

Pengaruh *Extrinsic Reward* dan Lingkungan Kerja Non-Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z pada Industri Manufaktur di Cianjur

Maria Magdalena Hutagalung¹, Anita Silvianita²

¹ Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia
mariaaamh@student.telkomuniversity.ac.id

² Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia
anitasilvianita@telkomuniversity.ac.id

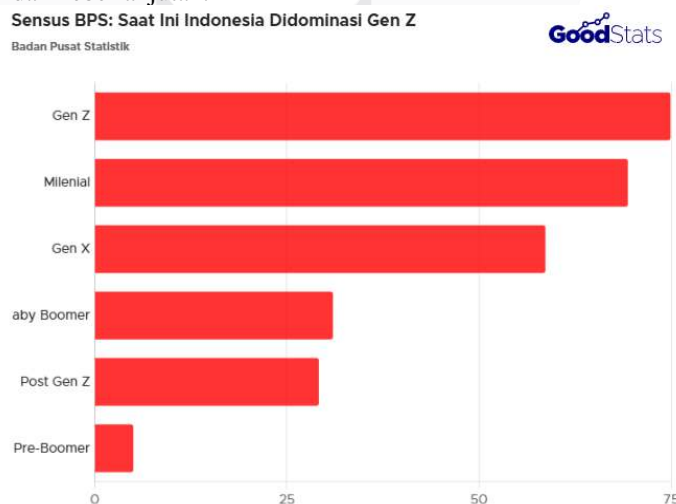
Abstrak

Pertumbuhan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Kabupaten Cianjur yang pesat telah mengubah dinamika pasar tenaga kerja, mendorong perusahaan untuk memahami preferensi Generasi Z sebagai kelompok dominan dalam angkatan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *extrinsic reward* dan lingkungan kerja non-fisik terhadap kepuasan kerja Gen Z di Cianjur. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan penyebaran kuesioner daring menggunakan skala *likert*. Teknik pengambilan sampel adalah *snowball sampling* dengan total 70 responden. Data analisis menggunakan IBM SPSS 27 untuk menguji hipotesis dan hubungan antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *extrinsic reward* dan lingkungan kerja non-fisik secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Gen Z. Hal ini menegaskan pentingnya penghargaan material serta dukungan psikologis dan sosial di tempat kerja. Temuan ini menyarankan perlunya evaluasi berkelanjutan terhadap *extrinsic reward* dan kualitas lingkungan kerja non-fisik guna menjaga loyalitas dan produktivitas gen Z.

Kata Kunci: *Extrinsic Reward*, Lingkungan Kerja Non-Fisik, Kepuasan Kerja, Generasi Z, Cianjur.

I. PENDAHULUAN

Generasi Z merupakan generasi yang tumbuh bersamaan dengan perkembangan pesat teknologi digital yang lahir antara tahun 1997-2012. Dalam dunia kerja, karakteristik generasi z dengan kemahiran tinggi dalam teknologi membawa perspektif dan harapan baru yang mengutamakan lingkungan kerja kolaboratif, apresiasi dan keberlanjutan.

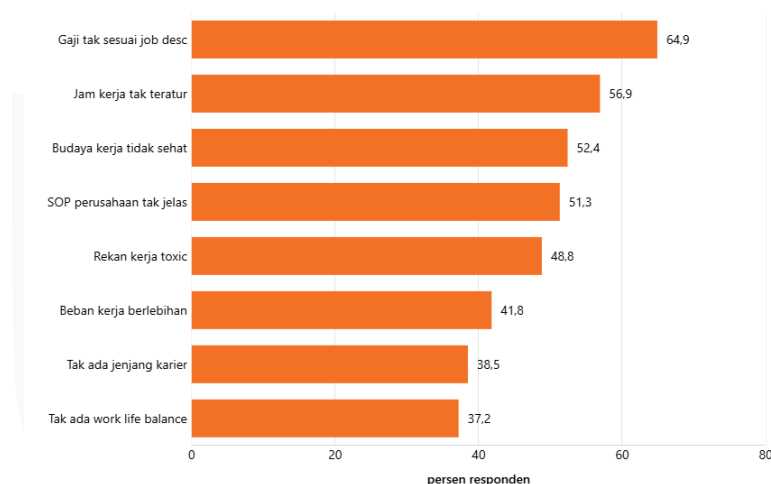


Gambar 1. 1 Gen Z mendominasi Indonesia
Sumber: Goodstats (Annur, 2023)

Menurut data sensus BPS tahun 2020 yang dikutip oleh Goodstats, komposisi penduduk Indonesia berdasarkan kelompok generasi menunjukkan bahwa Generasi Z mendominasi. (Norina & Sary, 2025)

menyatakan bahwa Gen Z yang akan membentuk 25% dari angkatan kerja pada tahun 2025. Para pemimpin generasi ini juga harus memiliki kompas moral yang lebih kuat dari para pendahulunya. Perusahaan harus memperhatikan hal ini dan melakukan penyesuaian untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendorong kesejahteraan fisik dan mental karyawan serta produktivitas mereka (Anwar et al., 2025). Bahkan, Gen Z bersedia meninggalkan pekerjaan jika lingkungan kerja tidak kondusif atau tidak mendukung kesejahteraan mental (Sukmawati & Arifin, 2024). Agar anggota Generasi Z bahagia dalam pekerjaan mereka, penting untuk memiliki koneksi yang baik dengan atasan dan rekan kerja mereka (Hanifah & Wardono, 2020). Dalam hal pekerjaan, Gen Z mencari suasana yang mendukung kesehatan fisik dan mental, serta komunikasi yang terbuka dan jujur. (Sukmawati & Arifin, 2024).

Di samping pentingnya lingkungan kerja yang mendukung dan bermakna bagi Gen Z, *extrinsic reward* seperti gaji yang kompetitif, tunjangan, dan bonus tetap memegang peranan penting (Anwar & Nur, 2025). Ketidakpuasan terhadap kompensasi alasan utama bagi Gen Z untuk meninggalkan pekerjaan (Jakpat Insight, 2024). Menurut penelitian (Herawati & Pratama, 2024), Satu-satunya cara yang paling efektif untuk meningkatkan kebahagiaan dalam pekerjaan adalah kompensasi uang. Gaji adalah salah satu elemen yang mempengaruhi seberapa bahagia seorang karyawan dalam pekerjaannya. Perusahaan perlu memberikan reward kepada karyawan dengan tujuan meningkatkan kepuasan kerja dan sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah dilakukan demi peningkatan kinerja (Widyastiara & Silvianita, 2020). Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa penghargaan finansial dan non-finansial yang kompetitif (PartnerInc, 2024).



Gambar 1. 2 Faktor Generasi Z Resign
Sumber: databoks (Annur, 2023)

Data yang diperoleh melalui survei *online* pada aplikasi Jejak Pendapat/JakPat terhadap 832 responden menunjukkan bahwa alasan utama ketidakpuasan adalah “gaji yang tidak sesuai dengan deskripsi pekerjaan” yang dialami oleh 64,9% responden, selain itu, jam kerja, lingkungan kerja yang *toxic*, ketidakjelasan SOP dan beban kerja berlebih juga menjadi penyebab utama ketidaknyamanan karyawan. Temuan ini mendukung argumen bahwa Gen Z mengharapkan lingkungan kerja yang adil, transparan, dan mendukung kesejahteraan pribadi mereka sehingga kondisi-kondisi yang tidak sesuai seperti yang tercermin dalam gambar 1.2 berpotensi meningkatkan tingkat *turnover*. Sehingga perusahaan perlu menciptakan budaya kerja yang sehat dan memberikan kompensasi yang layak sesuai dengan tugas yang diberikan.

Di tengah percepatan era globalisasi dan digitalisasi, yang membawa perubahan pesat dalam ilmu pengetahuan, teknologi dan dinamika yang semakin sulit diprediksi, Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi lebih kritis dalam menentukan arah perkembangan organisasi. Dalam menghadapi perubahan mendadak di lingkungan eksternal mereka, pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk berinovasi. SDM yang dikelola dengan baik akan berkontribusi langsung terhadap keberlanjutan organisasi, baik dalam mempertahankan eksistensinya maupun dalam mewujudkan tujuan jangka panjangnya di pasar yang kompetitif.

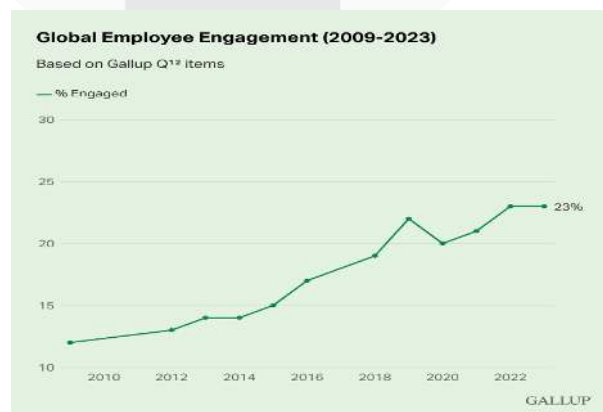
Pengelolaan SDM menjadi sangat penting di Cianjur karena wilayah ini didominasi oleh sektor industri pengolahan, khususnya manufaktur. Manufaktur melibatkan proses mengubah bahan mentah menjadi produk jadi dengan bantuan mesin, peralatan, dan tenaga kerja. Di Cianjur, sektor ini mencakup bidang seperti tekstil, ritel, makanan dan minuman, serta elektronik, dengan fokus pada industri padat karya seperti garmen. Tingginya jumlah fasilitas produksi menjadikan sektor ini penyerap tenaga kerja formal terbesar dan penyumbang utama pendapatan daerah. Oleh karena itu, kondisi kerja dan kepuasan karyawan, terutama dari kalangan Gen Z, menjadi aspek penting untuk diteliti.

Lapangan Usaha / Industry		2018	2019	2020	2021*	2022**
(1)	(2)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)
A	Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan/ Agriculture, Forestry and Fishery	13.839.863,0	15.107.974,2	15.645.964,7	16.441.352,4	17.507.759,7
B	Pertambangan dan Penggalian/Mining and Quarrying	97.643,5	98.666,2	99.472,7	114.647,5	122.223,0
C	Industri Pengolahan/Manufacturing	2.908.818,9	3.275.492,0	3.358.801,1	3.585.167,1	3.924.202,9
D	Pengadaan Listrik dan Gas/Electricity and Gas	41.558,1	42.567,4	41.658,0	46.342,5	49.675,0
E	Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang/Water supply, Sewerage, Waste Management and Remediation Activities	15.530,0	17.470,4	20.615,9	22.657,5	22.544,7
F	Konstruksi/Construction	3.563.838,9	3.852.941,7	3.616.188,1	4.147.661,6	4.424.516,0
G	Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor/Wholesale and Retail Trade; Repair of Motor Vehicles and Motorcycles	7.404.108,7	7.896.133,8	7.497.564,6	7.846.691,2	8.450.641,6
H	Transportasi dan Pergudangan/Transportation and Storage	4.124.923,2	4.583.216,1	4.635.115,3	4.739.827,0	5.331.907,7

Gambar 1. 3 PDRB Cianjur Menurut Lapangan Usaha (Juta-Rupiah)
Sumber: (Badan Pusat Statistik Kabupaten Cianjur, 2023)

Menurut BPS (Badan Pusat Statistik Kabupaten Cianjur, 2023) sektor manufaktur menyumbang Rp3,92 triliun terhadap PRDB Cianjur pada 2022, meningkat dari Rp2,91 triliun pada 2018. Ini menegaskan peran penting manufaktur dalam pertumbuhan ekonomi daerah. Di sisi lain, Gen Z yang kini mendominasi angkatan kerja memiliki preferensi terhadap lingkungan kerja yang fleksibel dan suportif. Namun, budaya kerja manufaktur yang kaku seringkali tidak sejalan dengan harapan mereka, sehingga beresiko menimbulkan *turnover* tinggi dan rendahnya kepuasan kerja. Karena itu, penting untuk meneliti kepuasan Gen Z di industri ini.

Fenomena ketidakpuasan kerja dan keterlibatan karyawan menjadi sorotan dalam berbagai industri di seluruh dunia. Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) merupakan indikator penting dari kepuasan kerja, produktivitas dan retensi karyawan dalam sebuah organisasi. Namun, data terbaru menunjukkan bahwa banyak karyawan masih merasa kurang terlibat dalam pekerjaannya, yang berdampak pada peningkatan *turnover* dan penurunan produktivitas.



Gambar 1.3 Global Employee Engagement
Sumber: (Gallup, 2023)

Menurut laporan *State of the Global Workplace* dari Gallup, hanya 23% karyawan di seluruh dunia yang benar-benar terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka. Sejalan dengan pendapat (Robbins & Judge, 2019) Kepuasan kerja sangat berkorelasi dengan rasa memiliki seseorang di tempat kerja, tingkat keterlibatan, dan keyakinan akan nilai dari pekerjaan mereka. Generasi dikenal sebagai generasi yang sangat fokus dengan pencapaian yang mereka raih, maka penting bagi manajer untuk memahami dan mengapresiasi karyawan dari generasi z agar mereka puas di tempat kerjanya (Susilo, 2023).

Ketika harapan pekerja terpenuhi dan manfaat yang mereka dapatkan dari pekerjaan mereka dibandingkan, hasilnya adalah kepuasan kerja. Karyawan akan merasa senang jika hasilnya memenuhi atau melebihi harapan mereka. Sebaliknya, ketidaksesuaian akan menyebabkan ketidakpuasan (Robbins & Judge, 2019). Dalam manajemen MSDM modern, kepuasan karyawan sangat penting karena mereka adalah kunci keberhasilan perusahaan. Tingkat kepuasan yang rendah bisa memicu sikap negatif dan meningkatkan *turnover* yang pada akhirnya merugikan organisasi (Salsabila et al., 2021).

II. TINJAUAN LITERATUR

A. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menurut (Sedarmayanti, 2017:3) Sumber Daya Manusia adalah kemampuan yang dimiliki manusia untuk melaksanakan tugasnya, seperti berpikir, berkomunikasi, bertindak, dan bermoral. Kemampuan ini membentuk sikap dan perilaku seseorang yang pada akhirnya mempengaruhi bagaimana orang mencapai tujuan hidup mereka. Sumber daya manusia mikro mencakup setiap orang yang terkait atau dipekerjakan oleh perusahaan (Hanggraeni, 2015: 55). Jumlah total orang dewasa usia kerja di suatu wilayah dikenal sebagai sumber daya manusia makro. Menurut apa yang dinyatakan oleh (Wardhana, 2014:1) peran sumber daya manusia sangat krusial. Mereka adalah aset berharga bagi organisasi dan diharapkan mampu memberikan nilai tambah. Dalam hal membangun nilai bagi bisnis, sumber daya manusia sama pentingnya dengan sumber daya lainnya karena kualitas khusus yang dibawa oleh karyawan yang sulit ditiru.

B. Perilaku Organisasi

Dengan tujuan menerapkan pengetahuan tentang kegiatan organisasi, bidang penelitian yang dikenal sebagai perilaku organisasi meneliti bagaimana individu, kelompok, dan struktur berdampak pada perilaku dalam organisasi (Robbins & Judge, 2019: 5). Hal ini sesuai dengan pandangan (Winardi, 2015: 199) bahwa bidang perilaku organisasi meneliti bagaimana orang bertindak sehubungan dengan hukum organisasi, serta organisasi itu sendiri dan hubungan antara anggotanya.

C. *Extrinsic Reward*

Menurut Nugroho dalam (Syahril & Nurbiyati, 2016) *reward* merupakan bentuk apresiasi yang diberikan dengan maksud mendorong seseorang untuk meningkatkan semangat dalam memperbaiki dan mengembangkan prestasi yang sudah diraih. (Kreitner & Kinicky, 2001) membedakan tipe *reward* menjadi dua kategori utama, yaitu; *extrinsic reward* yang merupakan bentuk apresiasi berupa finansial, materi atau sosial yang diberikan oleh lingkungan sekitar. Sementara itu, *intrinsic reward* mengacu pada kepuasan psikis yang muncul dari dalam diri individu secara mandiri. Opini sejalan dikemukakan oleh pendapat (Suwanto, 2010) *extrinsic reward* adalah imbalan yang mencakup uang, status, promosi dan rasa hormat hasil dari pekerjaan. (Siagian, 2014) juga menyatakan bahwa penghargaan ekstrinsik datang dari luar individu tersebut. Gibson et al., (2012) mengemukakan pendapat serupa *extrinsic reward* merupakan penghargaan eksternal yang diberikan atas pekerjaan, seperti gaji, tunjangan sosial, pengakuan interpersonal, dan peluang promosi. Menurut Frederick Herzberg dalam (Gibson et al., 2012) dimensi untuk mengukur *extrinsic reward* terdiri dari; gaji, kebijakan perusahaan, supervisi, hubungan interpersonal, kondisi kerja, status.

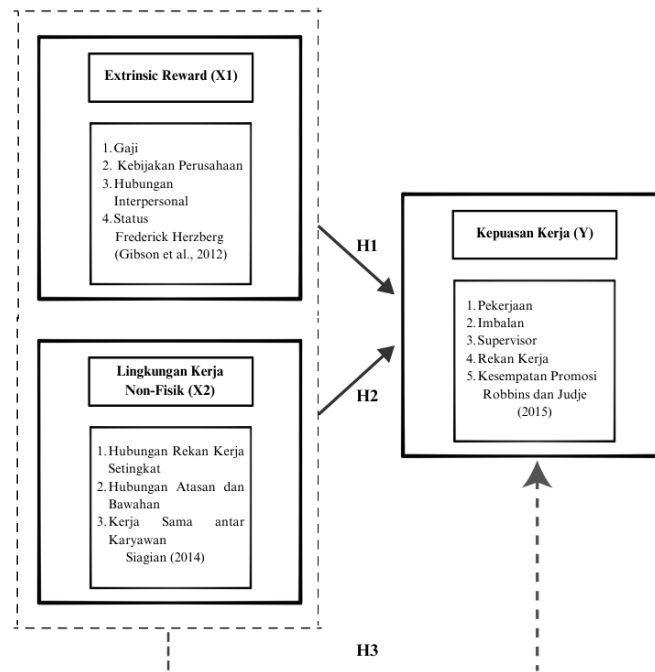
D. Lingkungan Kerja Non-Fisik

Menurut Afandi dalam (Sulistiyawati et al., 2022) Segala sesuatu di sekitar pekerja yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka, yang pada gilirannya memengaruhi kemampuan mereka untuk mencapai hasil yang ideal, dianggap sebagai bagian dari lingkungan kerja. Adapun Setiana (2022) mengkarakterisasi pengaturan intangible sebagai keadaan yang mencakup semua hal yang terkait dengan interaksi, yang meliputi atasan, rekan kerja, dan bawahan. Sejalan dengan perspektif ini adalah gagasan

yang dikemukakan oleh (Farida & Hartono, 2016: 10) bahwa aspek-aspek intangible dari suatu tempat kerja meliputi hal-hal seperti keramahan karyawan dan saling menghargai pendapat satu sama lain. Menurut Sentoso (2001: 20), lingkungan kerja non-fisik adalah lingkungan kerja yang mendorong perasaan memiliki untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, seperti yang dikemukakan oleh Siagian (2014:61), ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur aspek non-fisik di tempat kerja, seperti interaksi karyawan satu sama lain, kualitas hubungan antara manajer dan staf, dan tingkat kolaborasi yang ada di dalam perusahaan.

E. Kepuasan Kerja

Menurut Indrawati, sikap setiap orang terhadap pekerjaan mereka menentukan seberapa puas mereka terhadap pekerjaan tersebut (2017: 38). Tingkat kepuasan kerja seseorang sebanding dengan sejauh mana harapan dan tujuannya terpenuhi oleh berbagai aspek pekerjaan tersebut. Tanggapan emosional pekerja terhadap pekerjaan mereka, termasuk aspek internal dan eksternal seperti lingkungan kerja mereka, hasil dari upaya mereka, dan sifat pekerjaan itu sendiri, membentuk kepuasan kerja (Sinambela, 2019: 303). Jadi, salah satu cara untuk melihatnya adalah bahwa kepuasan kerja adalah sejauh mana harapan karyawan tentang gaji dan tunjangan dipenuhi oleh pekerjaan mereka yang sebenarnya. Ketika berbagai bagian dari pekerjaan seseorang memenuhi harapannya, maka tingkat kepuasan kerja seseorang akan meningkat. Robbins dan Judge (2019: 49) juga mencatat bahwa ada lima faktor utama yang berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja karyawan: sifat pekerjaan itu sendiri, kompensasi dan tunjangan, manajemen, rekan kerja, dan peluang untuk pertumbuhan profesional. Elemen-elemen yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg-X1, yang merupakan singkatan dari Extrinsic Reward-termasuk gaji/upah, kondisi kerja, status, dan keamanan kerja-dalam penelitian ini. Dinamika interpersonal antara rekan kerja, hubungan antara manajer dan bawahan, dan sejauh mana para pekerja saling membantu satu sama lain adalah bagian dari apa yang disebut Siagian sebagai "Lingkungan Kerja Non-Fisik" (X2). Untuk mengukur Kepuasan Kerja (Y), penelitian ini menggunakan dimensi-dimensi yang diuraikan oleh Robbins dan Judge. Kepuasan dengan pekerjaan seseorang, bayaran seseorang, hubungan seseorang dengan atasan dan rekan kerja, dan kesempatan seseorang untuk maju adalah tanda-tanda lingkungan kerja yang sehat. Pendekatan penelitian ini dijelaskan secara rinci di bawah ini, dengan kerangka konseptual dan tinjauan literatur terkini sebagai bahan pertimbangan:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual
Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, hipotesis berikut ini dikembangkan:

H1 : *Extrinsic Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

H2 : Lingkungan Kerja Non-Fisik berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

H3 : *Extrinsic Reward* dan Lingkungan Kerja Non-Fisik berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Metodologi

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kuantitatif sebagai metodologinya. Survei *online* digunakan untuk menangani proses pengumpulan data melalui penggunaan kuesioner. Pendapat dari para peserta dinilai dengan menggunakan skala *likert*. 70 pekerja Gen Z di Cianjur dapat disurvei karena metode non-probabilitas dengan menggunakan metodologi *snowball sampling* digunakan untuk proses pemilihan sampel. Selain itu, untuk menguji hipotesis dan menemukan hubungan sebab akibat yang potensial antara variabel-variabel yang dievaluasi, data dianalisis menggunakan perangkat lunak statistik IBM SPSS 27.

B. Uji Validitas

Tiga puluh orang mengisi uji validitas, dan penulis menggunakan SPSS 27 dari IBM untuk mengevaluasi hasilnya. Jika nilai *r* hitung lebih dari atau sama dengan nilai *r* tabel, yaitu 0,361 pada tingkat signifikansi 5%, maka data dianggap dapat diterima. Sebaliknya, jika nilai *r* hitung lebih rendah dari nilai *r* tabel, maka data dianggap tidak valid.

Tabel 3.1 Hasil Uji Validitas Variabel *Extrinsic Reward*

Dimensi	Item	Nilai <i>r</i> tabel	Nilai <i>r</i> hitung	Keterangan
Gaji	X1.1	0.361	0.800	Valid
	X1.2	0.361	0.718	Valid
Kebijakan Perusahaan	X1.3	0.361	0.817	Valid
	X1.4	0.361	0.803	Valid
	X1.5	0.361	0.710	Valid
	X1.6	0.361	0.803	Valid
Hubungan Interpersonal	X1.7	0.361	0.873	Valid
	X1.8	0.361	0.911	Valid
	X1.9	0.361	0.911	Valid
Status	X1.10	0.361	0.914	Valid
	X1.11	0.361	0.938	Valid
	X1.12	0.361	0.862	Valid

Sumber: Hasil Data Olahan Peneliti, 2025

Tabel berikut ini menampilkan hasil uji validitas yang dilakukan terhadap dua belas item yang digunakan untuk menilai variabel lingkungan kerja non-fisik:

Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja Non-Fisik

Dimensi	Item	Nilai r tabel	Nilai r hitung	Keterangan
Hubungan Rekan Kerja Setingkat	X2.1	0.361	0.880	Valid
	X2.2	0.361	0.893	Valid
	X2.3	0.361	0.893	Valid
	X2.4	0.361	0.898	Valid
	X2.5	0.361	0.868	Valid
Hubungan Atasan dan Bawahan	X2.6	0.361	0.876	Valid
	X2.7	0.361	0.904	Valid
	X2.8	0.361	0.850	Valid
	X2.9	0.361	0.845	Valid
Kerja Sama antar Karyawan	X2.10	0.361	0.928	Valid
	X2.11	0.361	0.940	Valid
	X2.12	0.361	0.972	Valid

Sumber: Hasil Data Olahan Peneliti, 2025

Berikut ini adalah temuan lengkap dari uji validitas yang dilakukan pada masing-masing dari dua belas item yang membentuk variabel kepuasan kerja:

Tabel 3. 3 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Dimensi	Item	Nilai r tabel	Nilai r hitung	Keterangan
Kepuasan terhadap Pekerjaan	Y1	0.361	0.855	Valid
	Y2	0.361	0.802	Valid
	Y3	0.361	0.883	Valid
	Y4	0.361	0.841	Valid
Kepuasan terhadap Imbalan	Y5	0.361	0.654	Valid
	Y6	0.361	0.800	Valid
	Y7	0.361	0.790	Valid
	Y8	0.361	0.812	Valid
Kepuasan terhadap Supervisor	Y9	0.361	0.883	Valid
	Y10	0.361	0.890	Valid
	Y11	0.361	0.824	Valid
	Y12	0.361	0.833	Valid
	Y13	0.361	0.851	Valid
Kepuasan terhadap Kesempatan Promosi	Y14	0.361	0.637	Valid
	Y15	0.361	0.781	Valid
	Y16	0.361	0.793	Valid

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2025)

Seluruh indikator atau pernyataan dari masing-masing dimensi, yaitu insentif ekstrinsik, lingkungan kerja non-fisik, dan kepuasan kerja karyawan Gen Z di Cianjur, dikonfirmasi keabsahannya oleh temuan

uji validitas yang telah diberikan pada tabel sebelumnya. Nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel yaitu 0,361, yang menetapkan keabsahan. Untuk melanjutkan ke tahap analisis berikutnya, peneliti perlu memastikan bahwa pernyataan yang telah mereka kembangkan adalah alat ukur studi yang sesuai.

C. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dengan menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* dilakukan dalam penelitian ini dengan menggunakan SPSS Versi 27, yang menawarkan alat untuk menguji reliabilitas. Jika nilai *Cronbach Alpha*-n lebih dari 0,70, maka konstruk atau variabel tersebut dapat dikatakan reliabel (Ghozali, 2018). Pengukuran dan analisis selanjutnya hanya dapat menggunakan data yang memenuhi kriteria tersebut.

Seperti yang terlampir dari tabel di bawah ini:

Tabel 3.4 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Items	Keterangan
<i>Extrinsic Reward</i>	0.961	12	Sangat Reliabel
Lingkungan Kerja Non-Fisik	0.980	12	Sangat Reliabel
Kepuasan Kerja	0.965	16	Sangat Reliabel

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2025)

Berdasarkan data pada tabel, terdapat tingkat ketergantungan yang tinggi ketika menguji variabel insentif ekstrinsik, lingkungan kerja non-fisik, dan kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh fakta bahwa ketiga variabel tersebut memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,7.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Deskriptif

Dalam penelitian ini, analisis deskriptif dikategorikan sesuai dengan dimensi masing-masing variabel dengan menggunakan data kuesioner. Skor terbesar pada variabel kepuasan kerja yang merupakan kategori sangat baik adalah 84%. Skor sangat baik sebesar 87% pada dimensi interaksi interpersonal variabel penghargaan ekstrinsik merupakan skor maksimum yang mungkin dicapai. Selain itu, Dengan skor 87%, yang setara dengan kategori sangat baik, variabel lingkungan kerja non-fisik memiliki kontak rekan kerja terbaik.

B. Analisis Uji Klasik

1. Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.55953553
Most Extreme Differences	Absolute	.098
	Positive	.050
	Negative	-.098
Test Statistic		.098
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.091
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.	.090
	99% Confidence Interval	Lower Bound
		Upper Bound
		.083
		.098

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 299883525.

Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas

Sumber: Data Hasil Pengolahan SPSS 27, 2025

Nilai signifikansi yang diperoleh melalui uji Kolmogorov-Smirnov adalah 0,091. Hasil tersebut menunjukkan bahwa distribusi data dalam penelitian ini adalah normal, karena angka tersebut melampaui nilai alpha 0,05.

2. Uji Multikolinearitas

		Coefficients ^a						Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients	t	Sig.		Tolerance	VIF
1	(Constant)	-1.975	4.234		-.466	.642			
	Extrinsic Reward	.891	.167	.601	5.323	<.001		.262	3.812
	Lingkungan Kerja Non Fisik	.385	.141	.309	2.741	.008		.262	3.812

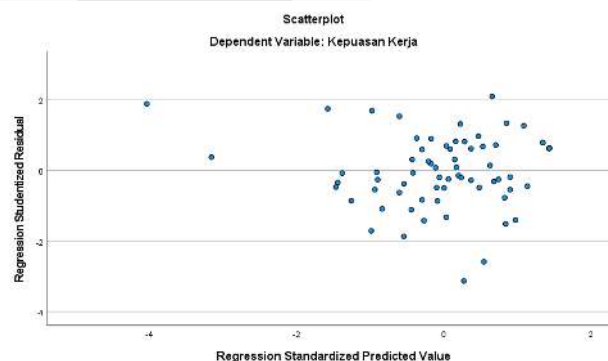
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Gambar 4.2 Hasil Uji Multikolinearitas

Sumber: Data Hasil Pengolahan SPSS 27, 2025

Gambar 4.2 menunjukkan bahwa nilai VIF kurang dari 10, dan nilai tolerance untuk variabel independen lingkungan kerja non-fisik dan insentif ekstrinsik adalah 0,262, keduanya lebih dari 0,10. Hal ini mengesampingkan kemungkinan adanya multikolinieritas di antara variabel independen. Berdasarkan hasil ini, maka model regresi aman digunakan untuk analisis karena variabel-variabel tersebut tidak menunjukkan adanya multikolinearitas yang signifikan.

3. Uji Heterokedastisitas



Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data Hasil Pengolahan SPSS 27, 2025

Terlihat jelas dari Gambar 4.3 bahwa distribusi residual sangat tidak teratur dan tidak dapat diprediksi. Hal ini membuktikan bahwa kondisi homoskedastisitas dan normalitas terpenuhi oleh model regresi. Model ini cukup akurat untuk meramalkan tingkat kepuasan di tempat kerja.

4. Analisis Uji Regresi Bergada

Peningkatan satu unit pada X_1 akan menghasilkan peningkatan sebesar 0,891 pada Y (Kepuasan Kerja), seperti yang ditunjukkan oleh koefisien regresi X_1 yang positif sebesar 0,891, yang mengimplikasikan hubungan yang searah. Dengan cara yang sama, koefisien regresi positif X_2 (Lingkungan Kerja Non-Fisik) sebesar 0,385 menunjukkan hubungan satu arah dengan Y ; yaitu, untuk setiap kenaikan satu unit di X_2 , Y akan naik sebesar 0,385.

5. Uji t (Parsial)

Lihat temuan uji t pada Gambar 4.2, yang dibuat dengan menggunakan SPSS versi 27. X_1 adalah variabel yang dimaksud. Dengan tingkat signifikansi $0.001 < 0.05$, nilai t hitung sebesar $5.323 > t$ tabel 1.996. Kita dapat menyimpulkan bahwa X_1 secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja Gen Z di Cianjur pada tingkat yang lebih rendah dari yang diperkirakan sebelumnya (H_0 ditolak dan H_1 diterima).

Sementara itu, variabel X_2 memperoleh nilai t hitung sebesar $2,741 > t$ tabel 1,996 dengan signifikansi $0,008 < 0,05$. Ini juga menolak H_0 dan menerima H_2 , menunjukkan bahwa X_2 turut berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja Gen Z di Cianjur.

6. Uji F (Simultan)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7390.404	2	3695.202	116.088	<.001 ^b
	Residual	2132.682	67	31.831		
	Total	9523.086	69			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja
b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja Non Fisik, Extrinsic Reward

Gambar 4.4 Hasil Uji F

Sumber: Data Pengolahan SPSS 27, 2025

Gambar 4.4 menampilkan hasil uji F, yang menunjukkan nilai F hitung sebesar $116,088 > 3,14$. Selain itu, nilai p-value sebesar 0,001 lebih kecil dari nilai kritis 0,05. Temuan ini mendukung penerimaan H_3 dan penolakan H_0 . Ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja Gen Z di Cianjur dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh penghargaan ekstrinsik dan karakteristik lingkungan kerja non-fisik.

7. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.881 ^a	.776	.769	5.64190

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja Non Fisik, Extrinsic Reward
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Gambar 4.5 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Sumber: Data Pengolahan SPSS 27, 2025

Pada Gambar 4.5, kita dapat melihat bahwa nilai R^2 adalah 0,776. Menurut grafik ini, X_1 dan X_2 menyumbang 77% dari varians dalam Y , variabel dependen. Sedangkan 23% sisanya dipengaruhi oleh hal-hal yang berada di luar lingkup penelitian ini.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Beberapa temuan utama muncul dari penelitian ini mengenai hubungan antara kepuasan kerja pekerja Gen Z di sektor manufaktur Cianjur dengan insentif ekstrinsik dan lingkungan kerja non-fisik:

1. Penelitian yang dilakukan di bisnis manufaktur di Cianjur menunjukkan bahwa *Extrinsic Reward* secara signifikan meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan Gen Z.
2. Pekerja Gen Z di pabrik-pabrik di Cianjur merasa lebih bahagia dalam pekerjaan mereka ketika mereka dapat berpartisipasi dalam kegiatan yang tidak mengharuskan mereka berada di sana secara fisik.
3. Ketiga, ketika faktor intrinsik dan ekstrinsik diperhitungkan, karyawan Gen Z di sektor industri Cianjur mengekspresikan kepuasan kerja yang tinggi.

B. Saran

Disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk memperluas cakupan penelitian ke sektor ataupun wilayah lain dan tambahkan variabel, seperti motivasi intrinsik atau *work-life balance*. Dan perusahaan perlu untuk meninjau lang tunjangan tambahan dan tingkatan komunikasi antar rekan kerja. Serta lakukan evaluasi berkala pada kompensasi dan lingkungan kerja.

REFERENSI

- Annur, C. M. (2023, January 17). *Ini Faktor yang Membuat Gen Z Resign dari Tempat Kerja*. Databoks. <https://databoks.katadata.co.id/ketenagakerjaan/statistik/b3f1ebd2ecb9163/ini-faktor-yang-membuat-gen-z-resign-dari-tempat-kerja>
- Anwar, R., Noviansyah, A., & Herawati, Y. (2025). The role of job satisfaction influencing generation z turnover intention with organizational support and work life balance as supporting factors. *Journal Of Social Science Research*.
- Anwar, R., & Nur, M. (2025). The Relationship Between Motivation and Job Satisfaction in Gen Z. *Rayyan Jurnal*.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Cianjur. (2023). *Produk Domestik Regional Bruto Kabupaten Cianjur menurut Lapangan Usaha 2018-2022* (A. Saebani, Ed.). Badan Pusat Statistik Kabupaten Cianjur. https://web-api.bps.go.id/download.php?f=uyOssqBe+y4SkfOjNjj9Y2xNc0Y1c1hrTnROQzFOUDl4bjBqcVdDNU1wREZnUkZZY0l5OTZXZXNBa0FCVDRhTFFWT3A5V3I2eUhJZVFtY3o1Sjd3RlRWZjJHUTBrRGxvS1hkaml4L3h1RWJ4UzhWZU5HskRrdFUwdms4NjNjNzBHajRtdlhMY1BQSUdOWkF4NjlzSFpyZmltRWZsNDlXSnbjZ2d3emZuaDgweDFPRnp4aDBQdTJTTeHozekVTVHMzblFGYmIzL08zcjlONU15bHFhcEtiVDN3dWdrYmRpY0JhTENKMnJzODlUVnJyNlpuQVJvMDAvejFMMlg2cW81eVcydjlmNUR4L0ZweG1sUzhSeGlqZWgxWmdMZGhuY3FFQmc4Z3grbC9UVmQ5anJjVy8yNERjRm1OZHM0V2pJdnZkWUsxcnJjSWpBN0xWeXky&_gl=1*1xzsns4*_ga*OTg2MzgyNzY0LjE3MzA3MTU0ODU.*_ga_XXTTVXWHDB*czE3NTE1Mzc1MjQkbzgzZzEkdDE3NTE1Mzc5NjMkajM0JGwwJGgw
- Farida, U., & Hartono, S. (2016). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA II*. Umpo Press.
- Gallup. (2023). *Is Work-Life Balance a Myth? How Companies Really Keep Employees Engaged*. <https://www.google.com/search?q=https://www.gallup.com/workplace/474136/work-life-balance-myth-companies-really-keep-employees-engaged.aspx>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 Edisi 9* (9th ed.). Badan Penerbit Undip.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (14th ed.). McGraw-Hill.
- Hanggraeni, D. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Lembaga Penerbit FEUI.
- Hanifah, H., & Wardono, A. (2020). The Influence of Non-Physical Work Environment and Work Stress on Job Performance of Gen Z in Indonesia. *Proceedings of the IEOM Society International Conference*.
- Herawati, Y., & Pratama, G. (2024). Compensation and Rewards on Job Satisfaction of Generation Z Employees in Bekasi. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*.

- Indrawati. (2017). *Pengaruh Kesehatan dan Keselamatan Kerja Pada Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional*. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan.
- Jakpat Insight. (2024). *Understanding Gen Z: Preference in the Workplace*. <https://www.google.com/search?q=https://ejournal.upi.edu/index.php/IJSE/article/download/56683/24036>
- Kreitner, R., & Kinicky, A. (2001). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill Education.
- Norina, S., & Sary, F. P. (2025). Ethical leadership and Gen Z: Enhancing work engagement through trust in Bandung city. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 9(5), 444–456. <https://doi.org/10.55214/25768484.v9i5.6891>
- Nurmala, D. (2022). *PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. AKUR PRATAMA (Toserba Yogya) SUKABUMI*. Universitas Pakuan.
- PartnerInc. (2024). *Understanding Gen Z in the Workforce*. <https://www.google.com/search?q=https://partnerinc.com/blog/understanding-gen-z-in-the-workforce/>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Perilaku Organisasi* (A. Suslia, Ed.; 16th ed.). Salemba Empat.
- Salsabila, A. A., Fakhri, M., Silvianita, A., Wardhana, A., & Saragih, R. (2021). The Effect of Organizational Culture and Work Motivation on Employee Job Satisfaction. *IEOM Society International*.
- Sedarmayanti. (2017). *PERENCANAAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENINGKATKAN KOMPETENSI, KINERJA, DAN PRODUKTIVITAS KERJA* (1st ed.). PT Refika Aditama.
- Sentoso, S. P. (2001). *Model Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia, Asia, dan Timur Jauh*. Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang, P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sinambela, L. P. (2019). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja* (R. Damayanti, Ed.; 4th ed., Vol. 2019). PT Bumi Aksara.
- Sukmawati, Y., & Arifin, Z. (2024). The Influence of Compensation and Non-Physical Work Environment on Employee Turnover Intention among Generation Z in Bandung City. *International Research Journal of Economics and Management Studies*.
- Sulistiyawati, N., Setyadi, I. K., & Nawir, J. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Millennial. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 3(1), 183–197. <https://doi.org/10.35912/simo.v3i1.680>
- Susilo, J. J. (2023). *PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA GENERASI Z JABODETABEK*. Universitas Tarumanagara.
- Suwarto. (2010). *PERILAKU KEORGANISASIAN*. Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Syahril, R. R., & Nurbiyati, T. (2016). PENGARUH REWARD EKSTRINSIK & INTRINSIK TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. In *JURNAL RISET MANAJEMEN* (Vol. 3, Issue 1).
- Wardhana, A. (2014). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA* (S. Sonjaya, Ed.; 1st ed.). PT. KARYAMANUNGGAL LITHOMAS.
- Widyastiara, K., & Silvianita, A. (2020). *The Effect Of Reward System On Employee's Job Satisfaction Study In Singosari National Artificial Insemination Center*. 4(1).
- Winardi, J. (2015). *Manajemen Perilaku Organisasi*. PT RajaGrafindo Persada.