

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Gen Z Pada M&G Konveksi

Novita Karomah^{1*}, Ujang Suherman², Thomas Nadeak³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Univeristas Buana Perjuangan Karawang, Indonesia

Email: ¹mn22.novitakaromah@mhs.ubpkarawang.ac.id, ²ujang.suherman@ubpkarawang.ac.id,

³thomasnadeak@ubpkarawang.ac.id

Email Penulis Korespondensi: ¹mn22.novitakaromah@mhs.ubpkarawang.ac.id

Abstrak—Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji sejauh mana gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan Generasi Z pada M&G Konveksi di Kabupaten Karawang. Pendekatan kuantitatif diterapkan dalam penelitian ini yang berjenis penelitian asosiatif, karena fokusnya adalah menguji hubungan dan pengaruh antarvariabel melalui analisis data numerik dan statistik. Seluruh karyawan Generasi Z yang bekerja di M&G Konveksi dijadikan populasi penelitian ini sebanyak 60 orang, dan semuanya dijadikan sampel melalui teknik total sampling agar temuan penelitian lebih akurat dan mewakili kondisi sebenarnya. Data primer diperoleh dari kuesioner berukuran Likert 4 poin, sementara data sekunder bersumber dari dokumen perusahaan serta literatur terkait. Uji kualitas instrumen dilakukan dengan uji validitas Pearson dan reliabilitas Cronbach's Alpha, dan data dianalisis melalui regresi linier berganda yang didahului uji asumsi klasik. Temuan penelitian yang ditampilkan bahwasanya gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan Generasi Z, sedangkan lingkungan kerja secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan. Namun demikian, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan Generasi Z dengan koefisien determinasi yang terlihat bahwasanya sejumlah variasi loyalitas dapat ditunjukkan oleh kombinasi kedua variabel tersebut. Temuan ini menekankan pentingnya peran pimpinan dalam membangun loyalitas karyawan muda, dengan tetap memperhatikan kondisi lingkungan kerja yang mendukung. Implikasi praktis penelitian ini memberikan masukan bagi manajemen M&G Konveksi terhadap perancangan strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif untuk mempertahankan karyawan Generasi Z.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Loyalitas Kerja, Generasi Z, Konveksi

Abstract—This study was conducted to examine the extent to which leadership style and work environment influence the loyalty of Generation Z employees at M&G Konveksi in Karawang Regency. A quantitative approach was applied in this study, which is an associative research type, because the focus is to examine the relationship and influence between variables through numerical and statistical data analysis. All Generation Z employees working at M&G Konveksi were made into the population of this study, amounting to 60 people, and all were sampled using a total sampling technique to ensure the research findings are more accurate and represent the actual conditions. Primary data were obtained from a 4-point Likert-sized questionnaire, while secondary data were sourced from company documents and related literature. Instrument quality testing was carried out using Pearson validity and Cronbach's Alpha reliability tests, and data were analyzed through multiple linear regression preceded by classical assumption tests. The research findings presented that leadership style has a significant influence on the loyalty of Generation Z employees, while the work environment partially does not have a significant influence. However, leadership style and work environment simultaneously have a significant influence on the loyalty of Generation Z employees with a coefficient of determination that shows that a number of variations in loyalty can be shown by the combination of the two variables. These findings emphasize the importance of leadership in building loyalty among young employees, while maintaining a supportive work environment. The practical implications of this research provide input for M&G Konveksi management in designing a more effective HR management strategy to retain Generation Z employees.

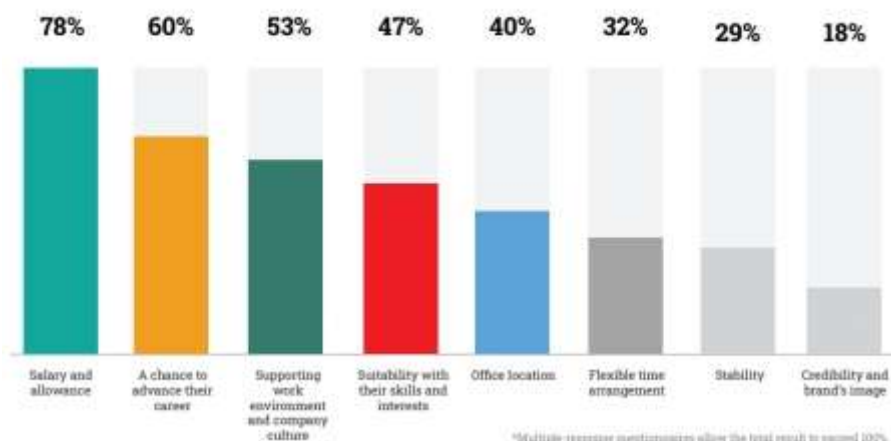
Keywords: Leadership Style, Work Environment, Employee Loyalty, Generation Z, Garment Industry

1. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia kerja saat ini semakin dinamis dan kompetitif, termasuk pada sektor industri kreatif seperti konveksi yang menuntut produktivitas tinggi, ketelitian, dan kemampuan beradaptasi dengan kebutuhan pasar. Kondisi ini membuat perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia secara efektif supaya bisa mempertahankan kinerja dan keberlangsungan usaha. Loyalitas karyawan menjadi salah satu faktor penting karena memengaruhi stabilitas tenaga kerja. Ketika loyalitas rendah, perusahaan akan menghadapi tingginya tingkat keluar-masuk karyawan (*turnover*) yang berdampak pada peningkatan biaya rekrutmen ataupun pelatihan, serta menurunnya efektivitas kerja [1].

Fenomena yang terlihat di dunia kerja saat ini menunjukkan bahwa loyalitas karyawan generasi Z cenderung lebih rendah dibanding generasi sebelumnya. Generasi ini memiliki pandangan yang berbeda terhadap pekerjaan, terutama dalam hal kenyamanan, fleksibilitas, dan kesempatan berkembang.

What do Gen Z look for in a workplace?



Gambar 1. Pandangan Gen Z terhadap Pekerjaan

Berdasarkan data yang telah disebutkan, mayoritas Gen Z di Indonesia memprioritaskan pekerjaan dan kinerja (78 %) sebagai faktor terpenting di tempat kerja , yang didorong oleh keinginan kuat untuk memajukan karier mereka (60 %). Dari aspek finansial , faktor-faktor seperti lingkungan dan budaya bisnis (53 %), kesesuaian minat keahlian (47%), dan lokasi kantor (40%) sangat penting . Maknanya, loyalitas Gen Z diberi pengaruh oleh kompensasi sekaligus oleh kualitas kepemimpinan, budaya organisasi , dan peluang pertumbuhan pribadi yang tersedia di tempat kerja.

Penelitian kuantitatif oleh [2] memperlihatkan bahwasanya *work-life balance* beserta lingkungan kerja yang nyaman serta harmonis secara signifikan meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan Gen Z untuk tetap bertahan di organisasi. Selain itu, [3] menekankan pentingnya gaya kepemimpinan *servant leadership* yang berorientasi pada pelayanan dan dukungan untuk menurunkan niat pindah kerja (*turnover*), selama iklim etis yang diciptakan tetap fleksibel dan tidak membatasi. Secara keseluruhan, temuan ini menitikberatkan bahwasanya kombinasi lingkungan kerja yang seimbang serta kepemimpinan yang suportif merupakan kunci utama dalam meningkatkan retensi dan loyalitas Generasi Z di Indonesia.

Secara normatif, Hak tenaga kerja untuk mendapatkan lingkungan kerja yang memadai telah dijamin secara hukum melalui regulasi ketenagakerjaan di Indonesia. Berdasarkan [4] Pasal 86 ayat (1), “setiap pekerja berhak atas perlindungan keselamatan, kesehatan, moral, serta perlakuan yang menjunjung tinggi martabat kemanusiaan”. Mandat ini dipertegas dalam [5] yang mewajibkan perusahaan menyediakan atmosfer kerja yang aman, kondusif, dan bebas dari tekanan negatif. Melalui payung hukum tersebut, terlihat bahwa perusahaan memiliki tanggung jawab legal bukan sekadar manajerial untuk menyeimbangkan target produktivitas dengan pemenuhan hak kesejahteraan fisik serta psikologis karyawannya.

Sejumlah studi terdahulu telah mengeksplorasi determinan loyalitas karyawan, namun masih terdapat celah penelitian yang perlu diperdalam. [6] membuktikan bahwa di industri perhotelan, loyalitas sangat dipengaruhi oleh motivasi dan gaya kepemimpinan, walaupun studi tersebut belum membedah karakteristik unik Generasi Z. Sementara itu, penelitian [7] pada sektor jasa bengkel menemukan dampak positif lingkungan kerja terhadap loyalitas, meski belum menyentuh dinamika industri padat karya seperti konveksi. Di lingkup UMKM, [8] menekankan bahwa efektivitas keputusan manajerial dalam mengatasi kendala operasional dan sumber daya manusia menjadi kunci stabilitas usaha, yang secara implisit berkaitan erat dengan kemampuan organisasi dalam memelihara loyalitas karyawan dalam jangka panjang.

Menurut N. , Angraini and U. A. Izzati mengidentifikasi bahwa lingkungan kerja dan komunikasi internal berkontribusi pada loyalitas karyawan, meski studi tersebut belum menyertakan variabel kepemimpinan sebagai faktor pengaruh [9]. Di sisi lain, [10] melalui studi di sektor kesehatan menunjukkan bahwa citra organisasi dan kualitas layanan yang positif krusial dalam menjaga hubungan jangka panjang, sebuah konsep yang relevan dengan upaya membangun loyalitas internal melalui kepemimpinan yang baik. Mengingat adanya celah penelitian di mana interaksi antara lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap loyalitas belum terpotret secara utuh terutama pada konteks UMKM maka diperlukan studi lebih lanjut yang fokus pada sektor konveksi guna memahami karakteristik loyalitas Generasi Z secara lebih komprehensif.

Dari paparan tersebut, penelitian ini sangatlah krusial dilaksanakan guna menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan beserta lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan Gen Z pada M&G Konveksi di Kabupaten Karawang. Diyakini temuan penelitian ini bisa menyajikan gambaran komprehensif terkait faktor yang dapat

meningkatkan loyalitas karyawan generasi muda, sehingga perusahaan dapat menetapkan langkah strategis untuk mewujudkan lingkungan kerja yang lebih positif dan menunjang keberlanjutan usaha.

Tujuan Penelitian

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan Generasi Z pada M&G Konveksi di Kabupaten Karawang.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan Generasi Z pada M&G Konveksi di Kabupaten Karawang.
3. Mengkaji sejauh mana peran gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan serta kondisi lingkungan kerja dapat memengaruhi loyalitas karyawan muda.
4. Memberikan gambaran bagi perusahaan dalam merumuskan strategi yang tepat untuk meningkatkan loyalitas karyawan Generasi Z sehingga dapat mendukung stabilitas tenaga kerja dan keberlanjutan operasional perusahaan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen

Manajemen ialah tindakan merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, beserta mengendalikan sumber daya organisasi guna mewujudkan tujuan yang sudah ditetapkan secara efektif sekaligus efisien. Manajemen dalam konteks organisasi bisnis tidak hanya mengatur aspek keuangan, operasional, dan pemasaran, tetapi juga bagaimana memanfaatkan SDM selaku aset utama perusahaan. Dengan manajemen yang baik, perusahaan mampu mengkoordinasikan aktivitas individu dan kelompok sehingga setiap fungsi organisasi berjalan selaras dengan visi dan misi perusahaan [11].

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Teori MSDM menjadi landasan utama dalam memahami bagaimana organisasi mengelola, mengarahkan, dan mengembangkan karyawan supaya tujuan perusahaan bisa diwujudkan. [12], MSDM ialah ilmu beserta seni mengatur hubungan serta peran tenaga kerja supaya efektif sekaligus efisien dalam mencapai tujuan organisasi, karyawan, sekaligus masyarakat. Teori ini menekankan pentingnya pengelolaan manusia sebagai aset organisasi yang memiliki kebutuhan, motivasi, dan tujuan yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Pada konteks penelitian ini, MSDM berperan sebagai teori dasar yang menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja dapat memengaruhi sikap serta perilaku karyawan, termasuk loyalitas terhadap perusahaan.

2.3 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya ini ialah pendekatan kepemimpinan yang menitikberatkan pada kapasitas pemimpin dalam memotivasi, menginspirasi, beserta mendorong perubahan positif bagi karyawan. [13] menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mampu menarik perhatian pengikutnya dengan memberikan visi, motivasi, serta dukungan untuk berkembang. Pemimpin transformasional berfokus pada pencapaian target organisasi sekaligus memperhatikan kebutuhan pengembangan individu dan hubungan emosional dengan karyawan.

Beberapa penelitian terbaru mendukung pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas. [14] menemukan bahwa kepemimpinan yang komunikatif dan memberikan perhatian terhadap kebutuhan karyawan mampu meningkatkan loyalitas karyawan di lingkungan kerja UMKM.

2.4 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja ialah kondisi yang terdapat di sekitar karyawan pada saat bekerja yang bisa berdampak pada kenyamanan dan kinerja dalam bekerja. [15] mengungkapkan bahwasanya lingkungan kerja ialah kondisi di sekitar karyawan yang bisa berdampak pada kenyamanan, keamanan, dan semangat kerja dalam menyelesaikan tugas. Lingkungan kerja terlihat dari dua aspek, yakni lingkungan kerja fisik seperti fasilitas, tata ruang, pencahayaan, dan kebersihan, serta lingkungan kerja nonfisik termasuk hubungan antar rekan kerja, komunikasi, dan suasana kerja yang mendukung [16]. Dalam konteks konveksi, lingkungan kerja memiliki peran penting karena berkaitan dengan tata ruang kerja, kebersihan, pencahayaan, serta hubungan kerja antar karyawan yang akan memengaruhi loyalitas.

Penelitian Oktaviyanto et al. (2024) menunjukkan bahwa loyalitas karyawan diberi pengaruh positif oleh motivasi beserta lingkungan kerja, sehingga suasana kerja yang nyaman sekaligus harmonis bisa terwujud merupakan strategi penting dalam meningkatkan loyalitas.

2.5 Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan ialah sikap kesetiaan beserta komitmen karyawan terhadap organisasi yang ditunjukkan melalui keinginan untuk tetap bekerja, berkontribusi, dan membela perusahaan. Menurut A. A. Yang and Y. I. F.

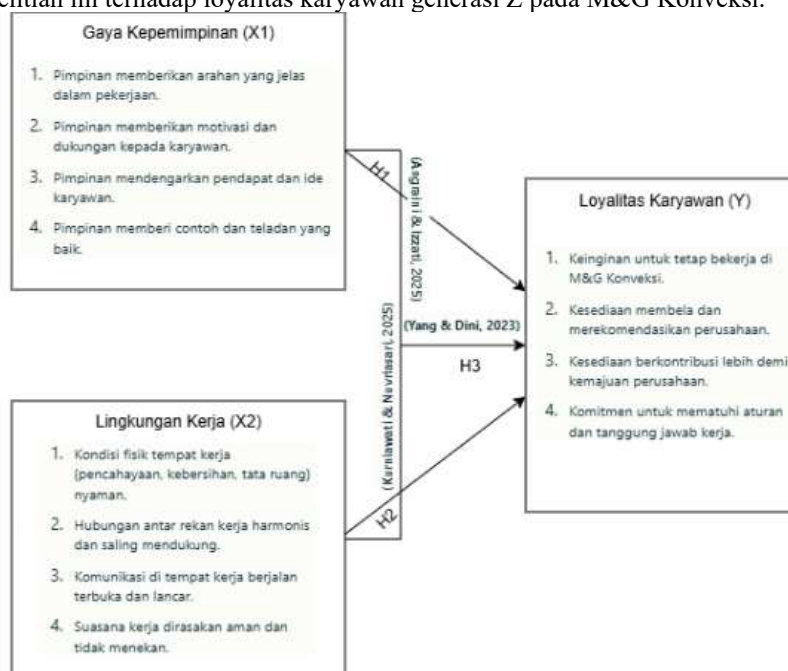
Dini, loyalitas karyawan ditunjukkan melalui sikap positif, kesediaan untuk bekerja lebih keras, serta komitmen untuk tetap berada dalam organisasi. Loyalitas sangat diperlukan untuk menjaga stabilitas tenaga kerja dan mengurangi turnover khususnya pada generasi Z yang dikenal memiliki kecenderungan mobilitas kerja tinggi [17]

2.6 Kerangka Pemikiran Dan Hipotesis Penelitian

Kerangka pemikiran ini dirancang untuk memetakan keterkaitan antara variabel independen dan dependen. Studi ini berlandaskan pada premis bahwa retensi karyawan, terutama Generasi Z, sangat bergantung pada faktor internal seperti lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan. Mengingat profil unik Generasi Z, diperlukan strategi manajerial yang mampu memberikan rasa apresiasi dan dukungan guna membangun keterikatan organisasi. Dalam hal ini, peran kepemimpinan sangat krusial; atasan yang komunikatif, motivatif, dan suportif akan mewujudkan iklim kerja positif yang menumbuhkan kepercayaan serta rasa memiliki karyawan. Premis ini diperkuat oleh temuan [17], yang menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang mengutamakan dukungan dan komunikasi efektif berkontribusi langsung terhadap penguatan loyalitas karyawan.

Kemudian, loyalitas karyawan juga diberi pengaruh oleh lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, sekaligus menunjang hubungan sosial yang harmonis akan menjadikan karyawan merasa betah dan senang dalam bekerja. Kondisi tersebut pada akhirnya akan menumbuhkan komitmen dan loyalitas terhadap perusahaan. [18] menemukan bahwa loyalitas karyawan diberi pengaruh positif oleh lingkungan kerja yang mendukung sekaligus kondusif, karena kondisi kerja yang nyaman dan rasa keterikatan emosional yang terbentuk di antara karyawan meningkatkan keinginan untuk tetap berada dalam organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja termasuk dua faktor yang bisa mendorong munculnya loyalitas karyawan. Alhasil, pengaruh kedua variabel tersebut dianalisis dalam penelitian ini terhadap loyalitas karyawan generasi Z pada M&G Konveksi.



Gambar 2. Kerangka Pemikiran

Hipotesis Penelitian

Dari paparan kerangka pemikiran beserta kajian teori tersebut, alhasil hipotesis penelitian ini mencakup:

1. H1: “Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan Generasi Z pada M&G Konveksi”.
2. H2: “Lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan Generasi Z pada M&G Konveksi”.
3. H3: “Terdapat pengaruh simultan antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan Generasi Z pada M&G Konveksi”.

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Pendekatan kuantitatif asosiatif diterapkan dalam studi ini guna menguji secara objektif korelasi antarvariabel melalui data numerik beserta analisis statistik. Tujuan dari metode ini yakni guna mengukur besarnya pengaruh variabel bebas, yakni gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja, terhadap variabel terikat berupa loyalitas

karyawan Generasi Z. Melalui prosedur pengujian hipotesis, diyakini penelitian ini bisa menyajikan gambaran yang akurat tentang keterkaitan antar fenomena yang diteliti.

3.2 Populasi

Populasi dalam studi ini mencakup seluruh subjek yang memenuhi kriteria spesifik penelitian. Secara operasional, populasi yang ditetapkan adalah 60 karyawan Generasi Z (kelahiran 1997–2012) yang masih aktif bekerja di M&G Konveksi. Tujuan dari pemilihan kelompok ini yakni supaya perolehan data sungguh representatif dalam menguraikan pengaruh gaya kepemimpinan beserta kondisi lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan pada generasi tersebut [19].

3.3 Sampel

Sampel penelitian ini diambil melalui teknik sampling jenuh, yakni ketika seluruh anggota populasi dijadikan sumber data untuk mendapatkan representasi karakteristik yang akurat. Mengingat jumlah populasi yang relatif terbatas, peneliti menetapkan total 60 karyawan Generasi Z di M&G Konveksi sebagai sampel. Dengan demikian, ukuran sampel dalam studi ini setara dengan jumlah populasi [19].

3.4 Teknik Sampling

Teknik ini ialah cara guna menetapkan siapa saja anggota sampel yang hendak dijadikan responden dalam penelitian. Sampel penelitian ini diambil melalui teknik sampling jenuh (total sampling), yakni teknik sampling ketika seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian [19]. Alasan pemilihan teknik ini dikarenakan jumlah populasinya relatif sedikit, sehingga seluruh karyawan Generasi Z di M&G Konveksi yang berjumlah 60 orang dapat dijadikan responden supaya perolehan data lebih representatif sekaligus akurat.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Data terkumpul melalui penyebaran kuesioner secara online kepada responden. Kuesioner tersebut berisi pertanyaan yang terstruktur. Skala *Likert* dijadikan landasan pengembangan pertanyaan guna mengukur respon dengan lebih terukur melalui 4 poin kategori: 1 = “Sangat Tidak Setuju”, 2 = “Tidak Setuju”, 3 = “Setuju”, 4 = “Sangat Setuju”. Validitas kuesioner diuji melalui uji validitas *Pearson Correlation*, yakni butir pertanyaan diyakini valid ketika $r \text{ hitung} > 0.30$ dan signifikan pada tingkat $p < 0.05$. Reliabilitas diukur melalui uji reliabilitas *Cronbach's Alpha*. Kriterianya yakni ketika *Cronbach's Alpha* > 0.60 , maknanya instrumen diyakini reliabel.

Teknik ini ialah cara yang digunakan peneliti supaya data yang diperlukan dalam penelitian bisa diperoleh. Peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yakni mencakup:

1. **Kuesioner (Angket)** Kuesioner diberikan kepada responden dalam bentuk pernyataan tertutup melalui skala *Likert* guna mengukur variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, beserta loyalitas karyawan.
2. **Observasi** Peneliti mengamati kondisi lingkungan kerja beserta aktivitas karyawan secara langsung untuk memperoleh gambaran yang nyata mengenai situasi di M&G Konveksi.
3. **Dokumentasi** Teknik ini dilakukan untuk mengumpulkan data tambahan melalui dokumen atau arsip perusahaan yang relevan, seperti data jumlah karyawan, struktur organisasi, dan informasi pendukung lainnya.

3.6 Sumber Data

Penelitian ini menghimpun informasi dari dua jenis sumber data untuk menjawab rumusan masalah secara komprehensif:

1. **Data Primer:** Didapat dari pendistribusian kuesioner kepada responden secara langsung, yakni karyawan Generasi Z di M&G Konveksi, guna menggali informasi terkait variabel lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, beserta loyalitas.
2. **Data Sekunder:** Berfungsi sebagai pendukung yang berasal dari dokumen internal M&G Konveksi (seperti profil dan struktur organisasi) serta referensi eksternal berupa literatur, jurnal ilmiah, beserta penelitian terdahulu yang relevan.

3.7 Teknik Analisis Data

Data penelitian ini dianalisis melalui regresi linier berganda guna mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial ataupun simultan, dengan bantuan *software* IBM SPSS (*Statistical Program for Social Science*).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji validitas

Table 2. Hasil Uji Validitas(X1)

Item	Pearson Correlation	Sig.	Keterangan
<i>Gaya Kepemimpinan (x1)</i>			
X.1	0.484	0.000	Valid
X.2	0.356	0.005	Valid
X.3	0.546	0.000	Valid
X.4	0.485	0.000	Valid
X.5	0.470	0.000	Valid
X.6	0.310	0.016	Valid
X.7	0.489	0.000	Valid
X.8	0.521	0.000	Valid
X.9	0.581	0.000	Valid
X.10	0.437	0.000	Valid

Tabel 2 memperlihatkan bahwasanya syarat pada uji ini telah terpenuhi oleh variabel Gaya Kepemimpinan (X1) yang mempunyai nilai *Pearson Correlation* $Pearson Correlation > 0.254$ dan nilai sig < 0.05 . Kesimpulannya, butir pertanyaan ini diyakini valid.

Table 3. Hasil Uji Validitas(X2)

Item	Pearson Correlation	Sig.	Keterangan
<i>Lingkungan Kerja (x2)</i>			
X.1	0.577	0.000	Valid
X.2	0.600	0.000	Valid
X.3	0.522	0.000	Valid
X.4	0.628	0.000	Valid
X.5	0.548	0.000	Valid
X.6	0.584	0.000	Valid
X.7	0.621	0.000	Valid
X.8	0.568	0.000	Valid
X.9	0.524	0.000	Valid
X.10	0.592	0.000	Valid

Tabel 3 memperlihatkan bahwasanya syarat pada uji ini telah terpenuhi oleh variabel Lingkungan Kerja (X2) yang mempunyai nilai *Pearson Correlation* > 0.254 dan nilai sig < 0.05 . Kesimpulannya, butir pertanyaan ini diyakini valid.

Table 4. Hasil Uji Validitas(Y)

Item	Pearson Correlation	Sig.	Keterangan
<i>Loyalitas Karyawan (y)</i>			
X.1	0.380	0.003	Valid
X.2	0.584	0.000	Valid
X.3	0.556	0.000	Valid
X.4	0.462	0.000	Valid
X.5	0.480	0.000	Valid
X.6	0.572	0.000	Valid
X.7	0.397	0.002	Valid
X.8	0.491	0.000	Valid
X.9	0.464	0.000	Valid
X.10	0.434	0.001	Valid

Tabel 4 memperlihatkan bahwasanya syarat pada uji ini telah terpenuhi oleh variabel Loyalitas Karyawan (Y) yang mempunyai nilai *Pearson Correlation* > 0.254 dan nilai sig < 0.05 . Kesimpulannya, butir pertanyaan ini diyakini valid.

Uji Reliabilitas

Table 5 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Independen</i>		
Gaya Kepemimpinan (x1)	0.606	Reliabel
Lingkungan Kerja (x2)	0.775	Reliabel
<i>Dependen</i>		
Loyalitas Karyawan (Y)	0.628	Reliabel

Menurut Tabel 5, instrumen tersebut reliabel sebab nilai *Cronbach's Alpha* tiap instrumen tersebut melebihi r tabel $> (0,60)$ sehingga bisa dipakai untuk menguji hipotesis penelitian ataupun melaksanakan penelitian

4.2 Uji Asumsi Klasik

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.12896844
Most Extreme Differences	Absolute	.100
	Positive	.059
	Negative	-.100
Test Statistic		.100
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Gambar 3. Hasil Uji Normalitas 1-Sample K-S Test

Berdasarkan hasil uji normalitas, terlihat nilai sig $0.200 > 0.05$. kesimpulannya, nilai residual terdistribusi normal.

Table 6. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	7,096	2,686		2,642	,011		
x1	,592	,119	,610	4,978	,000	,438	2,286
x2	,196	,108	,223	1,822	,074	,438	2,286

a. Dependent Variable: y

Dari Tabel 6, terlihat nilai tolerance $0.438 > 0.10$ dan nilai VIF $2.286 < 10$, maka tidak terjadi multikolinearitas.

Table 7. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,024	1,666		1,215	,229
x1	-,060	,074	-,161	-,807	,423
x2	,047	,067	,139	,698	,488

a. Dependent Variable: ABS

Berdasarkan nilai signifikan pada variable x1 dan x2 mempunyai nilai sig. > 0.05 . Kesimpulannya, tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

4.3 Uji Analisis Linier Berganda

Table 8. Hasil Analisis Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	7,096	2,686		2,642	,011		
x1	,592	,119	,610	4,978	,000	,438	2,286
x2	,196	,108	,223	1,822	,074	,438	2,286

a. Dependent Variable: y

Dari temuan analisis data, variabel Gaya Kepemimpinan (X1) mempunyai nilai sig $0,000 < 0,05$. Maknanya, “X1 berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan (Y)” dan H1 “diterima”. Sementara itu, variabel Lingkungan Kerja (X2) memiliki nilai signifikansi sebesar $0,074 > 0,05$. Maknanya, “X2 tidak berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan (Y)” dan H2 “ditolak”. Dengan demikian, hanya gaya kepemimpinan yang secara parsial menjadi faktor penentu loyalitas karyawan Generasi Z pada M&G Konveksi.

Table 9 Hasil Analisis Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	447,165	2	223,583	47,657	.000 ^b
	Residual	267,418	57	4,692		
	Total	714,583	59			

a. Dependent Variable: y

b. Predictors: (Constant), x2, x1

Dari tabel ANOVA, diketahui nilai Sig. sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Selain itu, dengan jumlah responden $n = 60$ ($df1=2$, $df2=57$), diperoleh nilai F tabel sebesar 3,16. Hasil perhitungan menunjukkan F hitung $47,657 > 3,16$. Alhasil, H3 diterima. Terbukti bahwa “Gaya Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Loyalitas Karyawan Generasi Z (Y) pada M&G Konveksi”.

Table 10 Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,791 ^a	,626	,613	2,166

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependent Variable: y

Berdasarkan tabel 10, diperoleh nilai R Square sebesar 0,626. Nilai ini menunjukkan bahwasanya kontribusi ataupun pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) secara bersama-sama terhadap variabel Loyalitas Karyawan (Y) adalah sebesar 62,6%. Sementara itu, sisanya sebesar 37,4% ($100\% - 62,6\%$) diuraikan oleh variabel lainnya di luar model penelitian ini.

4.5 Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas

Dari temuan uji t, nilai t hitung dari variabel gaya kepemimpinan (X1) ialah 4,978 dengan sig 0,000 ($< 0,05$), sehingga “gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan Generasi Z pada M&G Konveksi secara parsial” dan hipotesis H1 dinyatakan diterima. Hal ini memperlihatkan bahwasanya tingkat loyalitas karyawan Gen Z terhadap perusahaan akan semakin tinggi seiring semakin baiknya gaya kepemimpinan yang dirasakan mereka.

Temuan tersebut ditunjang oleh Robbins & Judge, (2017) yang menguraikan bahwasanya pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, dukungan, serta perhatian individual akan mendorong komitmen dan perilaku positif karyawan terhadap organisasi [13]. Hasil ini juga ditunjang oleh penelitian Angraini & Izzati, (2025) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan servant leadership berhubungan dengan meningkatnya loyalitas serta menurunnya niat keluar karyawan muda, sehingga menguatkan bahwa kualitas hubungan atasan–bawahan menjadi faktor penting dalam mempertahankan karyawan Generasi Z [9].

Di sisi lain, terdapat penelitian yang tidak sejalan dengan temuan ini karena menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan bukan satu-satunya atau bukan faktor yang paling dominan dalam membentuk loyalitas karyawan. misalnya, menemukan bahwa motivasi kerja berperan kuat dalam memengaruhi loyalitas karyawan di industri perhotelan [6]. Hasil-hasil yang tidak sejalan tersebut mengindikasikan bahwa dalam beberapa konteks keputusan karyawan untuk bertahan lebih banyak dipengaruhi oleh kompensasi, kesempatan pengembangan karier, dan iklim komunikasi, sementara pada konteks konveksi dalam penelitian ini, gaya kepemimpinan justru tampak sebagai salah satu faktor kunci yang memperkuat loyalitas karyawan Generasi Z.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas

Dari temuan uji t, nilai t hitung dari variabel lingkungan kerja (X2) ialah 1,822 dengan sig 0,074 ($> 0,05$), sehingga “lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan Generasi Z secara parsial” pada taraf kepercayaan 95%. Alhasil, hipotesis H2 yang mengungkapkan bahwa “lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan Gen Z pada M&G Konveksi” dinyatakan ditolak.

Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa loyalitas karyawan Generasi Z tidak hanya ditentukan oleh aspek fisik maupun nonfisik lingkungan kerja, tetapi juga oleh faktor-faktor lain yang lebih berkaitan dengan orientasi pribadi mereka, seperti kebutuhan akan pengembangan diri, fleksibilitas, dan peluang karier jangka panjang. Hal ini sejalan dengan (Yang & Dini, 2023) yang menjelaskan bahwa loyalitas karyawan Gen Z banyak dipengaruhi oleh kepuasan terhadap pekerjaan dan peluang pengembangan, sehingga mereka cenderung lebih mobile dan sensitif terhadap prospek karier dibanding sekadar kenyamanan situasi kerja saat ini [20].

Namun, hasil penelitian ini tidak ditunjang oleh temuan Iskandar et al., (2024) yang memperlihatkan bahwasanya kinerja karyawan PT Bekaert Indonesia diberi pengaruh signifikan oleh kompensasi beserta lingkungan kerja secara parsial ataupun simultan [10]. Perbedaan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks kinerja, kualitas lingkungan kerja lebih langsung dirasakan dampaknya terhadap produktivitas, sedangkan dalam konteks loyalitas karyawan Gen Z di M&G Konveksi, faktor lain seperti orientasi karier, kesempatan pengembangan, dan daya tarik peluang kerja di luar organisasi tampak lebih dominan dibanding sekadar persepsi terhadap kenyamanan lingkungan kerja.

5. KESIMPULAN

Kesimpulan dari temuan analisis regresi linier berganda yakni bahwa “gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan Generasi Z pada M&G Konveksi”, sehingga hipotesis H1 dinyatakan diterima, sedangkan “lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan Generasi Z”, sehingga hipotesis H2 ditolak. Selain itu, “gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan Generasi Z” dengan koefisien determinasi yang memperlihatkan bahwasanya sejumlah variasi loyalitas bisa diuraikan oleh kombinasi kedua variabel tersebut, kemudian sisanya diberi pengaruh oleh faktor lainnya di luar model penelitian. Maknanya, peran pimpinan yang bisa memberi arahan yang jelas, dukungan, dan komunikasi yang baik lebih menentukan keputusan karyawan Gen Z untuk bertahan dibandingkan persepsi mereka terhadap kondisi lingkungan kerja semata, meskipun lingkungan kerja tetap memberikan kontribusi ketika dipertimbangkan bersama dengan gaya kepemimpinan dalam sistem organisasi.

Bagi manajemen M&G Konveksi, peningkatan loyalitas karyawan Gen Z dapat ditempuh dengan fokus memperkuat kapasitas kepemimpinan pada level pimpinan langsung, misalnya melalui pelatihan kepemimpinan yang menekankan keterampilan komunikasi, pemberian umpan balik, dan dukungan pengembangan karier, serta diimbangi dengan perbaikan aspek lingkungan kerja yang dirasa masih kurang agar tetap mendukung kenyamanan dan keselamatan kerja. Bagi peneliti berikutnya, hasil ini membuka peluang untuk menguji variabel lain yang berpotensi lebih kuat memengaruhi loyalitas Gen Z, seperti peluang pengembangan karier, sistem kompensasi, work-life balance, atau keterikatan karyawan, serta melakukan penelitian komparatif pada sektor dan lokasi berbeda agar temuan mengenai loyalitas karyawan Generasi Z semakin kaya dan berdaya guna.

REFERENCES

- [1] Z. Zakaria, N. Noordin, H. Abdul Halim, M. Z. H. Mohamed Sawal, and N. A. Azmi, “EMPLOYEE LOYALTY IN MANUFACTURING INDUSTRIES: EMPIRICAL FINDINGS FROM MALAYSIA,” *International Journal of Entrepreneurship and Management Practices*, vol. 7, no. 24, pp. 198–211, Mar. 2024, doi: 10.35631/IJEMP.724013.
- [2] Rounia Hajjar .S and Fetty Poerwita .S, “The Influence of Work-Life Balance and Work Environment on Gen Z Employee Loyalty in Indonesia.,” *Al-Kharaj: Journal of Islamic Economic and Business*, vol. 7, no. 1, 2025.

-
- [3] S. D. T. , Putri, A. , Salendu, and A. W. Pahlawan, "Understanding turnover intention in Gen Z: Servant leadership and ethical climate in organization. ," *Asian Management and Business Review*, vol. 5, no. 1, 2025.
- [4] Pemerintah Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan*. Indonesia: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/43076/uu-no-13-tahun-2003>, 2003.
- [5] Pemerintah Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja*. Indonesia: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/149458/uu-no-11-tahun-2020>, 2020.
- [6] Richard and R. Sarudin, "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Loyalitas Kerja di Trans Luxury Hotel.," *Jurnal Ilmiah Global Education*, 2024.
- [7] S. A. , Oktaviyanto, N. A. , Purusa, A. L. , Haziroh, and A. K. Ulfa, "Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Bengkel AC Mobil di Semarang).," *Economics and Digital Business Review*, , 2024.
- [8] A. P. , Galang, Hilman Fadlil Fauzan., Muhammad Naufal Rizqi K., Wildan Firdaus., and Ujang Suherman, "ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM KENDALA DI UMKM UD BAKSOANDERPATI," *NeracaManajemen,EkonomiAkutansii* , 2025.
- [9] N. , Angraini and U. A. Izzati, "Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Loyalitas pada Karyawan PT. X. ," *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 2025, Accessed: Nov. 04, 2025. [Online]. Available: <https://doi.org/10.26740/cjpp.v12n01.p417-427>
- [10] F. , Iskandar, N. , Triana, and T. Nadeak, "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bekaert Indonesia (Studi Kasus Operator Produksi PCR1).," *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 2024.
- [11] S. P. , Robbins and M. Coulter, *Management (14th ed.)*. . Pearson, 2018.
- [12] M. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara., 2019.
- [13] S. P. , Robbins and T. A. Judge, *Organizational Behavior (17th ed.)*. Pearson., 2017.
- [14] M. , Musa and S. Hadjatu, "Peran Komunikasi Internal Dalam Menumbuhkan Loyalitas Karyawan di UMKM Brudel Ummu Azzam Kabupaten Gorontalo.," *Balance : Jurnal Akutansi Dan Manajemen*, vol. 4, no. 3, 2025.
- [15] Z. Muhammad, "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Mukmin Mandiri Surabaya," *SAUJANA: Jurnal Perbankan Syariah dan Ekonomi Syariah*, vol. 2, no. 02, 2020.
- [16] L. Muviana, "PENGARUH LINGKUNGAN KERJA FISIK DAN LINGKUNGAN KERJA NONFISIK TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING," *Jurnal Ilmu Manajemen*, vol. 10, no. 2, 2022.
- [17] A. A. Yang and Y. I. F. Dini, "Faktor loyalitas karyawan Generasi Z: Kepuasan kerja sebagai mediasi," *Jurnal Manajemen Maranatha*, vol. 23, no. 1, pp. 1–14, Nov. 2023, doi: 10.28932/jmm.v23i1.7022.
- [18] I. , Sakhrani, T. , Alamsyah, and S. I. Wahjono, " Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Properti," *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Sosial (EMBISS)*, vol. 5, no. 2, 2025.
- [19] A. F. Kurniawati and A. Nuvriasari, "The Effect of Work Environment, Work-Life Balance, and Employee Engagement on Employee Loyalty," *Research Horizon*, vol. 5, no. 2, pp. 97–108, Jan. 2025, doi: 10.54518/rh.5.2.2025.482.
- [20] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta. 2021.