraan seseorang, menyebabkan perubahan pada suasana hati, pola pikir, perilaku, atau cara berinteraksi dengan orang lain. Tingkat keparahan gangguan ini bervariasi, mulai dari ringan hingga berat, tergantung pada seberapa besar dampaknya terhadap aktivitas sehari-hari individu. *Mental health* memiliki hubungan erat dengan kesejahteraan secara menyeluruh, baik dalam aspek sosial maupun personal. Oleh karena itu, dalam menilai kesejahteraan dari perspektif Mental health, sering digunakan pendekatan ilmiah dan medis guna meningkatkan kualitas hidup yang lebih baik (Wren-Lewis & Alexandrova, 2021).

### **Kerangka Konseptual**



**Gambar 1.** Kerangka Konseptual

### **Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka konseptual, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Work Environment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Mental Health*

H2: *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Mental Health*

H3: *Work Environment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*

H4: *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*

H5: *Mental Health* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*

H6: *Mental Health* memediasi hubungan antara *Work Environment* dan *Employee Performance*

H7: *Mental Health* memediasi hubungan antara *Quality of Work Life* dan *Employee Performance*

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini mengadopsi metode kuantitatif dengan mengumpulkan data primer yang sesuai dengan tujuan penelitian. Data untuk penelitian ini dibuat dengan menggunakan google formulir yang disebarluaskan secara online melalui media sosial berupa Instagram, Facebook, WhatsApp dan Tiktok. Kuesioner menggunakan skala Likert 1 sampai 5 dengan kategori: Sangat Setuju (5), Setuju (4), Netral (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1). Subjek penelitian terdiri dari 1) saat ini bekerja di startup Indonesia, 2) karyawan berusia 17 hingga 28 tahun (Gen Z) di Indonesia, 3) telah bekerja di startup selama minimal 6 bulan. Jumlah sample dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan perhitungan pendekatan rumus lemeshow ( $n = \frac{z^2 P (1-P)}{d^2}$ ) dikarenakan total populasi yang tidak dapat diketahui secara pasti, sehingga dalam penelitian ini membutuhkan minimal 100 responden sebagai sample penelitian (Slamet & Aglis, 2020).

Dalam penelitian ini, analisis Structural Equation Modelling (SEM) dilakukan menggunakan SmartPLS 4. Pengujian validitas menjadi aspek penting dalam mengevaluasi instrumen penelitian guna memastikan reliabilitas dan validitasnya. Dua pendekatan yang digunakan dalam analisis data adalah model pengukuran dan model struktural (Ghozali, 2021). Evaluasi hubungan antara indikator dan variabel laten dilakukan melalui model pengukuran (Outer Model). Salah satu aspek utama yang diperiksa adalah Convergent Validity, yang sebaiknya memiliki nilai di atas 0,7, meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima (Hair et al., 2021). Selain itu, dilakukan pula pengujian terhadap Composite Reliability (harus lebih dari 0,7), Discriminant Validity (lebih dari 0,5), serta Average Variance Extracted (lebih dari 0,5). Untuk memastikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan benar-benar valid, pengujian validitas dalam Outer Model menjadi langkah yang sangat penting (Dewi, 2018).

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

**Tabel 1.** Karakteristik Responden

Kategori	Item	F	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	118	54%
	Perempuan	102	46%
	Total	220	100
Usia	17-20 Tahun	10	5%
	21-24 Tahun	115	52%
	25-28 Tahun	95	43%
Pendidikan Terakhir	Total	220	100
	SMA/SMK	17	8%
	Diploma (D1, D2, D3)	20	9%
Area Tempat Kerja	Sarjana	148	67%
	Magister	35	16%
	Total	220	100
Indonesia Bagian Barat	Indonesia Bagian Barat	140	64%
	Indonesia Bagian Tengah	43	20%
	Indonesia Bagian Timur	37	17%
Total	Total	220	100

*Sumber: Data Primer diolah, 2025*

Berdasarkan tabel di tersebut, data menyajikan karakteristik demografis responden. Selama proses pengumpulan data, berbagai karakteristik demografis dianalisis untuk menggambarkan profil peserta dalam survei ini. Sebanyak 240 responden awalnya dikumpulkan, namun hanya 220 yang disertakan dalam analisis. Responden yang tidak disertakan dianggap sebagai outlier karena memiliki data yang unik dan nilai-nilainya berbeda secara signifikan dari responden lainnya (Ghozali, 2021).

### Model Pengukuran

**Tabel 2.** Faktor Laoding

Variabel	Indikator	Item	Faktor	Keputusan
			Loading	
Work Environment	Penerangan	Saya merasa bahwa pencahayaan di tempat kerja cukup terang untuk mendukung kinerja	0.910	Valid
	Suhu Udara dan ventilasi	Saya merasa bahwa ventilasi di tempat kerja membantu menjaga sirkulasi udara yang baik	0.891	Valid
	Suara Bising	Saya merasa bahwa tingkat kebisingan di tempat kerja cukup rendah dan tidak mengganggu pekerjaan	0.863	Valid

	Fasilitas	Saya merasa bahwa fasilitas di tempat kerja cukup lengkap untuk memenuhi kebutuhan kerja saya	0.878	Valid
	Ruang Gerak dan Keamanan	Saya merasa bahwa ada prosedur keselamatan yang jelas di tempat kerja	0.889	Valid
	Tata Letak Ruang	Saya merasa bahwa penataan ruang kerja sudah tertata dengan baik sehingga menunjang kenyamanan dalam bekerja.	0.893	Valid
	Hubungan Antar Pegawai	Saya merasa nyaman bekerja sama dan berkomunikasi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas	0.881	Valid
<i>Quality of Work Life</i>	Partisipasi karyawan	Saya merasa memiliki kesempatan untuk menyampaikan pendapat dan masukan kepada manajemen	0.915	Valid
	Kesehatan kerja	Saya merasa bahwa manajemen menghargai dan mempercayai kemampuan saya dalam menyelesaikan tugas	0.899	Valid
	Keselamatan kerja	Saya merasa dihargai atas kontribusi dan kinerja saya di tempat kerja	0.908	Valid
	Kompensasi yang layak	Saya merasa bahwa pekerjaan saya memberikan kontribusi positif bagi perusahaan dan masyarakat	0.884	Valid
	Pengembangan karir	Saya memiliki kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan keterampilan	0.876	Valid
<i>Mental Health</i>	Kebahagiaan	Saya merasa dukungan sosial dari orang-orang di sekitar saya berdampak positif pada kesehatan mental saya	0.899	Valid
	Belajar dari pengalaman	Saya merasa dapat mengelola emosi dengan baik dalam situasi kerja yang penuh tekanan	0.936	Valid
	Rasa Berharga	Saya merasa percaya diri dengan kemampuan saya untuk menyelesaikan masalah yang saya hadapi	0.917	Valid
		Saya merasa khawatir ketika harus menyelesaikan tugas pekerjaan saya	0.882	Valid
<i>Employee Performance</i>	Kualitas Kerja	Saya selalu berusaha menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.	0.893	Valid
	Kuantitas	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target jumlah yang ditetapkan.	0.915	Valid

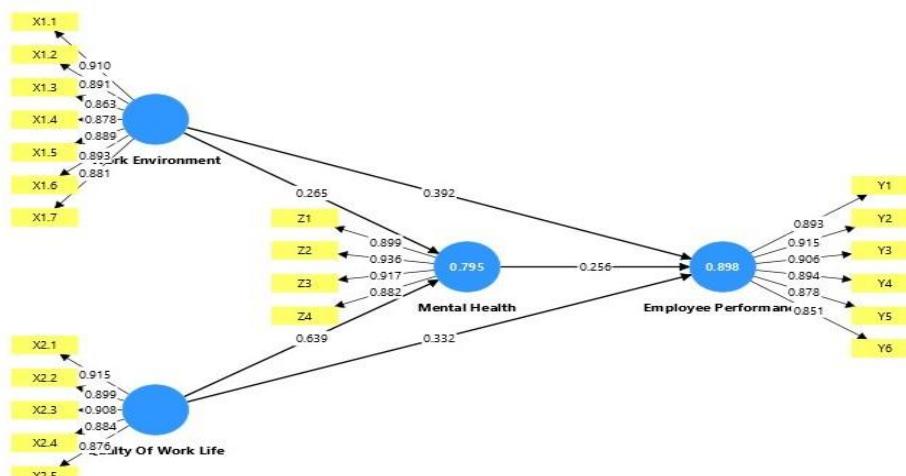
Ketepatan waktu	Saya mampu mengatur waktu kerja saya dengan baik agar semua tugas selesai tepat waktu.	0.906	Valid
Efektivitas	Saya mampu mencapai hasil kerja yang maksimal dengan sumber daya yang terbatas.	0.894	Valid
Kemandirian	Saya dapat mengatasi masalah dalam pekerjaan secara mandiri.	0.878	Valid
Komitmen kerja	Saya memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan saya.	0.851	Valid

*Sumber: Data diolah, 2025*

Dalam tabel 2 ditunjukkan bahwa seluruh indikator dari variabel *Work Environment*, *Quality of Work Life*, *Mental health* dan *Employee Performance* memiliki nilai beban luar (outer loading) di atas 0,7, meskipun nilai sebesar 0,6 masih dapat diterima (Hair et al., 2021). Karena nilai tersebut telah memenuhi batas minimal yang ditetapkan, maka item pernyataan tersebut dapat dinyatakan valid. Evaluasi lanjutan mencakup pengujian menggunakan Cronbach's Alpha (CA) dan Composite Reliability (CR), yang keduanya disyaratkan memiliki nilai lebih dari 0,70, serta Average Variance Extracted (AVE) yang harus melebihi 0,50 untuk dinyatakan layak (Hair et al., 2021). Hasil pengujian terhadap variabel *Work Environment*, *Quality of Work Life*, *Mental health* dan *Employee Performance* menunjukkan bahwa seluruh nilai CA dan CR melebihi ambang batas 0,70, dan nilai AVE pun melampaui 0,50. Dengan demikian, instrumen ini dapat dianggap reliabel.

## Evaluasi Model Luar

### Validitas Convergen



**Gambar 2.** Hasil dari Model Algoritma

## Validitas Diskriminan

**Tabel 3.** Validitas Diskriminan

Variabel	<i>Mental</i>	<i>Quality of Work</i>	<i>Work</i>	<i>Employee</i>
	<i>Health</i>	<i>Life</i>	<i>Environment</i>	<i>Performance</i>
Kriteria Fornell-larcker				
<i>Mental Health</i>	0.909			
<i>Quality of Work Life</i>	0.887	0.897		
<i>Work Environment</i>	0.864	0.939	0.887	
<i>Employee Performance</i>	0.889	0.927	0.925	0.890

*Sumber: Data diolah, 2025*

Berdasarkan temuan yang disajikan dalam tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai-nilai pada diagonal (yaitu nilai-nilai bold atau nilai yang mengukur konstruk itu sendiri) seperti 0.909 untuk *Mental Health*, 0.897 untuk *Quality of Work Life*, 0.939 dan 0.890 untuk *Work Environment* secara konsisten lebih tinggi dibandingkan dengan nilai-nilai korelasi antara konstruk yang berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa tabel tersebut memenuhi kriteria Fornell-Larcker, yang berarti bahwa setiap konstruk dalam model memiliki validitas diskriminan yang baik. Dengan kata lain, konstruk-konstruk tersebut cukup berbeda satu sama lain dan tidak terjadi tumpang tindih dalam pengukuran antar konstruk.

**Tabel 4.** Reliabilitas

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability	AVE
<i>Mental Health</i>	0.930	0.950	0.826
<i>Quality of Work Life</i>	0.939	0.953	0.804
<i>Work Environment</i>	0.955	0.963	0.786
<i>Employee Performance</i>	0.947	0.958	0.792

*Sumber: Data diolah, 2025*

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi standar reliabilitas yang dibutuhkan. Hal ini terlihat dari nilai Cronbach alpha, Composite Reliability, dan AVE yang memadai. Semua variabel memiliki nilai Cronbach alpha di atas 0,7, Composite Reliability lebih dari 0,8, dan nilai AVE melebihi 0,5. Ini mengindikasikan bahwa setiap variabel menunjukkan konsistensi internal yang kuat, sehingga dapat dinyatakan reliabel. Sementara itu, validitas diskriminan diperlihatkan dalam Tabel 4, di mana konstruk yang memiliki hubungan paling tinggi dibandingkan konstruk lainnya itandai secara khusus. Hasil ini menunjukkan bahwa model memiliki validitas diskriminan yang sangat baik (J. F. Hair et al., 2021).

## Uji inner model

**Tabel 5.** R-square

	R-square	R-square adjusted
<i>Mental Health</i>	0.795	0.793
<i>Employee Performance</i>	0.898	0.896

*Sumber; Data Diolah, 2025*

Berdasarkan hasil uji *inner model* yang ditampilkan pada Tabel 5, diketahui bahwa konstruk *employee performance* memiliki nilai R-square sebesar 0,898 dan nilai R-square adjusted sebesar 0,896. Ini menunjukkan bahwa variabel independen dalam model mampu menjelaskan sebesar 89,8% variasi yang terjadi pada *employee performance*. Sementara itu, konstruk *mental health* memiliki nilai R-square sebesar 0,795 dan R-square adjusted sebesar 0,793, yang berarti bahwa sebesar 79,5% variasi pada mental health dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen. Berdasarkan pedoman interpretasi R-square dari Hair et al. (2021), nilai R-square di atas 0,75 tergolong dalam kategori kuat, sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua konstruk dalam model ini memiliki daya jelas yang tinggi. Dengan demikian, model ini menunjukkan kecocokan yang sangat baik dalam menjelaskan variabel-variabel dependennya, meskipun masih dimungkinkan terdapat faktor-faktor lain di luar model yang juga berpengaruh namun dalam skala yang lebih kecil.

## Pengujian Hipotesis

**Tabel 6.** Path Coefficients

	Sampel asli (O)	Standar deviasi (STDEV)	Statistik T ( O/STDEV )	P-value	Hasil
<i>Work Environment -&gt; Mental Health</i>	0.265	0.133	2.338	0.019	Diterima
<i>Quality of Work Life -&gt; Mental Health</i>	0.639	0.111	5.778	0.000	Diterima
<i>Work Environment -&gt; Employee Performance</i>	0.392	0.081	4.866	0.000	Diterima
<i>Quality of Work Life -&gt; Employee Performance</i>	0.332	0.087	3.795	0.000	Diterima
<i>Mental Health -&gt; Employee Performance</i>	0.256	0.053	4.843	0.000	Diterima

*Sumber: Data diolah, 2025*

Berdasarkan hasil perhitungan path coefficients menggunakan SmartPLS, terlihat bahwa semua hubungan antar variabel dalam model penelitian ini signifikan secara statistik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai T-statistik yang seluruhnya melebihi nilai ambang 1,96 dan nilai p (p-values) yang berada di bawah 0,05. Misalnya, hubungan antara *quality of work life*

terhadap *mental health* memiliki nilai T sebesar 5,778 dan p-value sebesar 0,000, yang mengindikasikan pengaruh yang sangat signifikan. Demikian juga, *work environment* berpengaruh signifikan terhadap *work productivity* dengan nilai T sebesar 4,866 dan p-value 0,000, yang menunjukkan bahwa *work environment* memiliki peran penting dalam meningkatkan *Employee Performance*.

Selain itu, nilai koefisien jalur (original sample) menunjukkan arah dan kekuatan hubungan antar variabel. Pengaruh terbesar ditunjukkan oleh *quality of work life* terhadap *mental health* (0,639), yang berarti *quality of work life* memiliki kontribusi paling kuat dalam meningkatkan *mental health* karyawan. Di sisi lain, hubungan antara *Work Environment* terhadap *mental health* menunjukkan koefisien sebesar 0,265 dengan p-value 0,019, yang meskipun signifikan, memiliki pengaruh yang relatif lebih kecil dibandingkan jalur lainnya. Hasil ini memberikan implikasi penting bagi manajemen organisasi untuk fokus pada peningkatan *Quality of Work Life* dan *work environment* guna mendukung *mental health* dan *performance* karyawan.

Tabel 7. Specific Indirect effects

	Sampel asli (O)	Standar deviasi	Statistik T ( O/STDEV )	P-value (STDEV)	Hasil
<i>Work Environment -&gt; Mental Health -&gt; Employee Performance</i>	0.068	0.029	2.313	0.021	Diterima
<i>Quality of Work Life -&gt; Mental Health -&gt; Employee Performance</i>	0.163	0.049	3.308	0.001	Diterima

*Sumber: Data diolah, 2025*

Hasil analisis *Specific Indirect Effects* menunjukkan bahwa *mental health* berperan sebagai mediator signifikan dalam hubungan antara *Quality of Work Life* dan *Work Environment* terhadap *Employee Performance*. Jalur mediasi dari *quality of work life* → *mental health* → *Employee Performance* memiliki koefisien sebesar 0,163 dengan nilai T 3,308 dan p-value 0,001, sedangkan jalur *work environment* → *mental Health* → *Employee Performance* menunjukkan koefisien 0,068 dengan T 2,313 dan p-value 0,021. Kedua jalur mediasi ini signifikan, yang mengindikasikan bahwa peningkatan *quality of work life* maupun *work environment* akan berdampak positif terhadap *work productivity*, baik secara langsung maupun melalui peningkatan *mental health*. Temuan ini menegaskan pentingnya perhatian terhadap *mental health* sebagai mekanisme strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan di *work environment*.

## **Pembahasan**

### ***Work environment terhadap mental health***

Hipotesis pertama (H1) menunjukkan bahwa *work environment* yang positif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *mental health* generasi Z. Temuan ini selaras dengan studi oleh Shahidi et al. (2021), yang menegaskan bahwa dukungan *work environment*, baik dari aspek fisik maupun emosional, mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kondisi psikologis karyawan. Selain itu, penelitian dari Izawa et al. (2024) menunjukkan bahwa peningkatan kualitas *work environment*—terutama dalam hal solidaritas antar rekan kerja dan kenyamanan fisik—berdampak positif dalam menurunkan potensi gangguan *mental health*, menekan tingkat *presenteeism*, serta mengurangi tekanan psikososial. Hal ini juga diperkuat oleh De Lange et al. (2004) yang menyatakan bahwa kesejahteraan di tempat kerja merupakan elemen penting dalam mendukung *mental health* yang optimal di environment profesional.

### ***Quality of Work Life terhadap mental health***

Hipotesis kedua (H2) menunjukkan bahwa *quality of work life* yang baik terbukti memiliki pengaruh positif terhadap *mental health*. Temuan ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Çingöl et al. (2024), yang menegaskan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi berperan penting dalam membantu karyawan mengelola stres dan kecemasan, sehingga berdampak pada peningkatan kondisi mental secara keseluruhan. Selain itu, González-Baltazar et al. (2015) juga menemukan bahwa individu yang merasakan *quality of work life* yang lebih baik cenderung memiliki kestabilan mental yang lebih tinggi, karena mereka merasa dihargai serta memiliki otonomi lebih besar dalam mengatur pekerjaannya.

### ***Work environment terhadap Employee Performance***

Hipotesis ketiga (H3) dari analisis menunjukkan bahwa *work environment* yang baik dapat meningkatkan *Employee Performance*. Hal ini sejalan dengan temuan (Pertiwi, 2022) yang mengungkapkan bahwa *work environment* yang positif, termasuk aspek fisik dan psikologis, dapat meningkatkan motivasi serta kinerja karyawan secara signifikan. Dukungan serupa juga datang dari studi (Suwardi Gunawan & Muhamad Rasul Ibnu Nasir, 2023) yang menemukan bahwa faktor-faktor dalam *work environment* seperti kebijakan organisasi, hubungan antar rekan kerja, dan fasilitas kerja berkontribusi besar terhadap produktivitas dan performa karyawan.

### ***Quality of Work Life* terhadap *Employee Performance***

Hipotesis keempat (H4) menyatakan bahwa *Quality of Work Life* yang baik memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan *Employee Performance*. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian (Pertiwi, 2022) yang menunjukkan bahwa aspek-aspek *Quality of Work Life* seperti keseimbangan kerja-hidup, *work environment* yang mendukung, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan mampu meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian lain oleh (Hefni, 2022) juga mengonfirmasi bahwa *Quality of Work Life* berkontribusi positif terhadap produktivitas kerja melalui peningkatan kepuasan dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

### ***Mental health* terhadap *Employee Performance***

Hipotesis kelima (H5) dalam penelitian ini menemukan *mental health* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*. Artinya, semakin baik kondisi *mental health* karyawan, maka semakin tinggi pula kinerjanya. Hal ini sejalan dengan temuan (Riyanto et al., 2024) yang menunjukkan bahwa stabilitas mental dan emosional berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja. Dukungan serupa juga datang dari studi (Meidina & S., 2022) yang menemukan bahwa perusahaan yang memperhatikan aspek *mental health* cenderung memiliki karyawan dengan *performance* lebih tinggi, karena beban psikologis yang rendah meningkatkan fokus dan motivasi kerja.

### ***Mental Health* memediasi hubungan antara *Work Environment* dan *Employee Performance***

Hipotesis keenam (H6) menunjukkan bahwa *Mental health* terbukti memediasi pengaruh antara *work environment* dan *employee performance*. Artinya, *work environment* yang positif dapat meningkatkan *mental health* karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan *performance* mereka. Hal ini mendukung hasil penelitian (Meidina & S., 2022) yang menemukan bahwa kondisi *work environment* yang nyaman dan mendukung secara signifikan memperbaiki kesejahteraan mental karyawan, yang selanjutnya meningkatkan performa kerja. Penelitian serupa oleh (Putri & Rambe, 2022) juga mengonfirmasi bahwa *mental health* merupakan variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara *work environment* dan *Performance*, terutama pada sektor industri jasa.

### ***Mental Health* memediasi hubungan antara *Quality of Work Life* dan *Employee Performance***

Hipotesis ketujuh (H7) mengusulkan *Mental health* memediasi pengaruh antara *quality of work life* dan *employee performance*. Dengan kata lain, *quality of work life* yang baik akan meningkatkan *mental health* karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap

peningkatan *performance* mereka. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Prayoga et al., 2025) yang menunjukkan bahwa *quality of work life* yang tinggi berkontribusi pada *mental health* yang lebih baik, yang secara signifikan meningkatkan *employee performance*. Studi lain oleh (Meidina & S., 2022) juga mengonfirmasi bahwa *mental health* merupakan variabel mediasi yang penting dalam hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan performa kerja karyawan.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

- Penelitian ini menyimpulkan bahwa *work environment* yang positif dan *quality of work life* yang baik memiliki dampak signifikan terhadap *employee performance* Generasi Z di Indonesia, dengan *mental health* berfungsi sebagai variabel pemediasi. *work environment* yang mendukung, baik dari aspek fisik maupun emosional, terbukti dapat meningkatkan *mental health* serta mendorong *employee performance*. Faktor-faktor seperti pencahayaan yang optimal, hubungan interpersonal yang sehat, dan tersedianya fasilitas kerja yang memadai menciptakan atmosfer kerja yang nyaman, yang berperan sebagai pendorong utama *employee performance*.
- *Quality of work life* juga memainkan peran yang sangat penting dalam mempengaruhi *performance* Generasi Z. Keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, sebagai bagian dari *quality of work life*, terbukti memiliki dampak positif terhadap *mental health* dan *performance*. Dengan *quality of work life* yang baik, karyawan merasa lebih dihargai, termotivasi lebih tinggi, serta lebih mampu mengelola stres yang berkaitan dengan pekerjaan, yang pada gilirannya meningkatkan *performance* mereka.
- *Mental health* berfungsi sebagai mediator yang memperkuat pengaruh antara *work environment* dan *quality of work life* terhadap *performance*. Karyawan yang memiliki *mental health* yang baik cenderung lebih fokus, efisien, serta lebih tahan terhadap risiko kelelahan atau stres yang ditimbulkan oleh pekerjaan. Hal ini menyoroti pentingnya menciptakan *environment* yang mendukung *mental health* di tempat kerja, khususnya bagi Generasi Z yang lebih rentan terhadap stres psikologis.

### Saran

Saran untuk penelitian ini adalah agar para peneliti memperluas jumlah dan variasi responden untuk memperoleh hasil yang lebih representatif, termasuk mencakup Generasi Z di Perusahaan Starup di seluruh Indonesia. Penelitian selanjutnya juga bisa lebih mendalamai peran spesifik *work environment* dalam memengaruhi *mental health* dan *performance*, mengingat Generasi Z sangat sensitif terhadap kondisi *work environment* mereka. Penggunaan metode

kualitatif seperti wawancara mendalam dapat membantu untuk lebih memahami faktor psikologis dan budaya yang mempengaruhi persepsi Generasi Z terhadap *quality of work life* dan *work environment*.

## **DAFTAR REFERENSI**

Abdullah, N. A. C., Zakaria, N., & Zahoor, N. (2021). Developments in quality of work-life research and directions for future research. *SAGE Open*, 11(4). <https://doi.org/10.1177/21582440211059177>

Al-Abrow, H., Al-Maatoq, M., Alharbi, R. K., Alnoor, A., Abdullah, H. O., Abbas, S., & Khattak, Z. Z. (2021). Understanding employees' responses to the COVID-19 pandemic: The attractiveness of healthcare jobs. *Global Business and Organizational Excellence*, 40(2), 19–33. <https://doi.org/10.1002/joe.22070>

Alamanda, W., & Riyanti, B. P. D. (2024). Pengaruh quality of work life terhadap job performance pada karyawan generasi Z di perusahaan startup di Jakarta. *Journal Psikogenesis*, 11(2), 122–131. <https://doi.org/10.24854/jps.v11i2.2578>

Amuntai, K., Bukhori, M., & Ruspitasari, W. (2024). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi dan kompetensi terhadap produktivitas kerja karyawan di perusahaan PT. Ajidharma Corporindo. *Jurnal Ilmiah Riset Aplikasi Manajemen*, 2(1), 670–679. <https://doi.org/10.32815/jiram.v2i1.52>

Ariyanto, L. (2024). Pengaruh reward, punishment, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Perfect Education Fairy*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.56442/pef.v2i1.831>

Aulia, P. Z., & Yaman, B. (2024). The impact of quality of work-life and burnout on employee performance with job satisfaction as an intervening variable (case study on employees of PT Inkabiz Indonesia). *Enrichment: Journal of Management*, 14(3).

Çingöl, N., Karakaş, M., Çelebi, E., & Zengin, S. (2024). Relationship between positive mental health and quality of work life in nurses. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 27(3), 239–249. <https://doi.org/10.5505/kpd.2024.84665>

De Lange, A. H., Taris, T. W., Kompier, M. A. J., Houtman, I. L. D., & Bongers, P. M. (2004). The relationships between work characteristics and mental health: Examining normal, reversed and reciprocal relationships in a 4 wave study. *Work and Stress*, 18(2), 149–166. <https://doi.org/10.1080/02678370412331270860>

de Oliveira, C., Saka, M., Bone, L., & Jacobs, R. (2023). The role of mental health on workplace productivity: A critical review of the literature. *Applied Health Economics and Health Policy*, 21(2), 167–193. <https://doi.org/10.1007/s40258-022-00761-w>

Dewi, D. A. N. N. (2018). *Modul uji validitas dan reliabilitas*. Statistika Terapan.

Dudija, N., & Apriliansyah, M. D. (2024). Psychological well-being among generation Z employees: A literature review. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 12(08), 79–87. <https://doi.org/10.18535/ijsrn/v12i08.gp01>

Fau, J. F., & Buulolo, P. (2023). Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di kantor Samsat Kabupaten Nias Selatan. *Remik*, 7(1), 533–536. <https://doi.org/10.33395/remik.v7i1.12104>

Ghozali, I. (2021). *Partial least squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.2.9 untuk peneliti* (Vol. 3). Universitas Diponegoro.

González-Baltazar, R., Hidalgo-Santacruz, G., León-Cortés, S. G., Contreras Estrada, M. I., Aldrete-Rodríguez, M. G., Hidalgo-González, B. J., & Barrera-Vega, J. A. (2015). Quality of work life and mental health in primary care physicians. *Procedia Manufacturing*, 3, 4935–4940. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2015.07.634>

Hair, J. F., Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications.

Hasan, Z. U., Khan, M. I., Butt, T. H., Abid, G., & Rehman, S. (2020). The balance between work and life for subjective well-being: A moderated mediation model. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(4), 127. <https://doi.org/10.3390/joitmc6040127>

Hefni, A. (2022). Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 11(2), 425–437. <https://doi.org/10.22437/jmk.v11i2.17986>

Hendratmoko, & Mutiarawati, E. V. (2024). The significant impact of workplace environment on Gen Z performance in Indonesia. *Jurnal Manajemen*, 13(1), 28–41. <https://doi.org/10.46806/jm.v13i1.1096>

Indahyati, H. N., & Yanita, H. (2020). Pengaruh kompensasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Murni Srijaya Sragen. *Jurnal Penelitian dan Kajian Ilmiah Fakultas Ekonomi Universitas Surakarta*, 18(3), 276–282.

Izawa, S., Yoshikawa, T., Nakamura-Taira, N., Moriishi, C., Ikeda, H., Kubo, T., & Division, N. S. (n.d.). *IP SC key points* (pp. 6–21).

Jaya, A., Rosnani, T., Rosnani, R., Fahrina, Y., & Marumpe, D. P. (2023). Turnover intention: Is it influenced by quality of work life and job satisfaction as a mediator? *South Asian Research Journal of Business and Management*, 5(6), 179–187. <https://doi.org/10.36346/sarjbm.2023.v05i06.002>

Jessica, N., Afifah, N., Daud, I., Sulistiowati, ., & Pebrianti, W. (2023). The effect of work environment and work-life balance on job satisfaction: Work stress as a mediator. *Journal of Economics, Management and Trade*, 29(1), 54–65. <https://doi.org/10.9734/jemt/2023/v29i11074>

Judge, S. P. R., & T. A. (2022). *19th edition*.

Junaidi, J. (2021). Pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora dan Politik*, 1(4), 411–426. <https://doi.org/10.38035/jihhp.v1i4.720>

Khairuzahra Putri Nurramadhania, R. M. I. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap turnover intention pada karyawan generasi Z di perusahaan startup. *Tajug: Jurnal Pemikiran Islam, Sosial dan Humaniora*, 1(1), 1–10.

Kusuma, A. (2021). The role of employee engagement mediates the influence of quality of work life on employee performance. *Jurnal Manajemen*, 12(2), 132. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v12i2.4321>

Leitão, J., Pereira, D., & Gonçalves, Â. (2021). Quality of work life and contribution to productivity: Assessing the moderator effects of burnout syndrome. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 2425. <https://doi.org/10.3390/ijerph18052425>

Meidina, D. W., & S., N. L. (2022). Pengaruh kesehatan mental karyawan terhadap kinerja yang dimediasi oleh kesejahteraan di tempat kerja (Studi empiris pada karyawan divisi teknologi informasi di masa work from home). *Business Management Journal*, 18(1), 85. <https://doi.org/10.30813/bmj.v18i1.3092>

Muh. Agum Nasir, Hasibuddin, & Akhmad Syahid. (2023). Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *KENDALI: Economics and Social Humanities*, 2(1), 28–41. <https://doi.org/10.58738/kendali.v2i1.287>

Nisa Salsabila, Akung Daeng, Adhitya Bagus Singandaru, & Nira Devi Poudel. (2024). The influence of quality work of life, workload, work stress, lifestyle and environment on the productivity of the millennial workforce in Mataram City. *International Journal of Management Science*, 2(1), 43–51. <https://doi.org/10.59535/ijms.v2i1.223>

Permata, G., Sujanto, B., & Matin, M. (2020). The effect of personality and quality of work life (QWL) on the work productivity of middle school teachers. *EDUTEC: Journal of Education and Technology*, 4(1), 1–14. <https://doi.org/10.29062/edu.v4i1.76>