Jurnal Manageable
ISSN : 2830-1870
Volume : 2 NO: 2

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON-FISIK DAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN DIMEDIASI KEPUASAN KERJA PADA BEAUTY ADVISOR WARDAH DC BANDUNG (GENERASI Y DAN Z)

Regia Hurul Aini[1]
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Pelita Bangsa
Email : regiahurulaini890@gmail.com

Informasi Artikel		ABSTAK/ABSTRACT

Sejarah Artikel:

Diterima: 18 Juli 2023
Direvisi: 20 Juli 2023
Diterbitkan: 30 Desember 2023

Keywords:

Lingkungan Kerja Non-Fisik
Work Life Balance
Loyalitas Karyawan
Kepuasan Kerja
Generasi Y Dan Z

Loyalitas karyawan menjadi isu penting pada Beauty Advisor Wardah DC Bandung, khususnya pada Generasi Y dan Z yang memiliki karakteristik dan pertimbangan berbeda dalam mempertahankan pekerjaan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh lingkungan kerja non-fisik dan work life balance terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik incidental sampling terhadap 156 responden dan analisis SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja non-fisik berpengaruh terhadap loyalitas karyawan dan kepuasan kerja; work life balance tidak berpengaruh langsung terhadap loyalitas, tetapi berpengaruh terhadap kepuasan kerja; kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap loyalitas. Pada hubungan tidak langsung, kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja non-fisik dan work life balance terhadap loyalitas karyawan. Implikasi penelitian menegaskan pentingnya pengelolaan hubungan kerja yang kondusif dan keseimbangan kehidupan kerja untuk membangun kepuasan yang pada akhirnya mendukung loyalitas. Orisinalitas penelitian terletak pada pengujian model mediasi pada kelompok Beauty Advisor Wardah Generasi Y dan Z di DC Bandung.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam menentukan kelancaran perusahaan. Pada konteks Beauty Advisor Wardah, karyawan menjadi bagian langsung dari strategi pemasaran karena berinteraksi dengan konsumen, memberikan informasi produk, dan membangun pengalaman merek. PT Paragita Tunas Inspira, sebagai perusahaan yang menaungi Beauty Advisor Wardah, memerlukan sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten tetapi juga memiliki loyalitas agar pelayanan dan keberlanjutan operasional dapat dipertahankan.

Isu loyalitas menjadi semakin relevan karena komposisi tenaga kerja saat ini banyak didominasi Generasi Y dan Generasi Z. Data Sensus Penduduk 2020 yang dikutip dalam penelitian menunjukkan bahwa Generasi Z mencakup 27,94% dan Generasi Y 25,87% dari jumlah penduduk Indonesia. Generasi Y cenderung mempertimbangkan penghargaan dan kenyamanan kerja, sedangkan Generasi Z cenderung lebih sensitif terhadap fleksibilitas, kebebasan pengambilan keputusan, dan kondisi lingkungan kerja. Perbedaan karakteristik ini dapat berimplikasi pada keputusan untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan.

Survei yang digunakan dalam skripsi memperlihatkan beragam alasan Generasi Y dan Z berpindah kerja, antara lain gaji yang kurang memadai, beban kerja yang berat, ketidakcocokan dengan atasan, ketidakcocokan lingkungan kerja, dampak negatif tempat kerja, ketidaksesuaian minat, keterbatasan waktu untuk keluarga atau kepentingan pribadi, serta kurangnya fleksibilitas. Pada sisi lain, pra-survei terhadap 30 Beauty Advisor Wardah DC Bandung menunjukkan 6,7% bekerja kurang dari satu tahun, 36,7% bekerja 1-2 tahun, 43,3% bekerja 3-5 tahun, dan 13,3% bekerja lebih dari lima tahun.

Temuan awal tersebut menggambarkan bahwa loyalitas tidak berdiri sendiri. Bagi Generasi Y, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi salah satu pertimbangan dalam bertahan di perusahaan, sedangkan bagi Generasi Z kondisi lingkungan kerja non-fisik menjadi perhatian penting. Oleh karena itu, pengelolaan aspek psikologis dan sosial di lingkungan kerja perlu dipahami bersama dengan kemampuan karyawan menyeimbangkan kehidupan pekerjaan dan personal.

Loyalitas karyawan merupakan kesetiaan yang disertai rasa memiliki terhadap organisasi. Loyalitas yang tinggi dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan karena karyawan bersedia berkontribusi, mematuhi aturan, bekerja sama, dan menunjukkan sikap kerja yang positif. Sebaliknya, rendahnya loyalitas dapat meningkatkan risiko perpindahan karyawan dan mengganggu kesinambungan proses pelayanan.

Lingkungan kerja non-fisik adalah kondisi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan karyawan dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan. Lingkungan sosial yang sehat, harmonis, dan mendukung dapat meningkatkan kenyamanan psikologis. Panggabean dan Satwika (2024) menemukan adanya keterkaitan lingkungan kerja non-fisik dengan loyalitas pada Generasi Z, sedangkan Alvina dan Susanto (2022) menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu lingkungan kerja non-fisik tidak memengaruhi loyalitas karyawan. Perbedaan temuan ini menunjukkan adanya celah penelitian.

Work life balance menggambarkan kemampuan individu mengelola keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Keseimbangan yang baik memberi ruang bagi karyawan untuk memenuhi tanggung jawab pekerjaan tanpa mengabaikan kebutuhan personal dan keluarga. Rahmansyah et al. (2023) menunjukkan bahwa work life balance dapat meningkatkan loyalitas, sementara Madiyah dan Kasmawati (2024) menemukan bahwa work life balance tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas. Inkonsistensi hasil tersebut memperkuat kebutuhan menguji mekanisme yang menjelaskan hubungan antarvariabel.

Penelitian ini mengusulkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaan yang dipengaruhi oleh lingkungan, hubungan kerja, imbalan, serta faktor fisik dan psikologis. Karyawan yang merasa puas diharapkan mempunyai alasan lebih kuat untuk bertahan dalam organisasi. Dengan demikian, kepuasan kerja diposisikan sebagai mekanisme yang dapat menjembatani pengaruh lingkungan kerja non-fisik dan work life balance terhadap loyalitas karyawan.

Berdasarkan fenomena dan research gap tersebut, penelitian diarahkan untuk menjawab tujuh hubungan: pengaruh lingkungan kerja non-fisik terhadap loyalitas; work life balance terhadap loyalitas; lingkungan kerja non-fisik terhadap kepuasan kerja; work life balance terhadap kepuasan kerja; kepuasan kerja terhadap loyalitas; serta dua pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja. Fokus penelitian adalah Beauty Advisor Wardah DC Bandung pada Generasi Y dan Z.

Tujuan penelitian adalah memperoleh bukti empiris mengenai model hubungan tersebut dan memberikan masukan bagi perusahaan dalam mengelola lingkungan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan. Secara teoritis, hasil penelitian diharapkan memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai peran mediasi kepuasan kerja pada kelompok tenaga kerja lintas generasi.

Variabel	Hasil Mendukung	Hasil Berbeda
Lingkungan kerja non-fisik → loyalitas	Panggabean & Satwika (2024); Mauludi & Kustini (2022)	Alvina & Susanto (2022)
Work life balance → loyalitas	Adawiyah et al. (2020); Marsela & Sari (2024); Rahmansyah et al. (2023)	Madiyah & Kasmawati (2024)

KAJIAN PUSTAKA

Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan mencerminkan keberhasilan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia. Reichheld (2013) dalam Alvina dan Susanto (2022) menjelaskan bahwa loyalitas yang tinggi mempermudah pencapaian tujuan organisasi. Wicaksono (2013) dalam Mauludi dan Kustini (2022) memaknai loyalitas sebagai kesetiaan yang disertai rasa cinta dan rasa memiliki, sehingga individu terdorong menjalankan tugas secara sukarela.

Indikator loyalitas yang digunakan dalam penelitian mengacu pada Onsardi (2017), yaitu ketaatan pada peraturan, kesediaan untuk bekerja sama, dan sikap kerja. Ketaatan tercermin dari kepatuhan terhadap aturan dan waktu kerja; kesediaan bekerja sama terlihat dari kemampuan menyelesaikan tugas, mengutamakan kepentingan bersama, dan berbagi ide; sedangkan sikap kerja tampak dari kesungguhan melaksanakan tugas dan kejujuran dalam pelaporan hasil kerja.

Lingkungan Kerja Non-Fisik

Lingkungan kerja non-fisik merupakan kondisi sosial dan psikologis yang mengitari karyawan ketika bekerja. Sedarmayanti menjelaskan bahwa lingkungan kerja non-fisik mencakup hubungan dengan atasan, sesama rekan, dan bawahan. Kondisi ini tidak tampak secara fisik, tetapi dirasakan melalui pola komunikasi, dukungan, keadilan, kerja sama, dan suasana hubungan kerja.

Lingkungan kerja non-fisik yang baik dapat memberikan rasa aman dan nyaman sehingga karyawan lebih mudah membangun keterikatan terhadap organisasi. Hubungan kerja yang harmonis juga berpotensi meningkatkan kepuasan karena karyawan merasa dihargai dan didukung. Sebaliknya, konflik, komunikasi yang buruk, atau hubungan kerja yang tidak sehat dapat menurunkan kenyamanan dan memengaruhi keputusan untuk bertahan.

Berdasarkan kajian empiris, penelitian ini mengajukan hipotesis bahwa lingkungan kerja non-fisik berpengaruh terhadap loyalitas karyawan dan kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja diperkirakan dapat menjadi jalur tidak langsung yang menghubungkan lingkungan kerja non-fisik dengan loyalitas karyawan.

Work Life Balance

Work life balance adalah kondisi ketika individu mampu mengatur tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara proporsional. Fisher et al. (2003) menjelaskan bahwa keseimbangan tersebut berkaitan dengan pengelolaan waktu, konflik, dan energi antara domain kerja dan nonkerja. Lockwood (2003) menekankan kesetaraan atau keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan personal.

Dalam konteks tenaga kerja Generasi Y dan Z, work life balance menjadi relevan karena kedua generasi cenderung memperhatikan fleksibilitas dan ruang untuk memenuhi kebutuhan personal. Keseimbangan kerja yang baik dapat meningkatkan kenyamanan, namun penelitian terdahulu belum konsisten mengenai pengaruh langsungnya terhadap loyalitas. Oleh karena itu, penelitian ini juga menguji peran kepuasan kerja sebagai mekanisme perantara.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan evaluasi dan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. V.G. Kondalkar (2007) dalam Maulana dan Razati (2019) memandang kepuasan sebagai selisih antara imbalan yang diterima dan imbalan yang diharapkan. Kepuasan juga berkaitan dengan kondisi kerja, hubungan antarindividu, imbalan, serta aspek psikologis yang menyertai pengalaman kerja.

Secara konseptual, kepuasan kerja dapat meningkatkan keinginan bertahan ketika pengalaman kerja sesuai harapan. Namun pengaruhnya terhadap loyalitas tidak selalu langsung. Pada model penelitian ini, kepuasan diuji baik sebagai prediktor loyalitas maupun sebagai mediator antara lingkungan kerja non-fisik dan work life balance terhadap loyalitas.

Hipotesis Penelitian

- H1: Lingkungan kerja non-fisik berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.
- H2: Work life balance berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.
- H3: Lingkungan kerja non-fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- H4: Work life balance berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- H5: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.
- H6: Kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja non-fisik terhadap loyalitas karyawan.
- H7: Kepuasan kerja memediasi pengaruh work life balance terhadap loyalitas karyawan.

METODE

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Objek penelitian adalah Beauty Advisor Wardah DC Bandung pada kelompok Generasi Y dan Z. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara daring menggunakan Google Form.

Pengumpulan data berlangsung selama 40 hari dan menghasilkan 156 responden yang digunakan dalam analisis.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah incidental sampling. Instrumen disusun dengan skala Likert dan mengukur empat konstruk, yaitu lingkungan kerja non-fisik (X1), work life balance (X2), kepuasan kerja (M), dan loyalitas karyawan (Y). Analisis data dilakukan menggunakan SmartPLS versi 3.0 dengan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM).

Evaluasi model pengukuran dilakukan melalui convergent validity, discriminant validity, composite reliability, dan Cronbach's alpha. Indikator dinilai layak ketika outer loading memenuhi kriteria yang digunakan dalam penelitian; nilai AVE dipersyaratkan lebih dari 0,50; composite reliability lebih dari 0,70; dan Cronbach's alpha lebih dari 0,60. Evaluasi model struktural dilakukan melalui R-square dan pengujian hipotesis menggunakan path coefficient serta specific indirect effect untuk menguji mediasi.

Operasional Variabel

Variabel	Fokus Pengukuran
Lingkungan Kerja Non-Fisik (X1)	Hubungan kerja, dukungan, komunikasi, dan kondisi sosial-psikologis di tempat kerja.
Work Life Balance (X2)	Keseimbangan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi dan keluarga.
Kepuasan Kerja (M)	Perasaan dan evaluasi karyawan terhadap pekerjaan, lingkungan, serta pengalaman kerja.
Loyalitas Karyawan (Y)	Ketaatan pada peraturan, kesediaan bekerja sama, dan sikap kerja.

Pengujian hipotesis menggunakan tingkat signifikansi 5%. Hubungan dinyatakan signifikan apabila nilai t-statistic lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05. Pengujian mediasi dilakukan melalui specific indirect effect untuk melihat signifikansi jalur tidak langsung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian memperoleh 156 responden Beauty Advisor Wardah DC Bandung. Karakteristik responden dianalisis berdasarkan pendidikan terakhir, lama bekerja, usia/generasi, dan domisili. Distribusi ini memberikan gambaran profil responden yang menjadi dasar interpretasi hasil model.

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
Pendidikan	SMK	81	51,9%
Pendidikan	SMA	70	44,9%
Pendidikan	S1	5	3,2%
Lama bekerja	<1 tahun	22	14,1%
Lama bekerja	1-2 tahun	68	43,6%
Lama bekerja	3-4 tahun	47	30,1%
Lama bekerja	>5 tahun	19	12,2%
Usia	18-28 tahun (Gen Z)	85	55,1%
Usia	>29 tahun (Gen Y)	70	44,9%
Domisili	Bandung	46	29,5%
Domisili	Subang	58	37,2%
Domisili	Purwakarta	32	20,5%
Domisili	Sumedang	20	12,8%

Sumber: Data primer diolah, 2025

Mayoritas responden memiliki pendidikan SMK (51,9%), kemudian SMA (44,9%), dan S1 (3,2%). Berdasarkan masa kerja, kelompok terbesar telah bekerja 1-2 tahun (43,6%), disusul 3-4 tahun (30,1%). Pola ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada fase awal sampai menengah masa kerja.

Berdasarkan usia, responden didominasi Generasi Z sebesar 55,1%, sedangkan Generasi Y sebesar 44,9%. Dari sisi domisili, responden terbanyak berasal dari Subang (37,2%), diikuti Bandung (29,5%), Purwakarta (20,5%), dan Sumedang (12,8%). Komposisi ini sesuai dengan fokus penelitian yang membandingkan konteks tenaga kerja Generasi Y dan Z.

Evaluasi Model Pengukuran

Hasil pengujian outer model menunjukkan bahwa indikator yang dipertahankan memenuhi kriteria validitas yang digunakan dalam penelitian. Nilai outer loading berada pada rentang 0,606 sampai 0,847. Seluruh konstruk juga memiliki nilai AVE di atas 0,50 sehingga dinyatakan memenuhi discriminant validity berdasarkan kriteria penelitian.

Konstruk	AVE	Composite Reliability	Cronbach Alpha	Keterangan

Lingkungan Kerja Non-Fisik (X1)	0,5310	0,9060	0,8751	Valid & reliabel
Work Life Balance (X2)	0,6175	0,8137	0,6936	Valid & reliabel
Kepuasan Kerja (M)	0,5446	0,8708	0,8317	Valid & reliabel
Loyalitas Karyawan (Y)	0,5232	0,7809	0,6945	Valid & reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2025

Composite reliability seluruh konstruk berada di atas 0,70 dan Cronbach's alpha berada di atas 0,60. Dengan demikian, instrumen dinilai mempunyai konsistensi internal yang memadai dan dapat digunakan untuk pengujian model struktural.

Evaluasi Model Struktural

Variabel Endogen	R-Square	R-Square Adjusted	Interpretasi
Kepuasan Kerja (M)	0,704	0,699	70,4% variasi kepuasan kerja dijelaskan X1 dan X2
Loyalitas Karyawan (Y)	0,538	0,527	53,8% variasi loyalitas dijelaskan model

Sumber: Data primer diolah, 2025

Nilai R-square 0,704 pada kepuasan kerja menunjukkan bahwa lingkungan kerja non-fisik dan work life balance bersama-sama menjelaskan 70,4% variasi kepuasan kerja. Sementara itu, nilai R-square loyalitas karyawan sebesar 0,538 menunjukkan bahwa model menjelaskan 53,8% variasi loyalitas. Sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Pengujian Hipotesis Langsung

Hubungan	Original Sample	Mean	Std. Dev.	t	p	Keputusan
X1 → Y	0,3122	0,3297	0,0946	3,3011	0,0010	Signifikan
X2 → Y	0,0070	0,0124	0,1164	0,0603	0,9519	Tidak signifikan
X1 → M	0,4857	0,4889	0,0898	5,4075	0,0000	Signifikan
X2 → M	0,1986	0,2093	0,0756	2,6256	0,0089	Signifikan
M → Y	0,1592	0,1637	0,1191	1,3364	0,1820	Tidak signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2025

H1 diterima karena pengaruh lingkungan kerja non-fisik terhadap loyalitas memiliki t-statistic 3,3011 dan p-value 0,0010. H2 ditolak karena pengaruh work life balance terhadap loyalitas hanya menghasilkan t-statistic 0,0603 dengan p-value 0,9519. H3

diterima karena lingkungan kerja non-fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan t-statistic 5,4075 dan p-value 0,0000.

H4 diterima karena work life balance berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan t-statistic 2,6256 dan p-value 0,0089. H5 ditolak karena kepuasan kerja terhadap loyalitas menghasilkan t-statistic 1,3364 dan p-value 0,1820. Hasil ini menunjukkan bahwa tidak semua jalur langsung signifikan, sehingga pengujian efek tidak langsung menjadi penting untuk melihat fungsi mediasi kepuasan kerja.

Specific Indirect Effect

Jalur Mediasi	Original Sample	Mean	Std. Dev.	t	p	Keputusan
X1 → M → Y	0,0995	0,0987	0,0476	2,0906	0,0371	Signifikan
X2 → M → Y	0,1401	0,1344	0,0576	2,1209	0,0354	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2025

H6 dan H7 diterima karena kedua jalur tidak langsung memiliki t-statistic di atas 1,96 dan p-value di bawah 0,05. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan dalam menjembatani pengaruh lingkungan kerja non-fisik maupun work life balance terhadap loyalitas karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Non-Fisik terhadap Loyalitas Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja non-fisik berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Nilai t-statistic sebesar 3,3011 dan p-value 0,0010 menunjukkan bahwa kualitas hubungan sosial dan psikologis dalam lingkungan kerja memiliki keterkaitan nyata dengan kesediaan Beauty Advisor untuk bertahan dan menunjukkan kesetiaan pada perusahaan.

Temuan ini memperlihatkan bahwa loyalitas tidak hanya ditentukan oleh aspek material. Bagi Beauty Advisor yang bekerja dengan intensitas interaksi tinggi, hubungan dengan atasan dan rekan, komunikasi, dukungan, serta suasana kerja menjadi bagian dari pengalaman kerja sehari-hari. Ketika kondisi non-fisik dipersepsikan baik, karyawan lebih mudah merasa nyaman, dihargai, dan menjadi bagian dari organisasi.

Hasil ini sejalan dengan Panggabean dan Satwika (2024) yang menemukan adanya pengaruh lingkungan kerja non-fisik terhadap loyalitas pada Generasi Z. Temuan juga konsisten dengan Mauludi dan Kustini (2022) yang menekankan pentingnya lingkungan kerja non-fisik terhadap loyalitas pada Generasi Milenial. Dengan demikian, pengelolaan hubungan kerja dapat menjadi strategi retensi lintas generasi.

Pengaruh Work Life Balance terhadap Loyalitas Karyawan

Berbeda dengan hubungan sebelumnya, work life balance tidak berpengaruh langsung terhadap loyalitas karyawan. Nilai t-statistic 0,0603 dan p-value 0,9519

menunjukkan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi belum menjadi faktor langsung yang menentukan loyalitas pada sampel penelitian ini.

Hasil tersebut tidak berarti work life balance tidak penting. Temuan model justru menunjukkan bahwa work life balance berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan memiliki efek tidak langsung terhadap loyalitas melalui kepuasan. Artinya, manfaat keseimbangan kerja kemungkinan terlebih dahulu dirasakan dalam bentuk kepuasan, kenyamanan, atau evaluasi positif terhadap pekerjaan sebelum kemudian berkaitan dengan loyalitas.

Temuan ini sejalan dengan Madiyah dan Kasmawati (2024) yang menemukan bahwa work life balance tidak berpengaruh secara langsung terhadap loyalitas. Kondisi ini dapat terjadi karena keputusan karyawan untuk bertahan dipengaruhi kombinasi faktor lain, termasuk hubungan kerja, peluang pengembangan, penghargaan, dan kondisi organisasi.

Pengaruh Lingkungan Kerja Non-Fisik terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja non-fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan t-statistic 5,4075 dan p-value 0,0000. Jalur ini memiliki bukti statistik paling kuat di antara hubungan langsung yang diuji. Temuan tersebut menegaskan bahwa kondisi sosial di tempat kerja merupakan salah satu sumber utama pengalaman positif atau negatif karyawan.

Hubungan antar rekan yang suportif, komunikasi yang sehat, dan interaksi yang baik dengan atasan dapat menciptakan perasaan aman serta dihargai. Pada pekerjaan Beauty Advisor yang menuntut interaksi intensif, dukungan sosial dapat membantu menghadapi target, dinamika konsumen, dan tuntutan pelayanan. Oleh karena itu, lingkungan non-fisik yang kondusif berpotensi meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaan.

Hasil ini sejalan dengan Wati dan Yusuf (2020), yang menemukan lingkungan kerja non-fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kesamaan temuan memperkuat argumentasi bahwa aspek hubungan kerja perlu menjadi perhatian organisasi, tidak hanya fasilitas fisik atau kompensasi.

Pengaruh Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja

Work life balance berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan t-statistic 2,6256 dan p-value 0,0089. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan karyawan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan personal, semakin positif evaluasi mereka terhadap pekerjaan.

Bagi Generasi Y dan Z, kebutuhan menjaga waktu pribadi, keluarga, dan ruang pengembangan diri dapat membentuk persepsi terhadap kualitas pekerjaan. Ketika tuntutan kerja dapat diselaraskan dengan kebutuhan personal, karyawan memperoleh pengalaman kerja yang lebih nyaman sehingga kepuasan meningkat.

Temuan tersebut selaras dengan Reners, Harahap, dan Sugiarti (2024), yang menunjukkan work life balance memiliki efek positif terhadap kepuasan kerja. Dengan

demikian, kebijakan penjadwalan, fleksibilitas yang proporsional, dan pengaturan beban kerja dapat dipertimbangkan sebagai bagian dari upaya meningkatkan kepuasan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan

Kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap loyalitas karyawan. Nilai t-statistic 1,3364 dan p-value 0,1820 menunjukkan bahwa kepuasan yang dirasakan responden belum cukup untuk secara langsung menjelaskan loyalitas. Temuan ini sejalan dengan Citra dan Fahmi (2019), yang juga menemukan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan pada konteks penelitian mereka.

Ketidak-signifikanan jalur langsung mengindikasikan bahwa loyalitas bersifat kompleks. Karyawan dapat merasa cukup puas terhadap pekerjaan namun tetap mempertimbangkan faktor lain sebelum memutuskan bertahan, seperti peluang karier, kebutuhan keluarga, kompensasi, lokasi kerja, atau perkembangan diri.

Peran Mediasi Kepuasan Kerja

Meskipun kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap loyalitas, hasil specific indirect effect menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi dua hubungan utama. Jalur lingkungan kerja non-fisik → kepuasan kerja → loyalitas memiliki t-statistic 2,0906 dan p-value 0,0371. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat mendorong kepuasan, yang selanjutnya berkontribusi pada loyalitas melalui mekanisme tidak langsung.

Hasil tersebut sejalan dengan Manafe, Gana, dan Fanggidae (2022) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memperkuat hubungan lingkungan kerja non-fisik dengan loyalitas. Pada konteks Beauty Advisor Wardah, lingkungan yang suportif dapat menciptakan rasa nyaman dan puas yang kemudian meningkatkan kecenderungan untuk tetap bersama organisasi.

Jalur work life balance → kepuasan kerja → loyalitas juga signifikan dengan t-statistic 2,1209 dan p-value 0,0354. Artinya, work life balance yang tidak berpengaruh langsung terhadap loyalitas tetap memiliki kontribusi ketika terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan Iza Alawiyah et al. (2024), yang menemukan peran kepuasan kerja sebagai mediator hubungan work life balance terhadap loyalitas.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menegaskan bahwa organisasi perlu melihat loyalitas melalui proses yang saling terkait. Lingkungan kerja non-fisik dan work life balance dapat menghasilkan pengalaman kerja yang lebih baik; pengalaman tersebut membentuk kepuasan, dan kepuasan dapat menjadi jalur yang mendukung loyalitas meskipun pengaruh langsungnya tidak signifikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan pengujian menggunakan SmartPLS 3.0 terhadap 156 Beauty Advisor Wardah DC Bandung Generasi Y dan Z, penelitian menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja non-fisik berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Semakin baik kondisi hubungan sosial dan psikologis di tempat kerja, semakin besar kecenderungan loyalitas karyawan.
2. Work life balance tidak berpengaruh langsung terhadap loyalitas karyawan.
3. Lingkungan kerja non-fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
4. Work life balance berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
5. Kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap loyalitas karyawan.
6. Kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja non-fisik terhadap loyalitas karyawan.
7. Kepuasan kerja memediasi pengaruh work life balance terhadap loyalitas karyawan.

Implikasi dan Saran

Perusahaan disarankan mempertahankan dan meningkatkan lingkungan kerja non-fisik yang mendukung, terutama melalui komunikasi terbuka, hubungan yang sehat antara atasan dan karyawan, kerja sama antarrekan, serta mekanisme penyampaian masukan. Temuan menunjukkan bahwa aspek ini bukan hanya berkaitan dengan loyalitas, tetapi juga membentuk kepuasan kerja.

Work life balance perlu tetap diperhatikan walaupun tidak memiliki pengaruh langsung terhadap loyalitas. Perusahaan dapat mengevaluasi penjadwalan, fleksibilitas yang memungkinkan, pembagian waktu kerja, dan kebutuhan personal karyawan karena work life balance terbukti berpengaruh terhadap kepuasan dan berkontribusi secara tidak langsung pada loyalitas.

Karena kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap loyalitas, perusahaan perlu memperhatikan faktor lain yang mungkin lebih menentukan keputusan karyawan untuk bertahan, seperti pengembangan karier, sistem penghargaan, kepemimpinan, dan peluang peningkatan kompetensi. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan model dengan memasukkan variabel tersebut atau membandingkan Generasi Y dan Z secara terpisah.

DAFTAR PUSTAKA

Adawiyah, S., Karisga, C. D., Noveriza, R., Mosyani, R. F., & Riyanto, S. (2020). The effect of work life balance and employee satisfaction on employee loyalty of Gpret Studio. IOSR Journal of Humanities and Social Science, 25, 59-63. https://doi.org/10.9790/0837-2501015963

Alvina, J., & Susanto, A. H. (2022). Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja non-fisik terhadap loyalitas karyawan Miski Aghnia Corporation. Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi, 2(3).

Ardiansyah, R., & Jailani, M. S. (2023). Teknik pengumpulan data dan instrumen penelitian ilmiah pendidikan pada pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Jurnal IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam, 1(2), 1-9. https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57

Citra, L. M. (2019). Pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 2(2), 214-225.

Fitriani, D., Nurlaela, N., & Sudarwadi, D. (2019). Lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai guru SMK Negeri 1 Manokwari. Cakrawala Management Business Journal, 1(1), 119.

Iza Alawiyah, K., Sutrisno, & Dharmaputra, M. F. (2024). Peran lingkungan kerja dan work life balance terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Journal of Social Science Research, 4(4), 16508-16520.

Lubis, R. A., & Adhitya, W. R. (2024). Sistem kontrak kerja, jenjang karir dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT. Prima Indonesia Logistik Medan Belawan. JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, 7(1), 647-653.

Madiyah, A. P. A., & Kasmawati, Y. (2024). Pengaruh work-life balance, kepuasan kerja dan kerjasama tim terhadap loyalitas karyawan. ProBusiness: Management Journal, 15(4), 666-673.

Manafe, Y. A., Gana, F., & Fanggidae, A. H. (2022). Pengaruh program kesejahteraan dan lingkungan kerja non fisik terhadap loyalitas karyawan. Jurnal Sosial Teknologi, 2(3), 190-205.

Marsela, G., & Sari, P. A. (2024). Pengaruh work life balance terhadap loyalitas karyawan pada Generasi Z di Kota Bandung. Journal of Innovation Research and Knowledge, 4(4), 2249-2262.

Maulana, F., & Razati, G. (2019). Efek lingkungan kerja sosial dan kepuasan kerja pada loyalitas karyawan dalam industri jasa properti, 4.

Mauludi, M. F., & Kustini, K. (2022). Pengaruh work life balance dan lingkungan kerja non-fisik terhadap loyalitas karyawan pada generasi milenial. J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains), 7(2), 472. https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.414

Panggabean, T. F., & Satwika, P. A. (2024). Memahami keterkaitan antara lingkungan kerja non-fisik dan loyalitas kerja pada Generasi Z. Jurnal Psikologi: Media Ilmiah Psikologi, 22(1), 1-7.

Rahmansyah, A. M., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2023). The effect of work life balance and work engagement on employee loyalty and performance.

Reners, R., Harahap, P., & Sugiarti, R. (2024). The effect of compensation, career development, and work life balance on employee loyalty with job satisfaction as an intervening variable. Jurnal Indonesia Sosial Teknologi, 5(3), 860-878.

Wati, A. I., & Yusuf, M. (2020). Pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Bima. Journal of Business and Economics Research, 1(2), 92-97.

Zein, S. A., & Nirawati, L. (2023). Pengaruh reward kerja, stres kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan divisi marketing pada PT. Pilar Bangun Kencana Surabaya. Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah, 6(3), 3176-3190. https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i3.5048