

PERAN MEDIASI *DIGITAL STRESS* PADA HUBUNGAN BEBAN KERJA DAN *WORK ENGAGEMENT* KARYAWAN GENERASI Z DI INDONESIA

Louisa Quena Yuren¹, Zamralita², Reza Fahlevi³

Universitas Tarumanagara, Jakarta ^{1,2,3}

e-mail: louisa.705230228@stu.untar.ac.id, zamralita@fpsi.untar.ac.id, rezaf@fpsi.untar.ac.id

Diterima: 2/8/2026; Direvisi: 30/8/2026; Diterbitkan: 6/9/2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran beban kerja terhadap *work engagement* pada karyawan Generasi Z di Indonesia dengan *digital stress* sebagai variabel mediasi. Perkembangan teknologi digital dalam dunia kerja menghadirkan tantangan baru bagi Generasi Z yang sehari-harinya bergantung pada penggunaan teknologi dalam menyelesaikan pekerjaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatif dengan melibatkan 154 karyawan Generasi Z di Indonesia yang dipilih menggunakan teknik *convenience sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner menggunakan *Maslach Burnout Inventory-General Survey* (MBI-GS), *Technostress Creators Scale*, dan *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-9) versi modifikasi Indonesia. Analisis data dilakukan menggunakan uji regresi mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *digital stress*, sedangkan *digital stress* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement*. Selain itu, beban kerja juga berpengaruh negatif secara langsung terhadap *work engagement*. Hasil analisis mediasi menunjukkan bahwa *digital stress* memediasi secara parsial pengaruh beban kerja terhadap *work engagement*. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan beban kerja tidak hanya menurunkan keterlibatan kerja secara langsung, tetapi juga meningkatkan *digital stress* yang pada akhirnya semakin menurunkan *work engagement* pada karyawan Generasi Z.

Kata kunci: *Beban Kerja, Digital Stress, Work Engagement, Generasi Z, Mediasi.*

ABSTRACT

This study examined the effect of workload on work engagement among Generation Z employees in Indonesia and investigated the mediating role of digital stress. The increasing integration of digital technology in the workplace has created new challenges for Generation Z employees, making it important to understand how workload and technology-related stress influence their engagement at work. This study employed a quantitative explanatory design involving 154 Generation Z employees selected through convenience sampling. Data were collected using the Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS), the Technostress Creators Scale, and the modified Indonesian version of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9). The study analyzed the data using mediation regression analysis. The results showed that workload positively and significantly predicted digital stress, while digital stress negatively and significantly predicted work engagement. Workload also had a significant negative direct effect on work engagement. Furthermore, digital stress significantly mediated the relationship between workload and work engagement, indicating partial mediation. These findings suggest that excessive workload not only reduces work engagement directly but also increases digital stress, which further weakens employees' engagement. Organizations should

therefore manage workload and minimize technology-related stress to maintain and improve work engagement among Generation Z employees.

Keywords: *Workload, Digital Stress, Technostress, Work Engagement, Generation Z, Mediation*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah mengubah cara organisasi menjalankan aktivitas bisnis sekaligus meningkatkan tuntutan kerja yang dihadapi karyawan. Transformasi tersebut mendorong penggunaan teknologi secara intensif dalam penyelesaian pekerjaan, komunikasi, maupun kolaborasi sehingga menciptakan lingkungan kerja yang semakin dinamis. Di Indonesia, Generasi Z mulai mendominasi angkatan kerja dan menjadi kelompok yang paling dekat dengan penggunaan teknologi digital dalam aktivitas sehari-hari. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, (2024), jumlah penduduk usia produktif dari Generasi Z terus meningkat dan menjadi salah satu kelompok yang berkontribusi besar terhadap pasar tenaga kerja. Meskipun dikenal sebagai *digital natives*, tingginya paparan teknologi tidak serta-merta membuat mereka terbebas dari tekanan akibat penggunaan teknologi di lingkungan kerja.

Salah satu aspek yang penting dalam mendukung keberhasilan organisasi adalah *work engagement*, yaitu kondisi psikologis positif ketika karyawan menunjukkan semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh terhadap pekerjaannya. Tingkat *work engagement* yang tinggi berhubungan dengan peningkatan produktivitas, komitmen, dan kualitas kinerja, sedangkan rendahnya *work engagement* dapat menurunkan efektivitas kerja dan kesejahteraan karyawan. Namun, berbagai laporan menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan yang semakin tinggi dan perubahan pola kerja berbasis digital menjadi tantangan baru bagi karyawan muda, khususnya Generasi Z, dalam mempertahankan keterlibatan kerja mereka.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi *work engagement* adalah beban kerja (*workload*). Beban kerja yang berlebihan mengharuskan individu mengalokasikan sumber daya fisik, mental, dan waktu secara lebih besar untuk memenuhi target pekerjaan. Dalam konteks kerja yang terdigitalisasi, kondisi tersebut sering kali disertai dengan penggunaan teknologi secara terus-menerus sehingga meningkatkan risiko munculnya *digital stress*. Hasil *systematic review* yang dilakukan oleh Wei et al., (2025) menunjukkan bahwa *information overload*, tuntutan *multitasking*, dan kaburnya batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi faktor utama yang memicu *digital stress*, terutama pada Generasi Z yang memiliki intensitas penggunaan teknologi lebih tinggi dibandingkan generasi sebelumnya.

Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa *digital stress* berhubungan dengan menurunnya *work engagement*. Zhang et al., (2025)) menemukan bahwa *technostress* yang dipersepsikan sebagai *hindrance stressor* berpengaruh negatif terhadap keterlibatan kerja, sedangkan Bondanini et al., (2025) menjelaskan bahwa tekanan akibat penggunaan teknologi dapat menurunkan performa melalui penurunan *work engagement*. Di sisi lain, Sulistiyani et al., (2026) mengidentifikasi bahwa beban kerja berlebih menjadi salah satu tantangan utama yang memengaruhi kesejahteraan psikologis dan keterlibatan kerja karyawan muda di Indonesia. Temuan-temuan tersebut mengindikasikan bahwa hubungan antara beban kerja, *digital stress*, dan *work engagement* memiliki keterkaitan yang erat dan perlu dikaji lebih lanjut.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya masih menelaah hubungan antarvariabel tersebut secara terpisah atau dilakukan pada populasi yang berbeda. Penelitian yang secara khusus menguji peran *digital stress* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara beban kerja dan *work engagement* pada karyawan Generasi Z di Indonesia masih sangat

terbatas. Padahal, karakteristik Generasi Z yang tumbuh bersama perkembangan teknologi memungkinkan mereka memiliki pengalaman kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan nilai kebaruan dengan menguji peran mediasi *digital stress* dalam pengaruh beban kerja terhadap *work engagement* pada karyawan Generasi Z di Indonesia. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan kajian psikologi industri dan organisasi serta menjadi dasar bagi organisasi dalam menyusun strategi pengelolaan beban kerja dan penggunaan teknologi untuk meningkatkan *work engagement* karyawan.

Idealnya, organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan melalui pembagian beban kerja yang proporsional dan pemanfaatan teknologi sebagai sarana untuk meningkatkan efektivitas kerja. Dengan kondisi tersebut, teknologi diharapkan dapat membantu karyawan menyelesaikan tugas secara lebih efisien, meningkatkan produktivitas, serta mendorong terciptanya pengalaman kerja yang positif. Namun, pada praktiknya penggunaan teknologi yang semakin intensif sering kali diikuti dengan peningkatan tuntutan pekerjaan, ekspektasi untuk selalu terhubung, serta kebutuhan beradaptasi dengan berbagai sistem digital yang terus berkembang. Kondisi ini justru dapat menjadi sumber tekanan baru bagi karyawan apabila tidak diimbangi dengan pengelolaan beban kerja yang baik.

Bagi Generasi Z, tantangan tersebut menjadi semakin kompleks karena mereka berada pada fase awal karier yang menuntut proses adaptasi terhadap budaya organisasi, target pekerjaan, dan perkembangan teknologi secara bersamaan. Meskipun memiliki kemampuan yang baik dalam menggunakan teknologi digital, tingginya intensitas interaksi dengan perangkat dan sistem digital tidak selalu diikuti dengan kemampuan mengelola tekanan yang muncul akibat penggunaannya. Akibatnya, karyawan Generasi Z berpotensi mengalami *digital stress* yang dapat memengaruhi kondisi psikologis maupun keterlibatan mereka dalam bekerja. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana beban kerja dan *digital stress* saling berinteraksi dalam memengaruhi *work engagement*, sehingga organisasi dapat merancang strategi yang lebih efektif untuk mendukung kesejahteraan sekaligus produktivitas karyawan muda. Selain memberikan bukti empiris mengenai mekanisme hubungan antarvariabel, penelitian ini juga memperluas kajian mengenai digital stress pada konteks karyawan Generasi Z di Indonesia yang masih relatif terbatas dalam literatur psikologi industri dan organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatif guna menguji peran mediasi *digital stress* pada hubungan antara beban kerja dan *work engagement* karyawan Generasi Z di Indonesia. Partisipan penelitian terdiri dari 154 pekerja Generasi Z yang diperoleh melalui teknik *convenience sampling* berdasarkan kriteria inklusi telah bekerja minimal satu tahun serta aktif memanfaatkan sistem digital kerja. Variabel beban kerja diukur menggunakan adaptasi *Maslach Burnout Inventory-General Survey* (Schaufeli et al., 1996) untuk mengevaluasi persepsi tuntutan tugas partisipan. Pengukuran variabel *digital stress* mengoperasikan *Technostress Creators Scale* yang dikembangkan oleh Tarafdar et al. (2007) dengan mencakup dimensi *techno-overload*, *techno-invasion*, *techno-complexity*, *techno-insecurity*, serta *techno-uncertainty*. Sementara itu, variabel *work engagement* dinilai menggunakan modifikasi *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-9) yang merefleksikan aspek *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Seluruh instrumen diimplementasikan menggunakan format skala *Likert* dan disebarkan secara daring via *Google Form* dengan kelengkapan persetujuan *informed consent*. Pengujian validitas isi melibatkan *expert judgement* guna

menjamin kesesuaian konstruk, dilanjutkan dengan analisis faktor konfirmatori serta estimasi koefisien konsistensi internal reliabilitas.

Evaluasi kelayakan psikometrik instrumen dilakukan secara komprehensif menggunakan bantuan perangkat lunak statistik untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas skala penelitian. Konsistensi internal diuji melalui estimasi koefisien *Cronbach's Alpha* dan *McDonald's Omega*, sementara validitas butir dianalisis menggunakan indeks korelasi *item-rest* berdasarkan baku mutu pengukuran psikologi. Uji validitas konstruk dilaksanakan melalui prosedur *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) dengan mengevaluasi ketepatan model pengukuran struktural yang mengacu pada parameter metodologis baku (Bakker & Demerouti, 2007). Kriteria kesesuaian model dievaluasi melalui indikator *Comparative Fit Index* (CFI), *Tucker-Lewis Index* (TLI), *Normed Fit Index* (NFI), *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA), dan *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR), serta pengujian *Average Variance Extracted* (AVE). Pengujian hipotesis penelitian diselesaikan menggunakan teknik analisis regresi mediasi guna mengevaluasi koefisien jalur pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung dengan estimasi *bias-corrected bootstrap 95% confidence interval* (Wei et al., 2025). Keseluruhan prosedur analisis data inferensial diterapkan secara ketat tanpa memasukkan interpretasi hasil komputasi ke dalam bagian penjelasan metodologi ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Tabel 1 menyajikan karakteristik demografis peserta penelitian yang mencakup usia, jenis kelamin, dan pendidikan akhir.

Tabel 1. Karakteristik Demografis Peserta

Kategori	Subkategori	Frekuensi (N)	Persentase (%)
Usia	14–29 tahun	154	100,0
Jenis Kelamin	Laki-laki	77	50,0
	Perempuan	77	50,0
Pendidikan Akhir	D3	35	22,7
	S1	89	57,8
	S2	3	1,9
	SMA/SMK	27	17,5

Tabel 1 distribusi demografis menunjukkan bahwa seluruh partisipan berada pada rentang usia produktif Generasi Z dengan proporsi jenis kelamin yang seimbang antara laki-laki dan perempuan. Dari segi jenjang pendidikan, mayoritas responden berpendidikan sarjana (S1), diikuti oleh lulusan diploma (D3) dan sekolah menengah atas atau kejuruan (SMA/SMK), sedangkan proporsi terkecil adalah magister (S2). Karakteristik ini mencerminkan representasi tenaga kerja terdidik yang secara aktif mengoperasikan sistem digital di tempat kerja.

Tabel 2 memuat ringkasan statistik deskriptif dari seluruh variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 2. Hasil Statistik Deskriptif Variabel

Variabel	N	M	SD	Min	Max
Beban Kerja	154	47,27	9,65	21	66
Digital Stress	154	54,01	21,03	20	86
Work Engagement	154	21,18	6,56	8	32

Berdasarkan tabel 2 data statistik deskriptif di atas, variabel *digital stress* memiliki nilai rata-rata tertinggi ($M = 54,01$; $SD = 21,03$) dengan rentang skor yang luas, menunjukkan adanya variasi tekanan digital yang dirasakan partisipan. Variabel beban kerja berada pada kategori sedang ($M = 47,27$; $SD = 9,65$), sementara *work engagement* mencatatkan skor rata-rata sebesar 21,18 ($SD = 6,56$). Sebaran data minimum dan maksimum pada setiap konstruk membuktikan adanya keragaman respons karyawan Generasi Z.

Tabel 3 menampilkan hasil uji kecocokan model pengukuran melalui *Confirmatory Factor Analysis* setelah reduksi item.

Tabel 3. Model Fit CFA Setelah Reduksi Item

Indeks	Nilai	Cut-Off
χ^2 (<i>Chi-square</i>)	752,498	$p > 0,05$
<i>p-value</i>	0,079	$> 0,05$
CFI	0,998	$\geq 0,90$
TLI	0,997	$\geq 0,90$
NFI	0,966	$\geq 0,90$
RMSEA	0,022	$\leq 0,08$
SRMR	0,050	$\leq 0,08$

Hasil tabel 3 evaluasi *goodness-of-fit* menunjukkan bahwa seluruh indeks telah memenuhi kriteria kelayakan model secara optimal. Nilai probabilitas χ^2 menghasilkan $p = 0,079$, sedangkan nilai CFI, TLI, dan NFI berada jauh di atas ambang batas 0,90. Selain itu, nilai RMSE (0,022) dan SRMR (0,050) berada di bawah batas toleransi maksimum. Hal ini membuktikan bahwa struktur faktorial skala pengukuran valid secara konstruk.

Tabel 4 menyajikan koefisien korelasi *Spearman* untuk mengidentifikasi derajat asosiasi antarvariabel yang dianalisis.

Tabel 4. Hasil Uji Korelasi Spearman

Hubungan Variabel	rs	p
Beban Kerja – <i>Digital Stress</i>	0,561	$< 0,001$
Beban Kerja – <i>Work Engagement</i>	-0,718	$< 0,001$
<i>Digital Stress</i> – <i>Work Engagement</i>	-0,709	$< 0,001$

Hasil tabel 5 analisis korelasi *Spearman* membuktikan adanya hubungan linier yang signifikan antar seluruh konstruk penelitian. Beban kerja berkorelasi positif dengan *digital stress* ($r_s = 0,561$), sementara hubungan negatif yang kuat teridentifikasi antara beban kerja dan *work engagement* ($r_s = -0,718$). Korelasi negatif signifikan juga ditemukan antara *digital stress* dan *work engagement* ($r_s = -0,709$). Arah hubungan empiris ini mengonfirmasi model konseptual sebelum pengujian mediasi lanjutan.

Tabel 5 menyajikan hasil estimasi pengaruh langsung dan tidak langsung dalam model regresi mediasi.

Tabel 5. Hasil Uji Direct dan Indirect Effect Regresi Mediasi

Jalur Pengaruh	Tipe Efek	β	Std. Error	z	p	95% CI Lower	95% CI Upper	Std. β
$X \rightarrow Y$	Direct	-	0,040	-	$< 0,001$	-0,318	-0,159	-
	Effect	0,238		5,916				0,351
$X \rightarrow M$	Jalur Mediator	1,134	0,150	7,554	$< 0,001$	0,840	1,428	0,520

$M \rightarrow Y$	Jalur	-	0,018	-	< 0,001	-0,203	-0,131	-
	Kriteria	0,167		9,028				0,535
$X \rightarrow M$	Indirect	-	0,033	-	< 0,001	-0,253	-0,125	-
$\rightarrow Y$	Effect	0,189		5,794				0,278

Hasil tabel 5 estimasi regresi menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh langsung secara negatif terhadap *work engagement* ($\beta = -0,238; p < 0,001$). Sementara itu, efek tidak langsung beban kerja terhadap *work engagement* melalui *digital stress* terbukti signifikan ($\beta = -0,189; p < 0,001$) dengan rentang 95% CI yang tidak mencakup nol. Hasil ini menegaskan keberadaan mediasi parsial (*partial mediation*), di mana tekanan teknologi memperkuat penurunan keterlibatan kerja akibat beban tugas berlebih.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *digital stress* pada karyawan Generasi Z di Indonesia. Temuan empiris ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi volume dan kompleksitas tugas yang dibebankan kepada karyawan muda, semakin meningkat pula ketegangan psikologis yang dirasakan akibat penggunaan teknologi di tempat kerja. Tuntutan penyelesaian tugas yang padat memaksa individu untuk terus terhubung secara virtual, merespons instruksi secara cepat, dan melakukan peralihan tugas secara berulang melalui berbagai aplikasi digital. Temuan ini sejalan dengan hasil tinjauan sistematis oleh Wei et al. (2025) yang menyoroti bahwa fenomena *information overload* dan kaburnya batasan ruang privat merupakan pemicu utama terbentuknya ketegangan digital di era kerja modern. Selain itu, kondisi ini mengonfirmasi tipologi *technostress* yang diidentifikasi oleh Tarafdar et al. (2007), di mana paparan sistem informasi yang berlebihan menciptakan tekanan mental yang nyata.

Hasil penelitian juga membuktikan bahwa *digital stress* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement* karyawan Generasi Z. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan ketegangan akibat interaksi teknologi akan secara langsung mengikis dedikasi, antusiasme, dan penyerapan konsentrasi kerja individu (Ibrahim et al., 2025; Kartika et al., 2025; Widodo & Chusniyah, 2025). Ketegangan digital yang berkepanjangan memicu kelelahan kognitif sehingga karyawan kehilangan energi emosional untuk terlibat aktif dalam tugas harian. Kondisi ini selaras dengan dalil *Job Demands-Resources Model* yang dirumuskan oleh Bakker dan Demerouti (2007), di mana *hindrance demands* yang tidak diimbangi dengan sumber daya penyangga akan mengakibatkan penarikan diri secara psikologis. Temuan ini juga mendukung hasil riset Zhang et al. (2025) yang menyimpulkan bahwa stres teknologi menurunkan intensitas keterlibatan peran karyawan. Hal senada diungkapkan oleh Bondanini et al. (2025) bahwa konektivitas digital yang memicu stres berdampak buruk terhadap keterikatan kerja karyawan di lingkungan korporasi.

Selanjutnya, pengujian empiris mengonfirmasi bahwa beban kerja memiliki pengaruh langsung yang negatif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kuantitas tugas yang melampaui kapasitas kerja akan secara nyata mereduksi semangat dan keterlibatan operasional Generasi Z. Akumulasi beban kerja yang berat menguras kapasitas fisik serta psikologis karyawan, sehingga menghambat tercapainya kondisi keterlibatan kerja yang optimal di tempat kerja. Hasil studi ini konsisten dengan premis teoretis dari Maslach et al. (2001) yang menyatakan bahwa tuntutan kerja berlebih merupakan pemicu utama kelelahan mental yang merusak komitmen peran karyawan. Temuan ini diperkuat oleh kajian Sulistiyani et al. (2026) yang menemukan bahwa beban kerja berlebih merupakan determinan utama penurunan keterlibatan kerja generasi muda di Indonesia. Oleh karena itu,

rasionalisasi penugasan menjadi faktor fundamental dalam menjaga stabilitas motivasi kerja karyawan (Meldiana & Wisesa, 2025; Ong et al., 2023; Salliyuana et al., 2024).

Hasil analisis mediasi membuktikan bahwa *digital stress* memediasi secara parsial pengaruh beban kerja terhadap *work engagement* karyawan Generasi Z. Mekanisme ini menunjukkan bahwa beban kerja berlebih tidak hanya merusak keterlibatan kerja secara langsung, melainkan juga beroperasi secara tidak langsung dengan mengelevasi stres digital terlebih dahulu. Dalam kerangka kerja kontemporer, volume penugasan yang tinggi menuntut akselerasi komunikasi digital, yang kemudian menimbulkan kejenuhan kognitif dan pada akhirnya menurunkan keterikatan kerja. Temuan ini memberikan konfirmasi empiris terhadap kerangka *Job Demands-Resources Model* (Bakker & Demerouti, 2007) terkait proses pengurusan energi psikologis melalui perantara stresor teknologi. Studi Zhang et al. (2025) turut membuktikan bahwa ketegangan sistemik akibat teknologi bertindak sebagai jalur transmisi kritis dari beban operasional menuju penurunan keterlibatan. Fenomena ini membuktikan bahwa literasi digital Generasi Z tidak otomatis memproteksi mereka dari dampak destruktif beban kerja digital (Ibrahim et al., 2025; Javed & Nayyar, 2025; Kartika et al., 2025; Sharma & Singh, 2025; Sutarno et al., 2026).

Secara integratif, keseluruhan temuan penelitian ini memberikan implikasi teoretis dan manajerial yang berharga mengenai dinamika kesejahteraan kerja karyawan muda. Karakteristik Generasi Z yang kerap diposisikan sebagai kelompok mahir teknologi ternyata tetap rentan mengalami kelelahan mental apabila dihadapkan pada interaksi sistem digital yang melampaui batas toleransi. Temuan ini merefleksikan kesimpulan dari Wei et al. (2025) serta Tarafdar et al. (2007) mengenai batas kapasitas adaptasi manusia terhadap akselerasi teknologi kerja. Oleh karena itu, manajemen organisasi tidak dapat hanya bertumpu pada kompetensi teknologi karyawan muda semata. Organisasi dituntut menyusun kebijakan tata kelola beban kerja yang humanis, membatasi ekspektasi konektivitas kerja di luar jam operasional, serta menyediakan program intervensi psikologis guna memitigasi *digital stress*. Langkah strategis ini sangat esensial guna merawat tingkat *work engagement* dan mempertahankan produktivitas karyawan Generasi Z secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa *digital stress* terbukti berperan signifikan sebagai mediator parsial yang menghubungkan pengaruh beban kerja terhadap penurunan *work engagement* pada karyawan Generasi Z di Indonesia. Temuan ini memberikan penegasan empiris bahwa peningkatan tuntutan operasional tidak hanya mendegradasi antusiasme dan keterlibatan kerja secara langsung, tetapi juga memperparah tekanan psikologis akibat penggunaan teknologi informasi yang berlebihan. Kondisi ini membuktikan bahwa kefasihan digital Generasi Z tidak secara otomatis membentengi mereka dari kejenuhan kognitif apabila ritme dan volume penugasan organisasi melampaui kapasitas adaptif individu. Dengan demikian, integrasi antara pembebanan tugas yang proporsional dan pengelolaan sistem digital yang sehat menjadi determinan esensial dalam menjaga stabilitas keterikatan kerja generasi muda.

Berdasarkan temuan tersebut, manajemen organisasi disarankan untuk merumuskan kebijakan kerja yang lebih adaptif, seperti menetapkan batasan komunikasi digital di luar jam kerja resmi dan mendesain sistem pembagian tugas yang realistis guna mereduksi potensi stres teknologi. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas ruang lingkup investigasi dengan menguji variabel kontekstual lain seperti dukungan kepemimpinan (*supportive*

leadership) atau resiliensi digital (*digital resilience*) sebagai faktor pemoderasi potensial. Selain itu, penggunaan pendekatan longitudinal dapat diterapkan guna menangkap dinamika perubahan tingkat keterikatan kerja karyawan secara lebih komprehensif dari waktu ke waktu. Penelitian lanjutan juga dapat memperluas cakupan sampel lintas sektor industri guna meningkatkan derajat generalisasi temuan empiris pada populasi tenaga kerja muda di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. (2024). *Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas)*. Badan Pusat Statistik. <https://www.bps.go.id>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bondanini, G., Sanchez-Gomez, M., Mucci, N., & Giorgi, G. (2025). Digital connectivity at work: Balancing benefits and risks for engagement, technostress, and performance. *Administrative Sciences*, 15(10), Article 398. <https://doi.org/10.3390/admsci15100398>
- Ibrahim, A. S. S., Ibrahim, R. S., & Ibrahim, P. S. (2025). The influence of work from home on technostress in Generation Z: A systematic review. *Cognicia*, 13(2), 135–141. <https://doi.org/10.22219/cognicia.v13i2.42150>
- Javed, S., & Nayyar, S. (2025). Digital leadership and literacy as strategic levers for employee outcomes in Pakistan's telecommunication sector. *Business Review*, 20(2), 22–43. <https://doi.org/10.54784/1990-6587.1728>
- Kartika, L. A., Gularso, K., & Pangaribuan, C. H. (2025). The influence of digital fatigue and occupational stress on quiet quitting in Generation Y and Z in the agency industry. *Jurnal Multidisiplin Indonesia*, 4(8), 201–215. <https://doi.org/10.58344/jmi.v4i8.2420>
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout Inventory manual* (edisi ke-3). Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Meldiana, S., & Wisesa, A. (2025). Turnover intention and employee retention: Identifying key factors and mitigation strategies at PT. XYZ. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 6(3). <https://doi.org/10.47467/elmal.v6i3.6442>
- Ong, W., Sentoso, A., & Setyawan, A. (2023). Beban kerja, komitmen organisasi, dan turnover intention: Kepuasan kerja sebagai pemediasi. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 23(1), 99–108. <https://doi.org/10.28932/jmm.v23i1.7485>
- Salliyuana, C., Hidayat, M. R., Damrus, & Muzakir. (2024). Employee engagement, beban kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Alwatzikhoebillah: Kajian Islam, Pendidikan, Ekonomi, Humaniora*, 10(1), 159–172. <https://doi.org/10.37567/alwatzikhoebillah.v10i1.2487>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>



- Sharma, P., & Singh, D. (2025). Digitally drained: Reviving Gen Z student engagement in the face of technostress. *Journal of Engineering Education Transformations*, 38, 529–538. <https://doi.org/10.16920/jeet/2025/v38is2/25065>
- Sulistiyani, E., Nuphanudin, N., & Rifqi, A. (2026). Achieving work-life balance among millennial and generation Z employees. *Buletin Edukasi Indonesia*, 5(01), 1–13. <https://doi.org/10.56741/IISTR.bei.001814>
- Sutarno, S., Azahra, F., & Rahmadhan, M. R. (2026). Peran persepsi dukungan organisasi sebagai moderator dalam pengaruh beban kerja digital terhadap tingkat quiet quitting karyawan. *Jurnal Jendela Inovasi Daerah*, 9(1), 160–176. <https://doi.org/10.56354/jendelainovasi.v9i1.297>
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S., & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301–328. <https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222240109>
- Wei, Z., Abdul-Ghani, R., Mat, N., & Mat Isa, R. (2025). Multitasking and workplace wellbeing: The roles of job stress and job autonomy. *Frontiers in Psychology*, 16, Article 1611876. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1611876>
- Widodo, N. A. P., & Chusniyah, T. (2025). Teknologi digital dan kesejahteraan psikologis karyawan Generasi Z: Tinjauan sistematis di dunia kerja modern. *Flourishing Journal*, 5(8), 462–471. <https://doi.org/10.17977/um070v5i82025p462-471>
- Zhang, S., Guo, P., Yuan, Y., & Ji, Y. (2025). Anxiety or engaged? Research on the impact of technostress on employees' innovative behavior in the era of artificial intelligence. *Acta Psychologica*, 259, Article 105442. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105442>