

## BAB I

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) adalah aset penting bagi perusahaan dalam melaksanakan kegiatan operasional dan mencapai tujuan strategis organisasi karena SDM secara langsung berkontribusi terhadap efektivitas proses bisnis, inovasi, dan produktivitas kinerja perusahaan. Manajemen sumber daya manusia yang dirancang secara strategis (Strategic Human Resource Management) berperan dalam memilih, mengembangkan, dan mempertahankan bakat yang tepat, sehingga meningkatkan daya saing dan kinerja organisasi dalam lingkungan bisnis yang kompetitif (Pramesworo & Harahap, 2024).

Dalam konteks tenaga kerja global saat ini, generasi milenial mendominasi populasi pekerja dan diperkirakan akan semakin dominan pada tahun 2030. Generasi ini dikenal karena karakteristiknya yang kreatif, fleksibel, dan kolaboratif, serta penekanan pada pengembangan profesional dan pekerjaan yang bermakna, yang berbeda dari generasi sebelumnya. Sebuah survei global terbaru menunjukkan bahwa milenial dan Gen Z semakin memprioritaskan pekerjaan yang bermakna, keseimbangan kerja-hidup, dan peluang belajar serta pertumbuhan, yang berdampak pada persepsi mereka terhadap loyalitas perusahaan. (2025-Genz-Millennial-Survey.Pdf,n.d.)

Beberapa laporan dan studi empiris menunjukkan bahwa tingkat loyalitas milenial terhadap organisasi relatif rendah, seperti yang tercermin dalam kecenderungan mereka untuk berganti pekerjaan dalam jangka pendek jika kebutuhan pekerjaan mereka tidak terpenuhi. Misalnya, survei Global Deloitte terhadap Gen Z dan milenial di puluhan negara menunjukkan bahwa banyak responden bersedia meninggalkan peran mereka saat ini dalam beberapa tahun jika pekerjaan tersebut tidak memenuhi harapan mereka terkait makna, kesejahteraan, dan peluang pertumbuhan karier. (2025-Genz-Millennial-Survey. Pdf, t.t.). Fenomena niat keluar, atau keinginan untuk berganti pekerjaan, juga menjadi fokus penelitian dalam konteks sumber daya manusia milenial. Penelitian kuantitatif terbaru menunjukkan bahwa variabel seperti dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan kualitas kehidupan kerja secara signifikan mempengaruhi niat untuk berpindah kerja di kalangan milenial dan generasi muda lainnya. (Susanti, 2023)

Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang strategi manajemen SDM yang dapat beradaptasi dengan karakteristik generasi milenial, seperti program pengembangan

profesional, meningkatkan pengalaman kerja yang bermakna, dan kebijakan keseimbangan kerja-hidup yang efektif untuk meningkatkan keterlibatan dan retensi karyawan. Pendekatan ini tidak hanya berkontribusi pada produktivitas kerja tetapi juga mendukung pengembangan hubungan kerja yang berkelanjutan antara karyawan (Susanti, 2023). Loyalitas karyawan dapat dipahami sebagai bentuk keterikatan psikologis yang ditandai dengan rasa tanggung jawab, kepercayaan, dan komitmen afektif untuk menunjukkan perilaku positif dan mendukung keberlanjutan organisasi. (Rizana et al., 2020). Loyalitas karyawan yang tinggi mencerminkan keberhasilan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif dan berkelanjutan, menjadikan loyalitas sebagai elemen penting dalam mencapai tujuan organisasi (Razak & Waluyo, 2022). Semakin tinggi loyalitas karyawan dalam suatu organisasi, semakin besar peluang organisasi tersebut untuk mencapai targetnya dan mempertahankan keunggulan kompetitifnya (Azrin, Prayekti, 2024).

Loyalitas karyawan juga dipengaruhi secara signifikan oleh keseimbangan kerja-hidup, yaitu keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, dan kini menjadi faktor penting dalam pengembangan karir pekerja modern (Wandi, 2019). Ketidakseimbangan antara peran kerja dan peran pribadi memiliki potensi untuk menyebabkan stres kerja dan mengurangi komitmen karyawan terhadap organisasi. Keseimbangan kerja-hidup menekankan penciptaan kondisi kerja yang sehat dan mendukung, memungkinkan karyawan untuk memenuhi tanggung jawab profesional dan pribadi mereka secara harmonis, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas dan produktivitas kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyadari bahwa karyawan tidak hanya menghadapi tuntutan pekerjaan, tetapi juga memiliki tanggung jawab sosial dan keluarga di luar lingkungan kerja.

Selain itu, kompensasi adalah faktor penting yang berperan dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Kompensasi mencakup semua bentuk penghargaan, baik finansial maupun non-finansial, yang diberikan sebagai imbalan atas kontribusi karyawan kepada perusahaan (Susanti, 2023). Kompensasi yang kompetitif dan adil telah terbukti meningkatkan kepuasan kerja, kinerja, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi (Armstrong). Sebaliknya, kompensasi yang tidak memadai dapat berpotensi menurunkan motivasi kerja dan melemahkan loyalitas karyawan. Ketika karyawan puas dengan kompensasi yang mereka terima, mereka cenderung menunjukkan komitmen jangka panjang dan memberikan kontribusi positif kepada perusahaan (Suwarga et al., 2024). Lingkungan kerja juga merupakan faktor penting dalam membentuk loyalitas karyawan.

Lingkungan kerja yang aman dan nyaman didukung oleh fasilitas yang memadai dapat meningkatkan semangat kerja dan mendorong karyawan untuk menyelesaikan tugas secara optimal dan tepat waktu (Juchnowicz & Kinowska, 2026). Lingkungan kerja yang memenuhi harapan karyawan tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga menumbuhkan rasa nyaman dan keterikatan emosional terhadap organisasi, yang pada akhirnya memperkuat loyalitas karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja (Jonathan et al., 2023). Beberapa studi menunjukkan bahwa keseimbangan kerja-hidup memiliki dampak positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan karena dapat mengurangi konflik peran kerja-keluarga dan meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi (Tiaro et al., 2025). Namun, beberapa studi lain menemukan bahwa keseimbangan kerja-hidup hanya memiliki efek tidak langsung terhadap loyalitas, dimediasi oleh variabel seperti kepuasan kerja atau komitmen organisasi (Mayrenanda et al., 2024).

Perbedaan hasil ini menunjukkan adanya ketidakkonsistenan dalam temuan empiris, yang memerlukan penelitian lebih lanjut untuk meneliti kembali pengaruh langsung keseimbangan kerja-hidup terhadap loyalitas karyawan, terutama dalam konteks budaya organisasi dan kerja yang berbeda. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Putri et al., 2024) menyatakan bahwa kompensasi yang adil dan kompetitif secara signifikan mempengaruhi loyalitas karyawan karena meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi (Rahmayani et al., 2025). Namun, beberapa penelitian terbaru menunjukkan bahwa kompensasi finansial tidak selalu menjadi faktor dominan dalam membentuk loyalitas, terutama di kalangan generasi pekerja yang lebih muda yang memprioritaskan fleksibilitas kerja dan lingkungan kerja yang mendukung (Saputra, 2022). Perbedaan perspektif ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian mengenai kekuatan pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan, yang memerlukan studi empiris untuk meneliti sejauh mana kompensasi tetap relevan dalam meningkatkan loyalitas di era kerja modern. Sebagian besar penelitian sebelumnya telah meneliti pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan secara parsial dan terpisah dari variabel sumber daya manusia lainnya (Wandi, 2019).

Faktanya, loyalitas karyawan adalah hasil dari interaksi berbagai faktor, seperti keseimbangan kerja-hidup dan kompensasi (Sapitri, 2022). Penelitian yang terbatas mengenai pengaruh simultan dari lingkungan kerja, keseimbangan kerja-hidup, dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan menunjukkan adanya kesenjangan penelitian yang signifikan yang penting

untuk diselidiki, terutama untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang menentukan loyalitas karyawan.