

Hubungan *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Safety* Terhadap Stres Kerja Karyawan Generasi Z Di Kota Bandung

Marciena Ariesta Sasikirana Perlita Putri Barayuda¹, Gianti Gunawan², C.M. Indah Soca R. Kuntari³

^{1,2,3}Fakultas Psikologi, Universitas Kristen Maranatha, Bandung, Indonesia

e-mail: marcienaasas@gmail.com

Abstract

Generation Z constitutes a growing segment of today's workforce and places strong emphasis on organizational care and psychological safety. However, high work demands and continuous career adjustment increase their vulnerability to work stress. This study explores the relationship of perceived organizational support and psychological safety with work stress among Generation Z employees. This study employed a correlational design. Data were collected through an online questionnaire administered to Generation Z employees aged 18–29 years working in various organizations in Bandung City with a result of 126 respondents. Measures included the Perceived Stress Scale, the short version of the Survey of Perceived Organizational Support, and the Psychological Safety Scale. Data were analyzed using multiple linear regression. The results showed that perceived organizational support ($\beta = -0.311$, $p = .002$) and psychological safety ($\beta = -0.272$, $p = .006$) were significantly and negatively associated with work stress. Together, both variables explained 27.4% of the variance in work stress ($R^2 = .274$). These findings highlight the importance of fostering organizational support and psychological safe work environments through supportive organizational practices to help reducing work stress among Generation Z employees.

Keywords: generation z, perceived organizational support, psychological safety, work stress.

Abstrak

Generasi Z merupakan kelompok tenaga kerja yang semakin dominan dalam dunia kerja saat ini dan memiliki kebutuhan tinggi terhadap dukungan organisasi serta rasa aman secara psikologis. Di sisi lain, tuntutan kerja yang tinggi dan proses adaptasi karier berkelanjutan meningkatkan risiko stres kerja. Penelitian ini bertujuan mengkaji hubungan antara *perceived organizational support*, *psychological safety*, dan stres kerja pada karyawan Generasi Z. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif non-eksperimental dengan desain korelasional. Data dikumpulkan melalui kuesioner daring yang diberikan kepada karyawan Generasi Z berusia 18–29 tahun yang bekerja di berbagai organisasi di Kota Bandung dengan hasil 126 responden. Instrumen penelitian meliputi *Perceived Stress Scale*, *Survey of Perceived Organizational Support* versi singkat, dan *Psychological Safety Scale*. Data dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *perceived organizational support* ($\beta = -0.311$, $p = .002$) dan *psychological safety* ($\beta = -0.272$, $p = .006$) memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan stres kerja. Secara simultan, kedua variabel menjelaskan 27,4% variasi stres kerja ($R^2 = .274$). Temuan ini menegaskan pentingnya membangun dukungan organisasi dan lingkungan kerja yang aman secara psikologis melalui praktik organisasi yang suportif untuk membantu mengurangi stres kerja pada karyawan Generasi Z.

Kata kunci: generasi Z, *perceived organizational support*, *psychological safety*, stres kerja.

I. Pendahuluan

Generasi Z lahir antara tahun 1997 hingga 2012, mereka tumbuh dalam lingkungan yang sangat dipengaruhi oleh perkembangan teknologi digital. Paparan teknologi sejak dini membentuk kebiasaan Generasi Z dalam berkomunikasi secara cepat dan mengakses informasi secara instan. Kondisi tersebut juga membentuk ekspektasi mereka terhadap keterbukaan serta umpan balik yang berkelanjutan, termasuk dalam konteks pekerjaan (Francis & Hoefel, 2018). Karakteristik ini



menjadi semakin relevan ketika Generasi Z memasuki dunia kerja, terutama karena sebagian besar individu mulai memasuki tahap perkembangan karier yang ditandai dengan proses penyesuaian terhadap tuntutan pekerjaan dan lingkungan organisasi.

Pada fase awal karier, proses penyesuaian terhadap tuntutan pekerjaan dan ketidakpastian mengenai masa depan dapat menjadi sumber tekanan psikologis. Hal ini menjadi relevan bagi Generasi Z karena kelompok ini dilaporkan mengalami tingkat stres yang relatif tinggi dan menghadapi berbagai bentuk ketidakpastian mengenai masa depan (American Psychological Association, 2020). Dalam konteks pekerjaan, kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengalaman stres tidak hanya berkaitan dengan tuntutan pekerjaan yang dihadapi, tetapi juga dengan bagaimana karyawan mempersepsikan sumber daya yang tersedia untuk menghadapi tuntutan tersebut.

Intensitas penggunaan media digital dan kecenderungan melakukan perbandingan sosial juga berkontribusi terhadap meningkatnya tekanan psikologis pada Generasi Z. Dalam lingkungan organisasi, Generasi Z umumnya kurang menyukai struktur kerja yang kaku serta gaya kepemimpinan yang bersifat otoriter. Generasi Z cenderung menghargai komunikasi yang terbuka, partisipasi, dan hubungan kerja yang lebih dialogis, pengalaman mereka di lingkungan kerja dapat berbeda bergantung pada karakteristik organisasi dan pola pengelolaan yang diterapkan. Ketika lingkungan kerja dirasakan kurang memberikan ruang untuk menyampaikan pendapat, memperoleh dukungan, atau membangun komunikasi yang terbuka, kondisi tersebut dapat menjadi sumber tekanan psikologis bagi karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa karakteristik lingkungan kerja dan pengalaman karyawan dalam organisasi berkaitan dengan kesejahteraan serta keputusan mereka untuk bertahan dalam pekerjaan (Suharto & Rachmawati, 2021). Dalam kondisi tersebut, beban kerja yang tinggi, target pekerjaan yang ketat, serta keterbatasan dukungan dari atasan dapat semakin meningkatkan tekanan yang dirasakan karyawan dan berkontribusi terhadap munculnya stres kerja pada Generasi Z (Irawan, 2022).

Lazarus dan Folkman (1984) menjelaskan bahwa stres terjadi ketika individu memersepsikan tuntutan lingkungan sebagai sesuatu yang melebihi kapasitasnya untuk mengatasi. Dalam konteks kerja, ketersediaan sumber daya psikososial berperan penting dalam memengaruhi proses penilaian tersebut. Bagi karyawan Generasi Z, dukungan dari organisasi serta rasa aman secara psikologis menjadi faktor yang berperan dalam menekan potensi munculnya stres kerja.

Salah satu bentuk sumber daya psikososial yang relevan adalah *perceived organizational support*. *Perceived organizational support* menggambarkan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi yang diberikan dan menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan (Eisenberger et al., 1986). Persepsi dukungan organisasi yang positif

dapat berfungsi sebagai sumber daya psikologis yang memberikan rasa aman, memperkuat persepsi kontrol, serta mengurangi ketidakpastian yang sering kali memicu stres kerja (Rhoades & Eisenberger, 2002). Bagi karyawan Generasi Z yang masih berada pada tahap awal karier, dukungan organisasi memiliki peran penting dalam membantu proses adaptasi terhadap tuntutan pekerjaan.

Selain dukungan organisasi, faktor lain yang turut memengaruhi stres kerja adalah *psychological safety*. *Psychological safety* merujuk pada persepsi individu bahwa lingkungan kerja memungkinkan mereka untuk menyampaikan pendapat, mengajukan pertanyaan, serta mengakui kesalahan tanpa takut akan konsekuensi negatif (Edmondson, 1999). Lingkungan kerja yang aman secara psikologis mendorong keterbukaan komunikasi, memungkinkan karyawan untuk meminta bantuan, dan mendukung proses pembelajaran dari kesalahan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *psychological safety* berkaitan dengan tingkat stres dan kelelahan kerja yang lebih rendah (Frazier et al., 2017; O'Donovan et al., 2021).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *perceived organizational support* maupun *psychological safety* berhubungan dengan stres kerja pada berbagai kelompok karyawan. Rhoades dan Eisenberger (2002) menemukan bahwa dukungan organisasi berkaitan dengan tingkat stres kerja yang lebih rendah. Frazier et al. (2017) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang aman secara psikologis berhubungan dengan menurunnya stres dan kelelahan kerja. Newman et al. (2017) serta Gillet et al. (2013) melaporkan bahwa kedua variabel tersebut secara simultan berkontribusi dalam menurunkan stres kerja karyawan. Sejumlah penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berkaitan dengan tingkat stres kerja yang lebih rendah (Rhoades & Eisenberger, 2002), sementara *psychological safety* juga berhubungan dengan penurunan stres dan kelelahan kerja (Frazier et al., 2017). Penelitian lain menunjukkan bahwa kedua aspek tersebut dapat berperan secara bersamaan dalam mendukung kondisi psikologis karyawan (Gillet et al., 2013; Newman et al., 2017). Namun, penelitian-penelitian tersebut umumnya dilakukan pada populasi karyawan secara umum dan belum secara khusus menempatkan karyawan Generasi Z sebagai kelompok yang diteliti. Selain itu, kajian yang menguji kedua variabel tersebut secara simultan dalam kaitannya dengan stres kerja pada karyawan Generasi Z dalam konteks organisasi di Indonesia masih terbatas.

Berdasarkan *Organizational Support Theory* (Rhoades & Eisenberger, 2002) dan *Transactional Model of Stress* (Lazarus & Folkman, 1984), *perceived organizational support* dan *psychological safety* dipandang sebagai sumber daya psikososial yang berperan dalam cara individu menilai dan menghadapi tuntutan pekerjaan. Dukungan organisasi yang dirasakan serta rasa aman secara psikologis di lingkungan kerja berkaitan dengan tingkat stres kerja yang lebih



rendah pada karyawan Generasi Z. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji hubungan antara *perceived organizational support* dan *psychological safety* terhadap stres kerja pada karyawan Generasi Z di Kota Bandung. Penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

- H1 : *Perceived organizational support* berhubungan negatif dengan stres kerja pada karyawan Generasi Z.
- H2 : *Psychological safety* berhubungan negatif dengan stres kerja pada karyawan Generasi Z.
- H3 : *Perceived organizational support* dan *psychological safety* secara simultan berhubungan signifikan dengan stres kerja pada karyawan Generasi Z.

II. Metode Penelitian

2.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain non-eksperimental melalui metode survei korelasional. Pengumpulan data dilakukan menggunakan desain potong lintang (*cross-sectional*), sehingga seluruh variabel diukur pada satu waktu pengambilan data. Pendekatan ini digunakan untuk menguji hubungan *perceived organizational support* dan *psychological safety* terhadap stres kerja pada karyawan Generasi Z.

2.2 Partisipan Penelitian

Populasi penelitian mencakup karyawan Generasi Z yang bekerja di Kota Bandung. Kriteria inklusi dalam penelitian ini meliputi karyawan aktif, baik dengan status karyawan tetap maupun kontrak, serta memiliki masa kerja minimal enam bulan pada organisasi tempat bekerja. Penelitian ini menggunakan teknik *convenience sampling*. Oleh karena itu, jumlah responden ditentukan berdasarkan ketersediaan partisipan yang memenuhi kriteria inklusi selama periode pengumpulan data. Teknik ini dipilih karena keterbatasan akses terhadap kerangka populasi yang pasti serta kemudahan distribusi kuesioner secara daring. Berdasarkan penyebaran kuesioner, diperoleh responden sejumlah 126 karyawan Generasi Z di Kota Bandung.

2.3 Alat Ukur

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner daring yang terdiri dari tiga alat ukur psikologis. Stres kerja diukur menggunakan *Perceived Stress Scale* (PSS-10) yang dikembangkan oleh Cohen et al. (1983) dan telah diadaptasi ke dalam Bahasa Indonesia oleh Hakim et al (2024). Alat ukur ini mencakup dua dimensi, yaitu *perceived helplessness* dan *perceived self-efficacy*. Variabel *perceived organizational support* diukur menggunakan *Survey of Perceived*

Organizational Support (SPOS) versi pendek yang dikembangkan oleh Rhoades, Eisenberger, dan Armeli (2001), serta telah diadaptasi ke dalam Bahasa Indonesia oleh Annisa Kany (2019). Sementara itu, *psychological safety* diukur menggunakan *Psychological Safety Scale* yang dikembangkan oleh Edmondson (1999) dan telah diadaptasi ke dalam Bahasa Indonesia oleh Baswara (2023).

Validitas alat ukur stres kerja mengacu pada hasil penelitian Hakim et al (2024) yang menggunakan validitas konstruk dengan pendekatan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Hasil CFA menunjukkan kecocokan model dua faktor yang sesuai dengan kerangka teoretis. Nilai *Composite Reliability* (CR) berada pada rentang 0,81–0,93. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada kelompok karyawan sebesar 0,58.

Validitas alat ukur *perceived organizational support* mengacu pada hasil penelitian Kany (2019) yang melakukan pengujian validitas data dan validitas konstruk menggunakan CFA. Seluruh aitem dinyatakan valid dengan nilai korelasi Pearson yang signifikan ($p < 0,05$). Hasil pengujian CFA menunjukkan tingkat kecocokan model yang sangat baik dengan nilai $\chi^2 = 7,87$, $p = 0,446$, RMSEA = 0,000, GFI = 0,99, NFI = 0,99, dan CFI = 1,00. Seluruh aitem memiliki nilai $t > 1,96$ sehingga dinyatakan valid secara konstruk. Reliabilitas alat ukur ini ditunjukkan oleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,756.

Validitas *psychological safety* mengacu pada hasil adaptasi alat ukur oleh Baswara (2023) yang menggunakan *Psychological Safety Scale* dari Edmonson (1999) yang memiliki 7 item. Dari keseluruhan 7 item, ada 1 item yang memiliki validitas rendah yaitu item nomor 4. Sehingga pada penelitian ini menggunakan 6 item. Adapun nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,854 (Baswara, 2023).

Ketiga alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini telah diadaptasi ke dalam bahasa Indonesia dan digunakan dalam bentuk *item*, skala Likert, serta sistem penskoran yang sama dengan penelitian sebelumnya. Reliabilitas instrumen selanjutnya diuji kembali pada sampel penelitian ini untuk memastikan konsistensi internal. Hasil pengujian menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,856 untuk *Perceived Stress Scale*, 0,747 untuk *Perceived Organizational Support*, dan 0,775 untuk *Psychological Safety*. Nilai tersebut menunjukkan bahwa ketiga instrumen memiliki reliabilitas yang memadai untuk digunakan dalam penelitian ini.

2.4 Teknik Analisis

Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 25. Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan uji normalitas, linearitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Selanjutnya, hubungan *perceived organizational support* dan *psychological safety* dengan stres kerja diuji



menggunakan analisis regresi linear berganda.

III. Hasil Penelitian dan Pembahasan

3.1 Gambaran Responden

Penelitian ini melibatkan 126 karyawan Generasi Z berusia 18–29 tahun yang bekerja di berbagai organisasi di Kota Bandung. Karakteristik demografis responden disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Demografis Responden

Karakteristik	Kategori	N	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	55	43,7
	Perempuan	71	56,3
Usia	19-22 tahun	6	4,8
	23-25 tahun	19	15,1
	26-29 tahun	101	80,2
Status Pekerjaan	Kontrak	56	44,4
	Tetap	70	55,6
Lama Bekerja	< 1 tahun	23	18,3
	1-3 tahun	52	41,3
	> 3 tahun	51	40,5
Sistem Kerja	WFO	98	77,8
	WFH	14	11,1
	Hybrid	14	11,1
Total		126	100

Mayoritas responden berjenis kelamin perempuan (N = 71; 56,3%), berada pada rentang usia 26-29 tahun (N = 101; 80,2%), berstatus sebagai karyawan tetap (N = 70; 55,6%), memiliki masa kerja 1-3 tahun (N = 52; 41,3%), serta bekerja dengan sistem *work from office* (N = 98; 77,8%)

3.2 Hasil Penelitian

3.2.1 Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dilakukan untuk memastikan kelayakan data sebelum analisis regresi linear berganda dilakukan. Uji asumsi yang diterapkan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas residual, linearitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

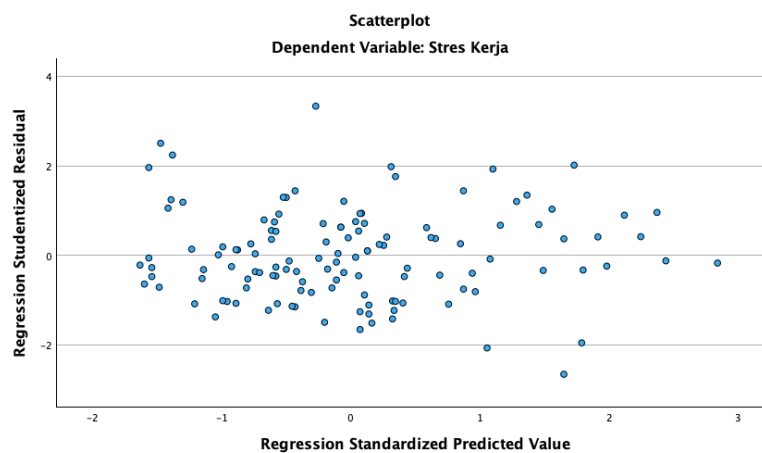
Hasil uji normalitas residual menggunakan metode *Kolmogorov–Smirnov* menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,200. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga residual pada model regresi dinyatakan berdistribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas.

Uji linearitas dilakukan untuk menguji pola hubungan antara variabel independen dan stres kerja sebelum dilakukan analisis regresi linear berganda. Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antara stres kerja dengan *perceived organizational support* memiliki nilai *F Linearity* sebesar 36,438 dengan signifikansi < 0,001. Sementara itu, hubungan antara stres kerja dengan *psychological safety* memiliki nilai *F Linearity* sebesar 37,217 dengan signifikansi < 0,001.

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa variabel *perceived organizational support*

dan *psychological safety* memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,628 dan nilai *variance inflation factor* (*VIF*) sebesar 1,593. Nilai tersebut berada dalam batas yang dapat diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi.

Uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan grafik *scatterplot* antara nilai *regression standardized predicted value* dan *regression studentized residual*.



Gambar 1. Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan Gambar 1, titik-titik residual tampak menyebar secara acak di atas dan di bawah garis nol tanpa membentuk pola tertentu. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.

3.2.2 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk menguji hubungan *perceived organizational support* dan *psychological safety* terhadap stres kerja pada karyawan Generasi Z. Hasil analisis regresi disajikan pada tabel 2. Model regresi menunjukkan signifikansi yang baik dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,274, yang mengindikasikan bahwa *perceived organizational support* dan *psychological safety* secara bersama-sama mampu menjelaskan 27,4% variasi stres kerja yaitu ($F(2,123) = 23,238$; $p < 0,001$).

Tabel II. Hasil Regresi Linear Berganda

Variabel Prediktor	B	Std. Error	β	t	Arah Hubungan	p
<i>Perceived Organizational Support</i>	-0,281	0,088	-0,311	-3,212	Negatif	0,002
<i>Psychological Safety</i>	-0,386	0,138	-0,272	-2,804	Negatif	0,006
Konstanta	35,971	2,680	—	13,370	—	0,000

Secara parsial, *perceived organizational support* menunjukkan arah hubungan negatif terhadap stres kerja ($\beta = -0,311$; $t = -3,212$; $p = 0,002$). Arah koefisien regresi yang negatif menunjukkan bahwa peningkatan persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi diikuti oleh penurunan tingkat stres kerja. Dengan demikian, semakin tinggi *perceived organizational support*, semakin rendah stres kerja yang dirasakan karyawan.

Selain itu, *psychological safety* juga menunjukkan arah hubungan negatif terhadap stres kerja ($\beta = -0,272$; $t = -2,804$; $p = 0,006$). Arah hubungan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat rasa aman secara psikologis yang dirasakan karyawan, semakin rendah tingkat stres kerja yang dialami. Temuan ini menegaskan bahwa *psychological safety* berperan sebagai faktor protektif terhadap stres kerja.

3.2.3 Hubungan Karakteristik Data Demografis dengan Stres Kerja

Hubungan antara karakteristik demografis responden dan tingkat stres kerja dianalisis menggunakan uji Pearson Chi-Square dengan taraf signifikansi 0,05. Karakteristik demografis yang dianalisis meliputi usia, jenis kelamin, status pekerjaan, lama bekerja, dan sistem kerja. Hasil analisis disajikan pada Tabel III.

Tabel III. Hasil Uji Pearson Chi-Square

Karakteristik	χ^2	df	p	Keterangan
Usia	23,090	2	<0,0001	Signifikan
Jenis Kelamin	0,101	1	0,751	Tidak signifikan
Status Pekerjaan	2,826	1	0,093	Tidak signifikan
Lama Bekerja	19,686	2	<0,001	Signifikan
Sistem Kerja	2,636	2	0,268	Tidak signifikan

Hasil uji menunjukkan bahwa usia memiliki hubungan yang signifikan dengan tingkat stres kerja ($\chi^2(2) = 23,090$; $p < 0,001$). Berdasarkan hasil tabulasi silang, responden berusia 19–22 tahun dan 23–25 tahun didominasi oleh kategori stres kerja tinggi, masing-masing sebesar 83,3% dan 89,5%. Sebaliknya, pada kelompok usia 26–29 tahun, mayoritas responden berada pada kategori stres kerja rendah (65,3%). Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden dengan usia yang lebih muda cenderung mengalami tingkat stres kerja yang lebih tinggi.

Variabel jenis kelamin tidak menunjukkan hubungan yang signifikan dengan tingkat stres kerja ($\chi^2(1) = 0,101$; $p = 0,751$). Proporsi stres kerja pada responden laki-laki dan perempuan relatif seimbang, sehingga perbedaan jenis kelamin tidak berhubungan secara bermakna dengan tingkat stres kerja dalam penelitian ini.

Demikian pula, status pekerjaan tidak menunjukkan hubungan yang signifikan dengan tingkat stres kerja ($\chi^2(1) = 2,826$; $p = 0,093$). Meskipun responden dengan status karyawan kontrak memiliki proporsi stres kerja tinggi yang lebih besar (53,6%) dibandingkan karyawan tetap, perbedaan tersebut tidak signifikan secara statistik.

Sebaliknya, lama bekerja memiliki hubungan yang signifikan dengan tingkat stres kerja ($\chi^2(2) = 19,686$; $p < 0,001$). Responden dengan masa kerja kurang dari 1 tahun (<1 tahun) dan 1–3 tahun didominasi oleh kategori stres kerja tinggi, masing-masing sebesar 56,5% dan 63,5%. Sementara itu, responden dengan masa kerja lebih dari 3 tahun (>3 tahun) sebagian besar berada pada kategori stres kerja rendah (78,4%). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin lama masa kerja, semakin rendah kecenderungan tingkat stres kerja yang dialami.

Selanjutnya, sistem kerja juga tidak menunjukkan hubungan yang signifikan dengan tingkat stres kerja ($\chi^2(2) = 2,636$; $p = 0,268$). Responden dengan sistem kerja hybrid memiliki proporsi stres kerja tinggi sebesar 64,3%, sedangkan pada sistem *work from home* (WFH) proporsi stres kerja rendah dan tinggi relatif seimbang. Mayoritas responden dengan sistem *work from office* (WFO) berada pada kategori stres kerja rendah (58,2%). Meskipun terdapat perbedaan distribusi antar kelompok sistem kerja, perbedaan tersebut tidak signifikan secara statistik.

3.3 Pembahasan

3.3.1 Hubungan *Perceived Organizational Support* dengan Stres Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *perceived organizational support* (POS) memiliki hubungan negatif dan signifikan dengan stres kerja pada karyawan Generasi Z ($\beta = -0,311$; $p = 0,002$). Artinya, semakin tinggi persepsi karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan kesejahteraannya, maka semakin rendah tingkat stres kerja. Hubungan tersebut dapat dijelaskan melalui *Organizational Support Theory* yang dikemukakan oleh Rhoades dan Eisenberger (2002). Berdasarkan teori ini, persepsi terhadap kepedulian dan penghargaan organisasi membentuk keyakinan bahwa organisasi dapat menjadi sumber dukungan ketika karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan. Dukungan tersebut dapat membantu mengurangi ketidakpastian dalam menghadapi tuntutan kerja, sehingga tuntutan yang ada tidak sepenuhnya dipersepsikan sebagai tekanan yang harus dihadapi secara individual. Temuan penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Gillet et al. (2013) dan Newman et al. (2017) yang menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berkaitan dengan tingkat stres yang rendah. Hubungan tersebut juga ditempatkan dalam *Job Demands-Resources*, yang memandang dukungan organisasi sebagai salah satu sumber daya yang dapat membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan.

Koefisien regresi menunjukkan bahwa POS merupakan salah satu prediktor yang berhubungan dengan stres, meskipun stres kerja tetap dapat muncul ketika karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi. Hal ini penting karena dukungan organisasi merupakan sumber daya yang membantu karyawan menghadapi tuntutan, bukan faktor yang menghilangkan tuntutan



tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi pada responden secara umum cukup positif sementara tingkat stres kerja berada pada kategori sedang. Temuan tersebut menunjukkan bahwa meskipun responden secara umum memersepsikan dukungan organisasi secara positif, variasi persepsi dukungan tetap berkaitan dengan variasi tingkat stres kerja. Dengan demikian, dukungan organisasi dapat dipandang sebagai salah satu kondisi psikososial yang relevan dalam memahami stres kerja pada karyawan Generasi Z.

3.3.2 Hubungan *Psychological Safety* dengan Stres Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *psychological safety* memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan stres kerja pada karyawan Generasi Z ($\beta = -0,272$; $p = 0,006$). Artinya, semakin tinggi rasa aman secara psikologis yang dirasakan karyawan, semakin rendah tingkat stres kerja. Temuan ini konsisten dengan konsep *psychological safety* dari Edmondson (1999), yang merujuk pada persepsi individu bahwa lingkungan kerja memungkinkan mereka untuk mengambil risiko interpersonal tanpa takut akan konsekuensi negatif, seperti menyampaikan pendapat, bertanya, meminta bantuan, atau mengakui kesalahan. Dalam kaitannya dengan stres kerja, kondisi ini membantu mengurangi tekanan interpersonal karena karyawan dapat mengomunikasikan kesulitan atau kesalahan secara lebih terbuka tanpa rasa khawatir berlebihan terhadap penilaian sosial dari rekan kerja maupun atasan.

Penelitian Hebles et al. (2022) menunjukkan bahwa *psychological safety* berperan dalam mengurangi konsekuensi negatif stres pada karyawan. Pada penelitian tersebut, *psychological safety* memediasi hubungan antara *cognitive stress* dan *turnover intention*, menunjukkan bahwa kondisi interpersonal di tempat kerja berkaitan dengan cara karyawan menghadapi dampak stres. O'Donovan et al. (2021) juga menunjukkan bahwa pengalaman *psychological safety* berkaitan dengan keberanian karyawan untuk menyampaikan pendapat dan menghindari *silence* dalam lingkungan kerja. Hal tersebut mendukung pemahaman bahwa rasa aman secara psikologis memberikan ruang bagi karyawan untuk mengomunikasikan kondisi yang dihadapi, termasuk ketika mengalami kesulitan dalam pekerjaan. Secara psikologis, rasa aman dapat membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan, tetapi tidak menghilangkan tuntutan pekerjaan itu sendiri.

3.3.3 Hubungan *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Safety* dengan Stres Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *perceived organizational support* dan *psychological safety* secara simultan memiliki hubungan yang signifikan dengan stres kerja pada karyawan Generasi Z ($F(2,123) = 23,238$; $p < 0,001$). Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,274

menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama menjelaskan sebesar 27,4% variasi stres kerja. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan keamanan psikologis merupakan bagian dari sumber daya psikososial yang berkaitan dengan stres kerja. Temuan tersebut dapat dijelaskan melalui *Job Demands–Resources Model* (JD-R). Dalam model ini, *job resources* merupakan aspek pekerjaan yang membantu karyawan menghadapi tuntutan, mencapai tujuan kerja, dan mengurangi dampak negatif tuntutan terhadap kesejahteraan (Bakker et al., 2023; Bakker & Demerouti, 2024). Dalam penelitian ini, *perceived organizational support* dan *psychological safety* merepresentasikan sumber daya psikososial pada aspek yang berbeda. *Perceived organizational support* berkaitan dengan persepsi bahwa organisasi memberikan perhatian, penghargaan, dan dukungan terhadap karyawan, sedangkan *psychological safety* berkaitan dengan persepsi bahwa lingkungan interpersonal memungkinkan karyawan menyampaikan pendapat, meminta bantuan, dan mengakui kesalahan tanpa takut terhadap konsekuensi negatif. Dengan demikian, POS menyediakan dukungan dari lingkungan organisasi, sementara *psychological safety* berkaitan dengan kondisi interpersonal yang memungkinkan karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan secara terbuka.

Perbedaan fungsi tersebut membantu menjelaskan mengapa kedua variabel dapat secara simultan berkaitan dengan stres kerja. Dukungan organisasi memberikan sumber daya yang berasal dari organisasi, sedangkan *psychological safety* berkaitan dengan keamanan interpersonal dalam menggunakan ruang sosial di tempat kerja. Karyawan yang menghadapi tuntutan pekerjaan dapat memiliki sumber daya organisasi berupa perhatian atau bantuan, sekaligus memiliki ruang interpersonal untuk menyampaikan kesulitan yang dialami. Dalam kerangka JD-R, keberadaan sumber daya tersebut relevan karena *job resources* dapat membantu mengurangi dampak tuntutan pekerjaan terhadap kesejahteraan karyawan (Bakker et al., 2023). Nilai R^2 sebesar 0,274 juga perlu diperhatikan dalam menilai kekuatan penjelasan model. Sebanyak 72,6% variasi stres kerja berada di luar model penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun POS dan *psychological safety* berhubungan secara signifikan dengan stres kerja, keduanya hanya menjelaskan sebagian dari kondisi yang berkaitan dengan stres kerja pada responden. Dalam perspektif JD-R, kondisi tersebut dapat dipahami karena stres kerja tidak ditentukan oleh sumber daya saja, tetapi juga oleh tuntutan pekerjaan dan berbagai sumber daya lain yang tersedia dalam lingkungan kerja (Bakker & Demerouti, 2024).

3.3.4 Hubungan Karakteristik Demografis dengan Stres Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa usia dan lama bekerja memiliki hubungan yang signifikan dengan stres kerja, sedangkan jenis kelamin, status pekerjaan, dan sistem kerja tidak



menunjukkan hubungan yang signifikan. Pada variabel usia, ditemukan hubungan yang signifikan ($\chi^2(2) = 23,090$; $p < 0,001$), dengan proporsi stres kerja tinggi yang lebih besar pada kelompok usia 19–22 tahun (83,3%) dan 23–25 tahun (89,5%), sedangkan kelompok usia 26–28 tahun lebih banyak berada pada kategori stres kerja rendah (65,3%). Temuan ini sejalan dengan Dodanwala et al. (2021), yang menunjukkan bahwa pekerja yang lebih muda dapat lebih rentan terhadap stres terkait konflik peran.

Lama bekerja juga menunjukkan hubungan yang signifikan dengan stres kerja ($\chi^2(2) = 19,686$; $p < 0,001$). Responden dengan masa kerja kurang dari satu tahun dan 1–3 tahun lebih banyak berada pada kategori stres kerja tinggi (56,5% dan 63,5%), sedangkan responden dengan masa kerja lebih dari tiga tahun sebagian besar berada pada kategori stres kerja rendah (78,4%). Temuan ini sejalan dengan Sinaga dan Nurjanah (2022), yang menemukan hubungan antara masa kerja dan stres kerja pada pekerja *call center*. Perbedaan tersebut dapat mengindikasikan adanya keterkaitan antara pengalaman kerja dan tingkat stres. Sementara itu, jenis kelamin ($\chi^2(1) = 0,101$; $p = 0,751$), status pekerjaan ($\chi^2(1) = 2,826$; $p = 0,093$), dan sistem kerja ($\chi^2(2) = 2,636$; $p = 0,268$) tidak menunjukkan hubungan yang signifikan dengan stres kerja. Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa usia dan lama bekerja merupakan karakteristik yang berkaitan dengan variasi tingkat stres kerja dalam responden, sedangkan jenis kelamin, status pekerjaan, dan sistem kerja tidak menunjukkan hubungan yang signifikan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang perlu dipertimbangkan dalam menginterpretasikan hasil yaitu penggunaan *convenience sampling* membatasi generalisasi temuan karena pemilihan responden didasarkan pada kemudahan akses dan kesediaan untuk berpartisipasi. Oleh karena itu, hasil penelitian perlu dipahami dalam konteks karakteristik sampel yang diteliti dan tidak secara langsung digeneralisasikan pada seluruh karyawan Generasi Z di Kota Bandung.

IV. Simpulan dan Saran

Penelitian ini menunjukkan bahwa *perceived organizational support* dan *psychological safety* memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan stres kerja pada karyawan Generasi Z di Kota Bandung. Secara parsial, semakin tinggi persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi dan rasa aman secara psikologis di lingkungan kerja, semakin rendah tingkat stres kerja yang dilaporkan. Secara simultan, kedua variabel tersebut berhubungan signifikan dengan stres kerja dan secara bersama-sama menjelaskan 27,4% variasi stres kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa dukungan organisasi dan lingkungan kerja yang aman secara psikologis merupakan faktor yang berkaitan dengan tingkat stres kerja pada karyawan Generasi Z, meskipun masih terdapat faktor lain di luar penelitian yang turut berkontribusi terhadap variasi stres kerja.

Berdasarkan hasil penelitian, organisasi dapat mempertimbangkan penguatan *perceived organizational support* melalui pemberian apresiasi terhadap kontribusi karyawan, komunikasi yang terbuka antara atasan dan karyawan, serta penyediaan dukungan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan Generasi Z. Selain itu, organisasi juga dapat membangun lingkungan kerja yang mendukung *psychological safety*, misalnya dengan mendorong komunikasi yang terbuka, memberikan ruang bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat maupun umpan balik tanpa rasa takut terhadap konsekuensi negatif, serta menciptakan budaya kerja yang saling menghargai. Upaya tersebut diharapkan dapat mendukung kesejahteraan psikologis karyawan Generasi Z di lingkungan kerja.

Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk dapat mempertimbangkan variabel lain yang berkaitan dengan stres kerja, seperti *workload*, *work-life balance*, *job demands*, atau gaya kepemimpinan, serta menggunakan teknik pengambilan sampel yang lebih representatif agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik.

Daftar Pustaka

- American Psychological Association. (2020). Stress in America 2020: Stress in the time of COVID-19. American Psychological Association.
- Annisa, K. (2019). Pengaruh psychological capital dan perceived organizational support terhadap contextual performance dengan moderator spiritualitas kerja pada karyawan generasi millennial (Tesis magister tidak dipublikasikan). Fakultas Psikologi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job demands–resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2024). Job demands–resources theory: Frequently asked questions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 29(3), 188–200. <https://doi.org/10.1037/ocp0000376>
- Baswara, G. D. (2023). Pengaruh psychological safety terhadap creative self-efficacy karyawan. *Jurnal Ilmu Psikologi dan Kesehatan*, 1(4), 301–308.



<https://doi.org/10.47353/sikontan.v1i4.735>

- Cohen, S., Kamarck, T., & Mermelstein, R. (1983). A global measure of perceived stress. *Journal of Health and Social Behavior*, 24(4), 385–396. <https://doi.org/10.2307/2136404>
- Dodanwala, T. C., Shrestha, P., & Santoso, D. S. (2021). Role conflict related job stress among construction project professionals: The moderating role of age and organization tenure. *Construction Economics and Building*, 21(4). <https://doi.org/10.5130/AJCEB.v21i4.7609>
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383. <https://doi.org/10.2307/2666999>
- Edmondson, A. C., & Lei, Z. (2014). Psychological safety: The history, renaissance, and future of an interpersonal construct. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 23–43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091305>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Francis, T., & Hoefel, F. (2018). “True Gen”: Generation Z and its implications for companies. McKinsey & Company.
- Frazier, M. L., Fainshmidt, S., Klinger, R. L., Pezeshkan, A., & Vacheva, V. (2017). Psychological safety: A meta-analytic review and extension. *Personnel Psychology*, 70(1), 113–165. <https://doi.org/10.1111/peps.12183>
- Friedenberg, L. (1995). *Psychological testing: Design, analysis, and use*. Allyn & Bacon.
- Gillet, N., Colombat, P., Michinov, E., Pronost, A.-M., & Fouquereau, E. (2013). Perceived organizational support, job stress, and burnout: The mediating role of autonomous motivation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(4), 479–495. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.665228>
- Gillet, N., Morin, A. J. S., Cougot, B., & Gagné, M. (2023). The impact of perceived organizational support on work meaningfulness, engagement, and perceived stress in France. *European Management Journal*, 41(1), 90–100. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.12.004>
- Guilford, J. P. (1956). *Fundamental statistics in psychology and education* (3rd ed.). McGraw-Hill.

- Hakim, A. R., Mora, L., Leometa, C. H., & Dimala, C. P. (2024). Psychometric properties of the perceived stress scale (PSS-10) in Indonesian version. *JP3I (Jurnal Pengukuran Psikologi dan Pendidikan Indonesia)*, 13(2), 118–129. <https://doi.org/10.15408/jp3i.v13i2.35482>
- Hebles, M., Trincado-Munoz, F., & Ortega, K. (2022). Stress and turnover intentions within healthcare teams: The mediating role of psychological safety, and the moderating effect of COVID-19 worry and supervisor support. *Frontiers in Psychology*, 12, 758438. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.758438>
- Irawan, A. (2022). Stres kerja pada karyawan Generasi Z di era digital. *Jurnal Manajemen dan Psikologi*, 7(2), 89–101.
- Mannheim, K. (1952). *Essays on the sociology of knowledge*. Routledge & Kegan Paul.
- Newman, A., Donohue, R., & Eva, N. (2017). Psychological safety: A systematic review of the literature. *Human Resource Management Review*, 27(3), 521–535. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.01.001>
- Newman, A., Donohue, R., & Eva, N. (2017). Psychological safety: A systematic review of the literature. *Human Resource Management Review*, 27(3), 521–535. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.01.001>
- O'Donovan, R., Connolly, J., & O'Brien, E. (2021). Psychological safety and employee well-being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(8), 1–17. <https://doi.org/10.3390/ijerph18083815>
- Panggabea, M. (2022). Psychological well-being dan stres kerja pada karyawan. *Jurnal Psikologi Terapan*, 10(1), 33–44.
- Pratama, R. (2021). Preferensi gaya kepemimpinan Generasi Z di tempat kerja. *Jurnal Manajemen SDM*, 9(2), 101–112.
- ~~Priscilla, A., & Desiana, R. (2025). Dinamika Generasi Z dalam dunia kerja. *Jurnal Psikologi Sosial*, 14(1), 12–25.~~
- ~~Putuwijayanti, N. (2025). Perceived organizational support dan implikasinya terhadap kondisi kerja karyawan. *Jurnal Psikologi Organisasi*, 13(1), 67–80.~~
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>



- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825–836. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.825>
- Schawbel, D. (2014). *Promote yourself: The new rules for career success*. St. Martin's Press.
- Seemiller, C., & Grace, M. (2015). *Generation Z goes to college*. Jossey-Bass.
- Suharto, & Rachmawati, D. (2021). Turnover intention pada karyawan Generasi Z. *Jurnal Psikologi Industri*, 8(1), 55–66.
- Twenge, J. M. (2020). *Generations: The real differences between Gen Z, Millennials, Gen X, Boomers, and Silents*. Atria Books.