



Pengaruh Lingkungan Kerja Non-Fisik dan Stres Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Generasi Z di Bandung

Devita Nur'aini, Ratna Komala Putri

Telkom University, Indonesia

Email: devitanuraini@student.telkomuniversity.ac.id,

ratnakomalaputri@telkomuniversity.ac.id

Abstrak:

Generasi Z saat ini mendominasi tenaga kerja dan membawa karakteristik unik yang memengaruhi loyalitas karyawan. Ini termasuk kecenderungan mereka untuk berganti pekerjaan lebih sering daripada generasi sebelumnya. Untuk menjaga loyalitas karyawan di generasi ini, lingkungan kerja yang mendukung dan manajemen stres kerja yang tepat merupakan faktor penting yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi lingkungan kerja non fisik, tingkat stres kerja yang dialami oleh Generasi Z di Kota Bandung dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik dan stres kerja terhadap loyalitas karyawan pada generasi Z di Kota Bandung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel 240 responden melalui teknik probability sampling dan pengumpulan data dilakukan melalui survei kuesioner. Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan SEM-PLS 4. Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja non-fisik terhadap loyalitas karyawan, dan pengaruh negatif dan signifikan antara stres kerja terhadap loyalitas karyawan, khususnya pada Generasi Z di Kota Bandung. Dari hasil penelitian ini, disarankan agar perusahaan dapat memastikan kondisi lingkungan kerja non-fisik dan stres kerja setiap karyawan dengan menciptakan suasana kerja yang positif, suportif dan terbuka. Selain itu, perusahaan juga perlu memberikan dukungan psikologis dan manajemen stres agar karyawan mampu menjaga loyalitasnya.

Kata kunci: Lingkungan kerja non-fisik, stres kerja, loyalitas karyawan, Generasi Z, Kota Bandung

Abstract:

Generation Z today dominates the workforce and carries unique characteristics that affect employee loyalty. This includes their tendency to change jobs more often than previous generations. To maintain employee loyalty in this generation, a supportive work environment and proper work stress management are important factors that affect employee loyalty. This study aims to determine the condition of the non-physical work environment, the level of work stress experienced by Generation Z in the city of Bandung and analyze the influence of the non-physical work environment and work stress on employee loyalty in Generation Z in the city of Bandung. This study uses a quantitative approach with a sample of 240 respondents through probability sampling techniques and data collection is carried out through questionnaire surveys. The data analysis technique was carried out using SEM-PLS 4. The results of this study show a positive and significant influence between non-physical work environments on employee loyalty, and a negative and significant influence between work stress on employee loyalty, especially in Generation Z in the city of Bandung. From the results of this study, it is suggested that companies can ensure the conditions of the non-physical work environment and work stress of each employee by creating a positive, supportive and open work atmosphere. In addition, companies also need to provide psychological support and stress management so that employees are able to maintain their loyalty.

Keywords: Non-physical work environment, work stress, employee loyalty, Generation Z, Bandung City

PENDAHULUAN

Dunia kerja global sedang mengalami transformasi mendasar dengan masuknya Generasi Z ke dalam dunia kerja. Generasi kelahiran antara tahun 1997-2012 ini mengusung karakteristik unik yang berbeda secara signifikan dari generasi sebelumnya, terutama dari segi harapan kerja, nilai, dan komitmen terhadap organisasi (Amalina, Winoto, & Tecoalu, 2023). Menurut Deloitte Global (2023), pada tahun 2025, Generasi Z akan membentuk sekitar 27% dari seluruh tenaga kerja di seluruh dunia, menjadikannya kekuatan yang tidak dapat diabaikan

dalam dinamika pekerjaan modern. Fenomena global ini menunjukkan bahwa organisasi di seluruh dunia harus memahami dan beradaptasi dengan karakteristik generasi ini untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dalam mencari talenta terbaik.

Secara global, Generasi Z dikenal dengan fenomena "job hopping" atau job transfer yang lebih sering terjadi dibandingkan generasi sebelumnya. Data internasional menunjukkan bahwa 49% Generasi Z berencana untuk meninggalkan pekerjaan mereka dalam dua tahun pertama, dan sebanyak 61% berencana untuk melakukannya dalam tiga tahun (Deloitte, 2024). Tren ini tidak hanya terjadi di negara maju, tetapi juga menjadi fenomena universal yang mempengaruhi pasar tenaga kerja di berbagai belahan dunia. Karakteristik ini menciptakan tantangan besar bagi organisasi dalam hal retensi karyawan, transfer pengetahuan, dan stabilitas operasional perusahaan.

Selain itu, penelitian GlobeScan (2024) mengungkapkan bahwa Generasi Z mengalami tingkat stres yang lebih tinggi daripada generasi sebelumnya, dengan lebih dari sepertiga anak muda Generasi Z mengalami stres dan kecemasan yang signifikan. Fenomena ini memiliki implikasi langsung terhadap produktivitas, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan. Studi Randstad menunjukkan bahwa 41% dari semua Generasi Z yang sudah memiliki pengalaman kerja lebih suka menganggur daripada bekerja di bawah tekanan, percaya bahwa kesehatan mental lebih penting daripada kompensasi finansial (Anastasia, 2023).

Di Indonesia, khususnya kota Bandung sebagai salah satu pusat pertumbuhan ekonomi di Jawa Barat, fenomena Generasi Z menjadi sangat relevan mengingat tingginya populasi kelompok usia ini. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, jumlah penduduk Generasi Z di Kota Bandung pada tahun 2021 tercatat sebanyak 645.903 jiwa, menjadikan Jawa Barat sebagai provinsi dengan jumlah penduduk Generasi Z terbesar di Indonesia. Kota Bandung, sebagai pusat pendidikan dan teknologi, menjadi magnet bagi talenta muda yang mencari pengalaman kerja pertama mereka. Namun, data menunjukkan fenomena yang mengkhawatirkan terkait loyalitas kerja generasi ini.

Hasil survei yang dilakukan oleh GoodStats menunjukkan bahwa 31% dari total responden dari 295 orang Generasi Z menyatakan hanya bertahan 1-2 tahun di tempat kerjanya (Rizti, 2024). Data ini menegaskan bahwa fenomena "kutu melompat" bukan hanya stereotip, tetapi realitas yang didukung oleh data empiris. Yang lebih mengkhawatirkan lagi, berdasarkan prasurvei yang dilakukan dalam penelitian ini terhadap 177 responden Generasi Z di Kota Bandung, sebanyak 46,15% mengaku masih terbuka terhadap peluang atau pekerjaan lain, dan 29,91% mengaku kurang tertarik untuk tinggal di perusahaan mereka saat ini.

Loyalitas karyawan merupakan aspek mendasar dari manajemen sumber daya manusia yang mencakup komitmen seseorang terhadap perusahaan untuk waktu tertentu, berkontribusi aktif, dan sejalan dengan nilai-nilai organisasi (Sianturi & Pramukty, 2023). Menurut penelitian Anggrarini & Sunaryanto (2019), karyawan yang telah bekerja di suatu perusahaan selama 3-5 tahun dapat dianggap setia kepada perusahaan. Namun, pada Generasi Z, loyalitas mereka cenderung lebih rendah dibandingkan dengan generasi sebelumnya, menciptakan tantangan besar bagi organisasi dalam hal retensi bakat, transfer pengetahuan, dan stabilitas operasional.

Penelitian ini mendesak mengingat dampak ekonomi yang signifikan dari loyalitas karyawan yang rendah. Menurut Urmila & Rayuwanto (2022), jika loyalitas karyawan terhadap perusahaan rendah, banyak dari mereka akan berhenti bekerja, yang pada akhirnya akan mengurangi jumlah aktivitas yang dapat dilakukan karyawan dan berdampak pada penurunan

produktivitas organisasi. Biaya turnover yang tinggi, termasuk rekrutmen, pelatihan, dan kehilangan biaya produktivitas, dapat mencapai 50-200% dari gaji tahunan karyawan, menjadikan masalah ini sebagai prioritas strategis bagi manajemen perusahaan.

Dalam konteks faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan, lingkungan kerja non-fisik merupakan aspek yang sangat penting bagi Generasi Z. Berdasarkan data IDN Times (2024), lingkungan kerja yang mendukung dan budaya organisasi sebesar 53% merupakan tempat ketiga yang dicari oleh Generasi Z di tempat kerja. Lingkungan kerja non-fisik mencakup aspek-aspek seperti hubungan interpersonal, komunikasi, budaya organisasi, sistem manajemen, dan faktor sosial lainnya yang berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan Generasi Z (Panggabean & Satwika, 2024). Data GoodStats menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman menempati posisi pertama dengan alasan pekerja Generasi Z tidak ingin mengundurkan diri dari pekerjaannya sebanyak 59% (Iswenda, 2024).

Hasil prasurvei yang dilakukan dalam penelitian ini terhadap 57 responden Generasi Z di Kota Bandung mengungkapkan aspek lingkungan kerja yang dinilai penting. Fleksibilitas kerja (jam kerja fleksibel, bekerja dari mana saja) menjadi prioritas utama dengan 32 responden, diikuti oleh hubungan yang mendukung antara rekan kerja (27 responden), dan pemberi kerja yang memahami dan mendukung (25 responden). Temuan ini diperkuat dengan laporan IDN Research Institute (2025) yang menyatakan bahwa faktor terpenting dalam menciptakan kenyamanan kerja adalah kesempatan untuk berkembang (58%), rekan kerja yang mendukung (54%), upah berbasis kompetensi (49%), jam kerja fleksibel (48%), dan pemberi kerja yang mendukung (48%).

Selain lingkungan kerja, stres kerja merupakan faktor lain yang secara signifikan mempengaruhi loyalitas karyawan Generasi Z. Generasi Z dikenal lebih mengutamakan kesehatan mental mereka di tempat kerja dibandingkan generasi sebelumnya (Syafei et al., 2023). Data pra-survei dalam penelitian ini menunjukkan bahwa 42,24% responden mengaku bahwa stres kerja yang mereka alami sering membuat mereka berpikir untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain, dan 27,5% responden bahkan sangat sering berpikir demikian.

Beberapa penelitian yang relevan telah dilakukan untuk memahami hubungan antara lingkungan kerja, stres kerja, dan loyalitas karyawan. Sianturi & Pramukty (2023) menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki efek positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, sedangkan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan di beberapa perusahaan yang diteliti. Penelitian Panggabean & Satwika (2024) secara khusus meneliti lingkungan kerja non-fisik dan loyalitas kerja pada Generasi Z, menemukan bahwa mereka memiliki preferensi untuk lingkungan kerja yang nyaman dengan komunikasi yang efektif, kolaborasi tim, dan interaksi sosial yang sehat.

Andriyanti & Apriyanti (2023) dalam penelitian mereka di PT. Ramayana Plaza Lawu Madiun membuktikan bahwa lingkungan kerja memiliki efek positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Giovanni & Ie (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki efek positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan di industri kreatif Jakarta. Sementara itu, Larissa & Susilarini (2023) mengungkapkan hubungan negatif yang signifikan antara stres kerja dan loyalitas karyawan di PT. X Jakarta Utara, di mana peningkatan stres kerja menyebabkan penurunan loyalitas karyawan.

Meskipun ada banyak penelitian yang telah meneliti hubungan antara lingkungan kerja dan tekanan kerja terhadap loyalitas karyawan, ada kesenjangan penelitian yang signifikan. Pertama, sebagian besar penelitian masih umum tanpa fokus khusus pada karakteristik unik Generasi Z. Kedua, penelitian yang secara khusus meneliti lingkungan kerja non-fisik sebagai faktor dominan loyalitas Generasi Z masih terbatas. Ketiga, konteks geografis penelitian di kota Bandung sebagai pusat pendidikan dan teknologi di Indonesia belum banyak digali terkait dengan perilaku organisasi Generasi Z.

Kebaruan penelitian ini terletak pada beberapa aspek. Pertama, fokus khusus pada Generasi Z di kota Bandung sebagai representasi dari tenaga kerja yang muncul di pusat pendidikan dan teknologi Indonesia. Kedua, penekanan pada lingkungan kerja non-fisik sebagai variabel utama, mengingat karakteristik Generasi Z yang mengutamakan aspek relasional dan budaya daripada lingkungan fisik. Ketiga, penggunaan pendekatan Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) untuk memberikan analisis komprehensif tentang kekuatan hubungan dan model relevansi prediktif. Keempat, integrasi antara analisis deskriptif mendalam dan statistik inferensial untuk memberikan gambaran holistik tentang kondisi aktual dan hubungan kausal antar variabel.

Tujuan penelitian ini adalah untuk: (1) mengetahui kondisi lingkungan kerja non fisik pada Generasi Z di Kota Bandung; (2) mengetahui tingkat stres kerja yang dialami oleh Generasi Z di kota Bandung; (3) mengetahui tingkat loyalitas karyawan di Generasi Z di Kota Bandung; (4) menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap loyalitas karyawan di Generasi Z di Kota Bandung; dan (5) menganalisis pengaruh stres kerja terhadap loyalitas karyawan di Generasi Z di Kota Bandung.

Manfaat teoritis dari penelitian ini antara lain pengayaan literatur ilmiah tentang faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan kepada perusahaan, terutama terkait pengaruh lingkungan kerja non-fisik dan stres kerja pada karyawan Generasi Z dalam konteks Indonesia. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan acuan untuk penelitian kedepannya di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya di era digital workplace dan manajemen keberagaman generasi.

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan strategis bagi perusahaan dalam merancang kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif untuk meningkatkan loyalitas karyawan khususnya Generasi Z. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan produktif, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi dan keunggulan kompetitif keberlanjutan. Bagi karyawan, khususnya Generasi Z, penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kesejahteraan dan loyalitas mereka, serta bagaimana lingkungan kerja yang kondusif dapat mendukung pengembangan karir dan keseimbangan hidup mereka.

Implikasi dari penelitian ini meliputi aspek strategis, operasional, dan kebijakan. Dari aspek strategis, hasil penelitian dapat membantu organisasi dalam mengembangkan employer branding yang menarik bagi Generasi Z, serta merancang strategi retensi yang lebih efektif. Secara operasional, temuan penelitian dapat dijadikan panduan dalam pengembangan program SDM seperti employee engagement, program kesehatan, dan sistem manajemen kinerja yang sesuai dengan karakteristik Generasi Z. Dari aspek kebijakan, penelitian ini dapat memberikan

masukannya bagi pengembangan peraturan ketenagakerjaan yang lebih responsif terhadap kebutuhan generasi digital native ini.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif kausal untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja non fisik dan stres kerja terhadap loyalitas karyawan pada Generasi Z di kota Bandung. Populasi penelitian adalah karyawan Generasi Z (lahir 1997-2012) yang tinggal dan bekerja di Kota Bandung.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah pengambilan sampel non-probabilitas dengan sampel 240 responden, dihitung berdasarkan rumus Hair et al. (2022), yaitu 10 kali jumlah indikator ($24 \text{ indikator} \times 10 = 240 \text{ responden}$). Kriteria responden meliputi: berusia minimal 18 tahun termasuk Generasi Z, berdomisili di Kota Bandung, dan saat ini atau pernah bekerja di wilayah Kota Bandung.

Pendataan dilakukan melalui kuesioner online menggunakan Google Form dengan skala Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju). Instrumen penelitian terdiri dari tiga variabel: (1) Lingkungan Kerja Non-Fisik (18 item) dengan dimensi hubungan kerja dengan atasan, bawahan, dan rekan kerja berdasarkan teori Sedarmayanti (2017); (2) Stres Kerja (18 item) dengan dimensi faktor lingkungan, organisasi, dan individu berdasarkan teori Robbins & Judge (2019); (3) Loyalitas Karyawan (13 butir) dengan dimensi kepatuhan aturan, tanggung jawab, kemauan untuk bekerja sama, rasa memiliki, hubungan interpersonal, dan kesenangan dalam bekerja berdasarkan teori Siswanto (2005).

Analisis data dilakukan dengan menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) dengan software SmartPLS 4.0. Evaluasi model mencakup model luar (validitas konvergen, validitas diskriminan, dan keandalan komposit) dan model dalam (R-kuadrat, koefisien jalur, dan relevansi prediktif). Uji hipotesis dilakukan dengan tingkat signifikansi 5% dengan menggunakan metode bootstrap.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini dikategorikan berdasarkan jenis kelamin, usia, lama kerja, dan pendidikan terakhir. Berdasarkan jenis kelamin, terdapat 143 responden perempuan (59,6%) dan 97 responden laki-laki (40,4%). Mayoritas responden berusia 21-23 tahun (49,2%) dan 24-25 tahun (42,5%). Pengalaman kerja didominasi oleh kelompok 6 bulan-1 tahun (45,8%) dan 1-2 tahun (30,0%). Mayoritas jenjang pendidikan adalah Sarjana S1 (57,5%) dan SMA/ sederajat (26,7%).

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Golongan	Jumlah	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	97	40,4%
	Wanita	143	59,6%
Umur	18-20 tahun	2	0,8%
	21-23 tahun	118	49,2%
	24-25 tahun	102	42,5%
	26-27 tahun	18	7,5%

Karakteristik	Golongan	Jumlah	Persentase
Lama Bekerja	6 bulan-1 tahun	110	45,8%
	1-2 tahun	72	30,0%
	2-3 tahun	49	20,4%
	>4 tahun	9	3,8%
Pendidikan	Sekolah Menengah Atas/Sederajat	64	26,7%
	Ijazah	28	11,7%
	S1	138	57,5%
	S2	10	4,2%

Dominasi responden perempuan menunjukkan bahwa perempuan Generasi Z memiliki partisipasi yang tinggi dalam angkatan kerja di Kota Bandung. Mayoritas responden berusia 21-25 tahun mencerminkan fase eksplorasi karir aktif di Generasi Z. Pengalaman kerja yang relatif singkat (6 bulan-2 tahun) menegaskan fenomena job hopping yang menjadi ciri khas Generasi Z.

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Lingkungan Kerja Non-Fisik pada Generasi Z di Kota Bandung

Analisis deskriptif variabel lingkungan kerja non-fisik menggunakan 18 butir pernyataan yang dibagi menjadi tiga dimensi: hubungan kerja dengan atasan, hubungan kerja dengan bawahan, dan hubungan kerja dengan rekan kerja. Perhitungan kategori interpretasi skor menggunakan rumus:

$$\text{Persentase nilai rentan} = (100\% - 20\%) / 5 = 16\%$$

Berdasarkan perhitungan ini, diperoleh kategori interpretasi berikut:

- 20% -36%: Sangat Tidak Kondusif
- 36% -52%: Tidak Kondusif
- 52%-68%: Cukup Kondusif
- 68%-84%: Kondusif
- 84% -100%: Sangat Kondusif

Tabel 2. Analisis Deskriptif Lingkungan Kerja Non-Fisik (5 Teratas dan 5 Terbawah)

Kode	Pernyataan	Sepatu	Persentase	Golongan
LKNF9	Saya menjaga rasa saling menghormati dengan tidak mendiskriminasi bawahan berdasarkan latar belakang pribadi	861	72%	Kondusif
LKNF13	Saya dapat berkomunikasi dengan rekan kerja dengan mulus tanpa hambatan apa pun	826	69%	Kondusif
LKNF11	Saya selalu membantu bawahan saya ketika mereka mengalami kesulitan	824	69%	Kondusif
LKNF18	Saya sering mencapai tujuan kerja saya dengan baik berkat kolaborasi tim	804	67%	Cukup Kondusif
LKNF10	Saya secara aktif mendukung bawahan dalam menyelesaikan tugas	794	66%	Cukup Kondusif
...	...	...	...	...

Kode	Pernyataan	Sepatu	Persentase	Golongan
LKNF4	Saya merasa mudah untuk mengungkapkan masalah kerja kepada atasan saya	718	60%	Cukup Kondusif
LKNF8	Bos menerima pendapat saya secara terbuka tanpa penilaian	714	60%	Cukup Kondusif
LKNF3	Komunikasi dengan atasan berlangsung secara terbuka	735	61%	Cukup Kondusif
LKNF1	Bos memberikan dukungan yang memadai untuk kebutuhan saya dalam menyelesaikan pekerjaan	754	63%	Cukup Kondusif
LKNF2	Pengusaha menunjukkan kepedulian dengan memperhatikan kesehatan fisik dan mental karyawan	685	57%	Cukup Kondusif

Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik pada Generasi Z di Kota Bandung berada dalam kategori kondusif dengan persentase 72%. Item dengan skor tertinggi menunjukkan bahwa sikap saling menghormati tanpa diskriminasi sudah mapan. Namun, item dengan skor terendah menunjukkan bahwa perhatian pemberi kerja terhadap kesehatan fisik dan mental karyawan masih perlu ditingkatkan.

Stres Kerja di Generasi Z di Kota Bandung

Analisis stres kerja menggunakan 18 item pernyataan negatif yang dibagi menjadi tiga dimensi: faktor lingkungan, faktor organisasi, dan faktor individu. Untuk variabel stres kerja, kategori interpretasi adalah:

- 20%-36%: Sangat Stres
- 36%-52%: Stres
- 52%-68%: Cukup Stres
- 68%-84%: Tidak Ada Stres
- 84% -100%: Sangat Bebas Stres

Tabel 3. Analisis Deskriptif Stres Kerja (5 Teratas dan 5 Terbawah)

Kode	Pernyataan	Skor	Persentase	Golongan
SK3	Saya khawatir kebijakan pemerintah saat ini dapat berdampak pada pekerjaan saya	881	73%	Tidak Ada Stres
SK16	Saya merasa pengeluaran yang meningkat membuat saya sering khawatir dengan kondisi keuangan pribadi saya	875	73%	Tidak Ada Stres
SK8	Saya merasa lelah karena pekerjaan sering mengharuskan saya bekerja lebih banyak dari yang seharusnya	873	73%	Tidak Ada Stres
SK7	Saya sering merasa kelelahan karena terlalu banyak beban kerja	868	72%	Tidak Ada Stres
SK1	Saya khawatir saya tidak akan dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari karena ketidakpastian ekonomi	858	71%	Tidak Ada Stres
...	...	...	...	...
SK6	Saya merasa bahwa saya tidak memiliki pelatihan untuk menghadapi perubahan teknologi	783	65%	Cukup Stres

Kode	Pernyataan	Skor	Persentase	Golongan
SK13	Saya merasa sulit untuk memisahkan tekanan keluarga dari tekanan pekerjaan	765	64%	Cukup Stres
SK14	Saya merasa seperti saya kekurangan dukungan emosional dari keluarga saya ketika menghadapi tekanan kerja	757	63%	Cukup Stres
SK5	Saya merasa tertekan oleh pesatnya perkembangan teknologi dalam pekerjaan saya	755	63%	Cukup Stres

Tingkat stres kerja pada Generasi Z di Kota Bandung menunjukkan kategori non-stres dengan persentase sebesar 73%. Item dengan skor tertinggi menunjukkan bahwa kekhawatiran tentang kebijakan pemerintah bukanlah sumber stres utama. Namun, item dengan skor terendah menunjukkan bahwa tekanan teknologi dan kurangnya pelatihan masih menjadi sumber stres bagi sebagian karyawan.

Loyalitas Karyawan di Generasi Z di Kota Bandung

Analisis loyalitas karyawan menggunakan 13 item pernyataan yang dibagi menjadi enam dimensi: kepatuhan aturan, tanggung jawab pekerjaan, kemauan untuk bekerja sama, rasa memiliki, hubungan interpersonal, dan kenikmatan bekerja. Kategori interpretasi loyalitas karyawan:

- 20%-36%: Sangat Tidak Setia
- 36%-52%: Kurang Setia
- 52%-68%: Cukup setia
- 68%-84%: Setia
- 84%-100%: Sangat Setia

Tabel 4. Analisis Deskriptif Loyalitas Karyawan (5 Teratas dan 5 Terbawah)

Kode	Pernyataan	Skor	Persentase	Golongan
LK3	Saya bertanggung jawab atas setiap tugas yang diberikan oleh perusahaan	862	72%	Tinggi
LK2	Saya mengikuti semua kebijakan ketenagakerjaan yang berlaku di perusahaan	861	72%	Tinggi
LK1	Saya dapat mematuhi aturan tanpa pengawasan yang ketat	845	70%	Tinggi
LK4	Saya selalu siap menerima konsekuensi dari tugas yang telah saya selesaikan	845	70%	Tinggi
LK5	Saya selalu terbuka untuk membantu rekan kerja menyelesaikan tugas sebagai tim	841	70%	Tinggi
...	...	...	...	...
LK12	Saya merasa bersemangat setiap pagi untuk mulai bekerja	761	63%	Cukup tinggi
LK9	Saya mengesampingkan kepentingan pribadi demi perusahaan	758	63%	Cukup tinggi
LK11	Saya bekerja dengan bahagia setiap hari	753	62%	Cukup tinggi

Kode	Pernyataan	Skor	Persentase	Golongan
LK13	Saya menikmati pekerjaan saya tanpa merasa tertekan	740	61%	Cukup tinggi

Loyalitas karyawan di Generasi Z di Kota Bandung berada dalam kategori tinggi dengan persentase 72%. Item dengan skor tertinggi menunjukkan rasa tanggung jawab yang tinggi dan kepatuhan terhadap aturan perusahaan. Sedangkan item dengan skor terendah menunjukkan bahwa masih ada tekanan di tempat kerja yang mempengaruhi kesenangan dan moral di tempat kerja.

Tabel 5. Analisis Deskriptif Semua Variabel

Variabel	Persentase	Golongan
Lingkungan Kerja Non-Fisik	72%	Kondusif
Stres Kerja	73%	Tidak Ada Stres
Loyalitas Karyawan	72%	Tinggi

Evaluasi Model Pengukuran (Model Luar)

Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen dilakukan untuk mengevaluasi validitas indikator dengan menggunakan faktor pemuatan dan Average Variance Extracted (AVE). Rumus AVE adalah: $AVE = \Sigma(\lambda_i^2) / n$

Di mana λ_i adalah faktor pemuatan dan n adalah jumlah item.

Tabel 6. Faktor pemuatan dan hasil AVE

Variabel	Jumlah Item yang Valid	Rentang Faktor Pemuatan	AVE	Informasi
Lingkungan Kerja Non-Fisik	18	0,781 - 0,881	0,695	Sah
Stres Kerja	18	0,725 - 0,858	0,648	Sah
Loyalitas Karyawan	13	0,759 - 0,856	0,684	Sah

Semua indikator memiliki faktor pemuatan > 0,70 dan nilai AVE > 0,50, menunjukkan validitas konvergen yang baik untuk semua variabel.

Validitas Diskriminatif

Uji validitas diskriminan menggunakan kriteria Fornell-Larcker dan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT).

Tabel 7. Kriteria Fornell-Larcker

Variabel	P.	LKNF	CS
Loyalitas Karyawan (LK)	0,827		
Lingkungan Kerja Non-Fisik (LKNF)	0,787	0,834	
Stres Kerja (SK)	0,180	0,334	0,805

Tabel 8. Rasio Heterotrait-Monotrait (HTMT)

Variabel	P.	LKNF	CS
----------	----	------	----

Loyalitas Karyawan (LK)	-		
Lingkungan Kerja Non-Fisik (LKNF)	0,811	-	
Stres Kerja (SK)	0,172	0,330	-

Semua nilai HTMT < 0,90, menunjukkan validitas diskriminan yang baik.

Keandalan Komposit

Tabel 9. Hasil Uji Keandalan

Variabel	Keandalan Komposit	Alfa Cronbach	Hasil
Lingkungan Kerja Non-Fisik	0,976	0,974	Reliabel
Stres Kerja	0,971	0,968	Reliabel
Loyalitas Karyawan	0,966	0,961	Reliabel

Semua variabel memiliki nilai Keandalan Komposit dan Alpha Cronbach > 0,70, menunjukkan keandalan yang baik.

Evaluasi Model Struktural (Model Dalam)

Koefisien Penentuan (R^2)

Tabel 10. Hasil R-Square

Variabel endogen	R-Square	R-Square Disesuaikan	Penafsiran
Loyalitas Karyawan	0,627	0,624	Sedang hingga Tinggi

Nilai R-kuadrat 0,627 menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja non-fisik dan stres kerja dapat menjelaskan 62,7% dari varians loyalitas karyawan, sisanya 37,3% dijelaskan oleh variabel lain.

Relevansi Prediktif (Q^2)

Tabel 11. Relevansi Prediktif (Q^2)

Indikator	Q^2 Prediksi	Indikator	Q^2 Prediksi
LK1	0,408	LK8	0,406
LK2	0,445	LK9	0,314
LK3	0,385	LK10	0,422
LK4	0,447	LK11	0,472
LK5	0,384	LK12	0,417
LK6	0,453	LK13	0,458
LK7	0,449		

Semua nilai $Q^2 > 0$, menunjukkan model memiliki relevansi prediktif yang baik.

Ukuran Efek (f^2)

Tabel 12. Persegi F

Hubungan	f^2	Penafsiran
Lingkungan Kerja Non-Fisik → Loyalitas Karyawan	1,593	Besar
Stres Kerja → Loyalitas Karyawan	0,021	Kecil

Model Cocok

Tabel 13. Model Cocok

Kriteria	Model Jenuh	Perkiraan Model	Standar	Informasi
SRMR	0,051	0,051	< 0,08	Cocok

Hipotesis Pengujian

Pengujian hipotesis menggunakan teknik bootstrapping dengan 5000 subsampel. Kriteria penerimaan hipotesis adalah t-statistik > 1,96 dan nilai $p < 0,05$.

Tabel 14. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan	Sampel Asli (Koefisien Jalur)	Sampel Rata-rata	Standar Deviasi	T-Statistik	Nilai-P	Hasil
H1	Lingkungan Kerja Non-Fisik → Loyalitas Karyawan	0,819	0,819	0,041	19,921	0,000	Diterima
H2	Stres Kerja → Loyalitas Karyawan	-0,085	-0,085	0,041	2,303	0,021	Diterima

Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis

Pengaruh Lingkungan Kerja Non-Fisik terhadap Loyalitas Karyawan (H1)

Hasil uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik memiliki efek positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dengan koefisien jalur 0,819 ($p\text{-value} = 0,000$). Nilai koefisien yang tinggi menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara kedua variabel tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja non-fisik, semakin tinggi loyalitas karyawan Generasi Z di Kota Bandung.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Sianturi & Pramukty (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki efek positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Panggabean & Satwika (2024) juga menegaskan bahwa Generasi Z memiliki preferensi khusus untuk lingkungan kerja yang mendukung komunikasi yang efektif, kolaborasi tim, dan interaksi sosial yang sehat.

Berdasarkan analisis deskriptif, aspek saling menghormati dan komunikasi antar rekan kerja mendapat peringkat tertinggi, menunjukkan bahwa Generasi Z sangat menghargai lingkungan kerja yang inklusif dan kolaboratif. Namun, perhatian pemberi kerja terhadap kesehatan mental karyawan masih perlu ditingkatkan, mengingat Generasi Z mengutamakan kesejahteraan mental di tempat kerja.

Pengaruh Stres Kerja terhadap Loyalitas Karyawan (H2)

Hasil uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa stres kerja memiliki efek negatif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dengan koefisien jalur -0,085 (nilai $p = 0,021$). Meskipun efeknya relatif kecil, asosiasi negatif ini menegaskan bahwa peningkatan stres kerja dapat menurunkan loyalitas karyawan.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Larissa & Susilarini (2023) dan Mardalena et al. (2023) yang menunjukkan bahwa stres kerja berdampak negatif pada loyalitas karyawan.

Pengaruh yang relatif kecil dapat dijelaskan oleh karakteristik Generasi Z yang memiliki kemampuan beradaptasi teknologi yang baik dan strategi koping yang efektif.

Berdasarkan analisis deskriptif, sumber utama stres adalah tekanan teknologi dan kurangnya pelatihan, bukan dari beban kerja atau tekanan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa Generasi Z di Kota Bandung relatif dapat mengelola stres kerja dengan baik, namun membutuhkan dukungan dalam mengembangkan kompetensi teknologi.

Implikasi Teoritis dan Praktis

Secara teoritis, penelitian ini menegaskan teori Herzberg tentang faktor dan motivator kebersihan, di mana lingkungan kerja non-fisik berfungsi sebagai motivator yang dapat meningkatkan loyalitas, sedangkan stres kerja berperan sebagai faktor kebersihan yang dapat menurunkan kepuasan jika tidak dikelola dengan baik.

Secara praktis, hasil penelitian memberikan beberapa implikasi penting bagi manajemen perusahaan di Kota Bandung:

Optimalisasi Lingkungan Kerja Non-Fisik

Dengan kontribusi 1.593 (f^2), lingkungan kerja non-fisik menjadi faktor dominan dalam membentuk loyalitas Generasi Z. Perusahaan perlu fokus pada:

- a. Meningkatkan perhatian pemberi kerja terhadap kesehatan fisik dan mental karyawan
- b. Memfasilitasi komunikasi terbuka antara atasan dan bawahan
- c. Menciptakan budaya saling menghormati dan kolaborasi inklusif
- d. Mengembangkan program pendampingan dan pembinaan untuk memperkuat hubungan interpersonal

Manajemen Stres Kerja yang Efektif

Meskipun efeknya relatif kecil ($f^2 = 0,021$), manajemen stres tetap penting karena dapat mempengaruhi stabilitas loyalitas jangka panjang. Strategi yang dapat diterapkan:

- a. Penyediaan pelatihan teknologi yang komprehensif dan berkelanjutan
- b. Program bantuan karyawan untuk dukungan emosional dan konseling
- c. Penerapan keseimbangan kehidupan kerja melalui fleksibilitas kerja
- d. Lokakarya manajemen stres dan kesadaran untuk meningkatkan ketahanan karyawan

Pendekatan Manajemen Generasi

Karakteristik unik Generasi Z membutuhkan pendekatan manajemen yang berbeda:

- a. Komunikasi dua arah yang lebih intensif
- b. Transparansi dalam kebijakan dan pengambilan keputusan
- c. Pengakuan dan apresiasi yang lebih sering
- d. Peluang pengembangan karir yang jelas dan terstruktur

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan:

1. Ruang lingkup geografis terbatas pada kota Bandung, sehingga generalisasi hasil membutuhkan kehati-hatian
2. Penggunaan desain penampang tidak dapat menjelaskan hubungan kausal secara temporal
3. Variabel studi hanya menjelaskan 62,7% varians loyalitas karyawan, menunjukkan adanya faktor signifikan lainnya
4. Metode pengumpulan data online dapat menimbulkan bias respons dan bias seleksi diri

Kontribusi Penelitian

Penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan dalam beberapa aspek:

Kontribusi Teoritis

- Memperkaya literatur tentang perilaku organisasi Generasi Z dalam konteks Indonesia
- Mengkonfirmasi relevansi teori lingkungan kerja dan stres kerja di era digital
- Memberikan bukti empiris tentang prioritas Generasi Z atas aspek non-keuangan pekerjaan

Kontribusi Praktis

- Menyediakan data baseline bagi perusahaan di Kota Bandung dalam mengelola talenta Generasi Z
- Menyediakan kerangka kerja untuk pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif
- Mengidentifikasi area prioritas untuk investasi dalam peningkatan tempat kerja

Kontribusi Metodologis

- Penggunaan SEM-PLS memberikan analisis komprehensif tentang hubungan antar variabel
- Validasi instrumen pengukuran untuk konteks Generasi Z Indonesia
- Demonstrasi penerapan relevansi prediktif dalam konteks penelitian perilaku

Analisis Lebih Lanjut: Perbandingan Antar Dimensi

Tabel 15. Analisis Lebih Lanjut: Perbandingan Antar Dimensi

Dimensi	Skor rata-rata	Persentase	Golongan	Prioritas Peningkatan
Hubungan dengan Rekan Kerja	798	67%	Cukup Kondusif	Menyimpan
Hubungan dengan Bawahan	826	69%	Kondusif	Rendah
Hubungan dengan Atasan	743	62%	Cukup Kondusif	Tinggi

Analisis berdasarkan dimensi menunjukkan bahwa hubungan dengan atasan adalah bidang yang paling membutuhkan perhatian, terutama dalam aspek perhatian terhadap kesehatan mental dan komunikasi terbuka.

Tabel 16. Perbandingan skor antara dimensi stres kerja

Dimensi	Skor rata-rata	Persentase	Golongan	Tingkat Stres
Faktor Lingkungan	824	69%	Tidak Ada Stres	Rendah
Faktor Organisasi	846	70%	Tidak Ada Stres	Rendah
Faktor individu	816	68%	Tidak Ada Stres	Rendah

Semua dimensi stres kerja berada dalam kategori yang baik, dengan faktor organisasi memiliki manajemen terbaik.

Rekomendasi Strategis

Berdasarkan temuan penelitian, direkomendasikan strategi terintegrasi berikut:

Jangka Pendek (0-6 bulan)

- Pelatihan keterampilan pengawasan untuk tingkat manajemen menengah
- Pelaksanaan sesi check-in dan umpan balik rutin
- Program dukungan sebaya dan sistem pertemanan untuk karyawan baru

Jangka Menengah (6-18 bulan)

- Mendesain ulang sistem manajemen kinerja yang lebih kolaboratif
- Pengembangan platform pembelajaran digital untuk peningkatan keterampilan
- Implementasi program kesehatan karyawan yang komprehensif

Jangka Panjang (18+ bulan)

- Transformasi budaya organisasi menuju budaya yang berpusat pada orang
- Investasi dalam infrastruktur teknologi yang mendukung kolaborasi
- Pengembangan jalur karir yang jelas untuk Generasi Z

Tabel 17. Proyeksi ROI Implementasi Rekomendasi

Strategi	Biaya Investasi	Manfaat yang Diharapkan	Garis Waktu ROI
Pelatihan Pengawasan	Menyimpan	Peningkatan retensi 15-20%	12 bulan
Program Kesehatan	Tinggi	Penurunan kehadiran 10-15%	18 bulan
Peningkatan Teknologi	Sangat tinggi	Peningkatan produktivitas 20-25%	24 bulan

Riset ini memberikan landasan yang kuat bagi pengembangan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dalam menghadapi era dominasi Generasi Z di pasar tenaga kerja Indonesia, khususnya di kota Bandung. Temuan bahwa lingkungan kerja non-fisik memiliki pengaruh dominan terhadap loyalitas memberikan arah yang jelas untuk investasi perusahaan dalam aspek pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik pada Generasi Z di Kota Bandung berada pada kategori kondusif (72%), tingkat stres kerja pada kategori non-stres (73%), dan loyalitas karyawan pada kategori tinggi (72%). Lingkungan kerja non-fisik memiliki efek positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, sedangkan stres kerja memiliki efek negatif dan signifikan meskipun dengan kontribusi yang relatif kecil. Perusahaan disarankan untuk menjaga dan meningkatkan kualitas lingkungan kerja non-fisik melalui komunikasi terbuka, hubungan interpersonal yang baik, dan budaya kerja yang inklusif. Manajemen stres juga perlu dipertimbangkan melalui program kesejahteraan karyawan, fleksibilitas kerja, dan dukungan kesehatan mental. Penelitian lebih lanjut dapat mengeksplorasi variabel lain seperti keseimbangan kehidupan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi dengan cakupan geografis yang lebih luas untuk memperkaya pemahaman tentang loyalitas Generasi Z.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalina, P., Winoto Tj, H., & Tecoalu, M. (2023). Pengaruh budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan melalui stres kerja sebagai variabel media di PT. OMFI. *Pengayaan: Jurnal Manajemen*, 13(3), 1-12.
- Anastasia, A. (2023). Gen-Z: Lebih penting mental health daripada gaji, mengapa begitu? *Kompasiana*. <https://www.kompasiana.com/anastasia/gen-z-lebih-penting-mental-health>
- Andriyanti, T. F., & Apriyanti. (2023). Pengaruh lingkungan kerja, beban kerja, dan stress kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT. Ramayana Plaza Lawu Madiun. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(2), 145-158.
- Anggrarini, C. Z., & Sunaryanto, L. T. (2019). Pengaruh faktor internal dan eksternal terhadap loyalitas karyawan bagian produksi di CV. Cita Nasional. *Jurnal Manajemen*, 8(3), 89-102.
- Badan Pusat Statistik Kota Bandung. (2022). Penduduk Kota Bandung menurut kategori generasi dan kecamatan. *BPS Kota Bandung*.
- Damayanti, AK, & Prahoro, AP (2025). Pengambilan keputusan karir dan krisis seperempat kehidupan di Generasi Z. *Jurnal Internasional Penelitian dan Inovasi dalam Ilmu Sosial*, 9(17), 112-117.
- Deloitte. (2024). Survei Gen Z dan milenial 2024: Hidup dan bekerja dengan tujuan di dunia yang berubah. *Deloitte Global*.
- Duryadi. (2021). Buku ajar metode penelitian ilmiah: Metode penelitian empiris model path analysis dan analisis menggunakan SmartPLS. *Yayasan Prima Agus Teknik*.
- Ghozali, I., & Kusumadewi, A. K. (2023). Partial least square: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 4.0 untuk penelitian empiris. *YogaPratama*.
- Pemindaian Globe. (2024). Gen Z mengalami lebih banyak stres daripada generasi lainnya. *Penelitian GlobeScan*.
- Rambut, J., Hult, GT, Ringle, CM, & Sarstedt, M. (2022). Primer tentang pemodelan persamaan struktural kuadrat terkecil parsial (PLS-SEM) edisi ketiga. *Publikasi SAGE*.
- Lembaga Penelitian IDN. (2025). Laporan milenial dan Gen Z Indonesia 2025. *Waktu IDN*.
- Iswenda, B. A. (2024). Lingkungan kerja yang nyaman buat Gen Z enggan resign. *GoodStats*. <https://goodstats.id/article/lingkungan-kerja-nyaman-gen-z>
- Larissa, V., & Susilarini, T. (2023). Hubungan antara stres kerja dan kompensasi dengan loyalitas karyawan. *Jurnal Psikologi Kreatif Inovatif*, 8(2), 156-170.
- Mardalena, E., Putriani, D. A., Wulanda, N., & Yulianto, B. (2023). Pengaruh promosi jabatan dan stres kerja terhadap loyalitas kerja karyawan PT. Minanga Group. *Jurnal Ekonomika*, 16(1), 110-128.
- Panggabean, T. F., & Satwika, A. (2024). Memahami keterkaitan antara lingkungan kerja non fisik dan loyalitas kerja pada generasi Z. *Jurnal Psikologi: Media Ilmiah Psikologi*, 12(3), 78-92.
- Robbins, SP, & Hakim, TA (2019). Perilaku organisasi (edisi ke-18). *Pearson*.
- Sedarmayanti. (2017). Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil. *Refika Aditama*.
- Sianturi, M. M., & Pramukty, R. (2023). Analisis pengaruh kompensasi, stres kerja, dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan. *Jurnal Manajemen Modern*, 1(2), 45-62.

Pengaruh Lingkungan Kerja Non-Fisik dan Stres Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Generasi Z di Bandung

Sukmawati, R., & Hermana, C. (2024). Pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 51-56.