

PENGARUH KOMPENSASI, WORK LIFE BALANCE DAN CAREER DEVELOPMENT TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN SWASTA GENERASI Z DI KABUPATEN KARANGANYAR

Luthfi Bahalwan¹

¹Universitas Slamet Riyadi

bahalwanluthfi96@gmail.com

Abstract: *Employee loyalty is very important for business continuity, especially in the face of labor retention problems from Gen Z, who are known to be more dynamic in choosing jobs. The formulation of the problem in this study is whether compensation, work-life balance and career development have a positive and significant effect on the loyalty of Gen Z private employees in Karanganyar Regency. The purpose of this study is to analyze the positive and significance of Gen Z private employee loyalty in Karanganyar Regency. This study uses a quantitative method with data collection techniques through the distribution of questionnaires to Gen Z private employees in Karanganyar Regency. The population in this study is Gen Z employees in Karanganyar Regency, the number of which is not known for sure. Sampling in this study uses a purposive sampling method using the formula proposed by (Hair et al., 2010) so that the number of samples for this study is 128 Gen Z private employees in Karanganyar Regency. The research uses instrument tests and classical assumption tests. The data analysis techniques used in this study used descriptive analysis, multiple linear regression analysis, t-test, F test and determination coefficient (R^2). The results of the instrument test stated that all questionnaire items were valid and realistic. The results of the classical assumption test stated that all variables passed the classical assumption test. The result of this study was obtained a regression equation, namely $Y = 15.131 + 0.206 X_1 + 0.270 X_2 + 0.016 X_3 + e$. The results of the t-test showed that the compensation and career development variables had a positive and insignificant effect on the loyalty of Gen Z private employees in Karanganyar Regency, while the work-life balance variable had a positive and significant effect on the loyalty of Gen Z private employees in Karanganyar Regency. The results of the F test show that the model used to test the influence of compensation variables (X_1), work-life balance (X_2), and career development (X_3) on the loyalty of Gen Z (Y) private employees is correct. The result of the determination coefficient (R^2) = 0.230 means that the contribution of the independent variables of compensation (X_1), work-life balance (X_2), and career development (X_3) to the loyalty of Gen Z (Y) private employees is 23%, the remaining (100% - 23%) = 77% is explained by other variables outside the model, such as leadership style, work environment, and so on. Suggestions for private companies in Karanganyar Regency to increase more competitive compensation, support work-life balance, and clarify career development paths to increase employee loyalty, especially Gen Z.*

Keywords: *Compensation, Work-Life Balance, Career Development, And Employee Loyalty.*

Abstrak: *Loyalitas karyawan sangat penting untuk keberlangsungan bisnis, terutama dalam menghadapi masalah retensi tenaga kerja dari Gen Z, yang dikenal lebih dinamis dalam memilih pekerjaan. Rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu apakah kompensasi, work-*

life balance dan *career development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan swasta Gen Z di Kabupaten Karanganyar. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis positif dan signifikansi terhadap loyalitas karyawan swasta Gen Z di Kabupaten Karanganyar. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan swasta Gen Z di Kabupaten Karanganyar. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan Gen Z di Kabupaten Karanganyar yang jumlahnya belum diketahui dengan pasti. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sampel purposive dengan menggunakan rumus yang diusulkan oleh (Hair et al., 2010) sehingga jumlah sampel untuk penelitian ini adalah 128 orang karyawan swasta Gen Z di Kabupaten Karanganyar. Penelitian menggunakan uji instrumen dan uji asumsi klasik. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, analisis regresi linear berganda, uji t, uji F dan koefisien determinasi (R^2). Hasil uji instrumen menyatakan bahwa semua item kuesioner valid dan reliabel. Hasil uji asumsi klasik menyatakan bahwa semua variabel lolos uji asumsi klasik. Hasil dari penelitian ini diperoleh persamaan regresi yaitu $Y = 15,131 + 0,206 X_1 + 0,270 X_2 + 0,016 X_3 + e$. Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel kompensasi dan *career development* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan swasta Gen Z di Kabupaten Karanganyar, sedangkan variabel *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan swasta Gen Z di Kabupaten Karanganyar. Hasil uji F menunjukkan bahwa model yang digunakan untuk menguji pengaruh variabel kompensasi (X_1), *work-life balance* (X_2), dan *career development* (X_3) terhadap loyalitas karyawan swasta Gen Z (Y) sudah tepat. Hasil koefisien determinasi (R^2) = 0,230 artinya besarnya sumbangan pengaruh variabel independen kompensasi (X_1), *work-life balance* (X_2), dan *career development* (X_3) terhadap loyalitas karyawan swasta Gen Z (Y) sebesar 23% sisanya ($100\% - 23\%$) = 77% diterangkan oleh variabel lain diluar model misalnya gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan lain sebagainya. Saran bagi perusahaan swasta di Kabupaten Karanganyar untuk meningkatkan kompensasi yang lebih kompetitif, mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dan memperjelas jalur pengembangan karir guna meningkatkan loyalitas karyawan khususnya Gen Z.

Kata Kunci: Kompensasi, Keseimbangan Kehidupan Kerja, Pengembangan Karir, Dan Loyalitas Karyawan.

I. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia kerja yang pesat dan semakin kompleks, perusahaan harus mempertimbangkan berbagai elemen yang dapat meningkatkan loyalitas karyawan mereka. Terutama berlaku untuk menghadapi perubahan generasi tenaga kerja. Salah satu fenomena yang menarik dalam dunia kerja adalah masuknya Generasi Z ke dalam dunia kerja. Generasi Z, yang dilahirkan antara tahun 1997 sampai 2012, memiliki karakteristik dan preferensi yang berbeda dari generasi sebelumnya, seperti Generasi Y (Milenial) atau Generasi X. Oleh karena itu, perusahaan harus mengubah kebijakan dan strategi manajemen mereka untuk

mempertahankan loyalitas karyawan Gen Z, yang cenderung memiliki tingkat mobilitas yang tinggi dan ekspektasi yang tinggi dari mereka (Lever, 2022).

Menurut data sensus penduduk tahun 2023 sebanyak 74,93 juta orang, atau 27,94 persen dari populasi Indonesia, termasuk dalam demografi Generasi Z. Menurut dinas komunikasi dan informatika Kabupaten Karanganyar data perusahaan atau industri swasta di Kabupaten Karanganyar tahun 2022 tercatat 678 perusahaan. Upah Minimum Kabupaten (UMK) Karanganyar pada tahun 2025 sebesar Rp 2.437.110 berlaku per 1 Januari 2025. UMK Karanganyar 2025 merupakan yang tertinggi di wilayah Solo raya dengan kenaikan 6,5% dari UMK Karanganyar tahun 2024 yang sebesar Rp 2.288.366. Besaran UMK Karanganyar 2025 telah disahkan oleh Pejabat Gubernur Jawa Tengah, Nana Sudjaha berdasarkan surat keputusan Gubernur Jawa Tengah Nomor 561/45 Tahun 2024.

Setiap perusahaan harus memperhatikan aspek penting yaitu loyalitas karyawan. Seorang karyawan dapat dianggap loyal terhadap perusahaan jika telah bekerja selama 3 hingga 5 tahun. Karyawan dengan tingkat loyalitas yang tinggi akan memberikan manfaat besar bagi perusahaan, baik dalam bentuk keuntungan yang meningkat maupun sebagai aset berharga bagi perusahaan (Wan, 2016). Karyawan yang loyal selain memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan, karyawan juga akan cenderung bertahan lebih lama, sehingga dapat mengurangi biaya perekrutan dan pelatihan karyawan baru. Menurut Saputra et al., (2023) loyalitas karyawan diperlukan untuk mencapai produktivitas perusahaan yang tinggi, mengurangi biaya perekrutan yang disebabkan oleh tingkat loyalitas karyawan, dan meningkatkan reputasi perusahaan. Karyawan yang loyal juga akan bertahan lebih lama, sehingga dapat mengurangi biaya perekrutan dan pelatihan karyawan baru. Akan tetapi, menjaga loyalitas karyawan Gen Z tidak mudah. Penelitian dari Lever, (2022) menemukan bahwa sekitar 40% dari Generasi Z berencana untuk meninggalkan pekerjaan mereka dalam waktu dua tahun jika mereka merasa pekerjaan mereka tidak memenuhi harapan mereka. Oleh karena itu, untuk meningkatkan loyalitas karyawan, perusahaan harus berkonsentrasi pada beberapa hal penting, seperti *career development* (Samat et al., 2020), kompensasi yang layak (Nurhasanah & O, 2021), dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) (Marsela & Sari, 2024). Berdasarkan data rata rata Gen Z bekerja paling lama 1-2 tahun.

Tuntutan kehidupan yang meningkat, orang berusaha mendapatkan uang untuk memenuhi semua kebutuhan hidupnya. Menurut Yulianti et al., (2021), motivasi utama untuk bekerja adalah kompensasi karena mengharapkan kompensasi dari perusahaan mereka. Menurut Hasibuan, (2020:118) kompensasi mencakup semua pendapatan yang diterima karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung, sebagai kompensasi atas kerja mereka untuk perusahaan. Kompensasi yang kompetitif dapat membuat karyawan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik dan memperkuat loyalitas mereka terhadap perusahaan. Namun, kompensasi yang memadai juga dapat mencegah karyawan untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Selain pemberian kompensasi yang disesuaikan dengan kontribusi dan kemampuan mereka, karyawan juga memperhatikan keseimbangan kerja-hidup, juga dikenal sebagai *work-life balance* (Marsela & Sari, 2024).

Karyawan Gen Z lebih mengutamakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka (*work life balance*), jadi hal itu sangat penting bagi mereka. Bisnis yang menawarkan fleksibilitas dan mendukung keseimbangan ini akan lebih mampu menarik dan mempertahankan karyawan dari generasi ini. Sebuah *work life balance* ideal, menurut Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia (2022) adalah 33% bekerja, 33% tidur, 10% teman dan keluarga, 8% olahraga, 6% waktu makan, 6% pekerjaan rumah tangga, dan 4% bepergian. Sebagian besar Gen Z yang berusia 12 hingga 27 tahun dan memiliki rencana untuk bekerja merasa penting untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan hidup mereka. Dikutip dari data goodstats (2024) Gen Z mengutamakan kesehatan mental dengan 74%, dan 69% lainnya menekankan hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan semangat kerja. Studi menunjukkan bahwa tingkat stres, kepuasan kerja, dan kesetiaan karyawan dipengaruhi oleh keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan.

Selain *work life balance*, ada elemen lain yang dapat mempengaruhi kesetiaan karyawan. Salah satunya adalah *career development*, yang juga dikenal sebagai "pengembangan karir", yang sangat penting bagi Gen Z. Kecenderungan bagi Gen Z yang menginginkan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan mereka dalam jangka panjang. Perusahaan dapat mengalami penurunan loyalitas jika kurangnya perhatian pada pengembangan karir, pengembangan diri, dan perbaikan mutu (Rony & Jelita, 2023). Untuk itu, perusahaan yang ingin membangun loyalitas dalam diri karyawan harus mempertimbangkan hal ini. Memberikan mereka kejelasan

tentang karir dan pengembangan diri, tentu bisa mendorong Generasi Z untuk meningkatkan loyalitas dan menikmati peluang dan kesempatan yang mereka terima.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Teori Motivasi Dua Faktor Herzberg

Teori ini diperkenalkan oleh Frederick Irving Herzberg pada tahun 1959, seorang psikolog asal Amerika Serikat yang diakui sebagai salah satu tokoh terkemuka dalam bidang manajemen dan teori motivasi. Herzberg mengemukakan bahwa terdapat faktor-faktor tertentu di lingkungan kerja yang memengaruhi kepuasan karyawan, sementara faktor lainnya dapat menyebabkan ketidakpuasan. Dengan demikian, kepuasan dan ketidakpuasan kerja saling berkaitan dalam konteks pekerjaan. Frederick Herzberg mendefinisikan faktor-faktor di tempat kerja sebagai *hygiene factors* (faktor ketidakpuasan) dan *motivation factors* (faktor pemuas). Frederick Herzberg menghubungkan kedua faktor ini dengan faktor *intrinsik* dan *ekstrinsik*. Faktor *intrinsik* adalah motivasi yang mendorong karyawan, dan faktor *ekstrinsik* adalah motivasi yang datang dari luar (Miles, 2012:297).

a. *Hygiene Factors* (Faktor Ketidakpuasan)

Hygiene factors (faktor ketidakpuasan) adalah faktor pekerjaan yang sangat penting untuk menjaga motivasi untuk bekerja. Ini tidak menghasilkan kepuasan jangka panjang. Namun, ketidakpuasan muncul jika faktor-faktor ini tidak ada. Ini adalah faktor yang datang dari luar pekerjaan. Faktor higienis juga disebut sebagai faktor pemeliharaan yang diperlukan untuk mencegah ketidakpuasan atau faktor ketidakpuasan. *Hygiene factors* (faktor ketidakpuasan) adalah gambaran kebutuhan fisiologis yang diharapkan dari seseorang. Berupa gaji, kehidupan pribadi, kualitas supervisi, kondisi kerja, jaminan kerja, hubungan antar pribadi, kebijaksanaan, dan administrasi perusahaan.

b. *Motivation Factors* (Faktor Pemuas)

Menurut Herzberg, *hygiene factors* (faktor ketidakpuasan) tidak dapat berperan sebagai motivator. Faktor motivasi harus mampu menciptakan kepuasan yang positif. Faktor-faktor ini berhubungan langsung dengan aspek pekerjaan itu sendiri dan memotivasi karyawan untuk kinerja yang lebih baik disebut sebagai faktor pemuas. Karyawan hanya menemukan faktor-faktor intrinsik yang penting untuk faktor pemuas. Motivator adalah kebutuhan psikologis yang dianggap sebagai keuntungan tambahan. Faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan

termasuk keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan, dan kemajuan dalam karir.

Penelitian ini mengacu pada Teori Motivasi Dua Faktor Herzberg, di mana kompensasi dan *work-life balance* berfungsi sebagai *hygiene factors* yang menjaga kepuasan karyawan serta mencegah timbulnya ketidakpuasan dalam bekerja. Sementara itu, *career development* berperan sebagai *motivation factors* yang berkontribusi dalam meningkatkan loyalitas karyawan.

2. Loyalitas Karyawan

Menurut Melaty et al., (2024) Loyalitas merupakan bentuk komitmen yang berasal dari dalam diri seseorang dan tidak dapat dibeli dengan apapun. Loyalitas karyawan tercermin bukan hanya dari kehadiran fisik mereka di perusahaan, tetapi juga dari keterlibatan pikiran, perhatian, ide, serta dedikasi yang sepenuhnya diberikan kepada organisasi atau perusahaan. Menurut Siswanto, (2015:28) pemahaman tentang loyalitas karyawan biasanya dikaitkan dengan komitmen terhadap organisasi. terkadang, komitmen ini dianggap sebagai sikap. Sikap tidak penting dalam organisasi kecuali mereka terlibat dalam tindakan tingkat bawah.

Dengan mempertimbangkan berbagai definisi loyalitas di atas, dapat disimpulkan bahwa loyalitas dapat didefinisikan sebagai suatu bentuk komitmen dan kesetiaan yang ditunjukkan oleh karyawan Gen Z terhadap organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja. Sikap dan perilaku seperti mengidentifikasi diri dengan perusahaan, berpartisipasi aktif, memberikan kontribusi positif, dan memperjuangkan kepentingan perusahaan adalah beberapa contoh sikap dan perilaku yang dapat menunjukkan loyalitas. Selain itu, loyalitas berarti karyawan tidak meninggalkan perusahaan kecuali mereka melakukan kesalahan yang serius. Oleh karena itu, loyalitas sangat penting bagi karyawan dan perusahaan untuk mencapai tujuan secara efisien.

3. Kompensasi

Menurut Kertiyasa et al., (2022) kompensasi merupakan penghargaan atau ganjaran bagi karyawan yang telah memberikan kontribusi dan kemampuan mereka dalam mencapai tujuan melalui kegiatan berkerja. Menurut Badriyah, (2015:153), kompensasi adalah pemberian balas jasa secara langsung atau tidak langsung, baik dalam bentuk uang atau barang, kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa mereka kepada perusahaan.

Berdasarkan berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah suatu bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan Gen Z karena mereka telah melakukan dan menyelesaikan tugas tertentu yang diberikan kepada mereka atau karena mereka telah mencapai tujuan atau target yang ditetapkan.

4. *Work Life Balance*

Work life Balance juga dikenal sebagai keseimbangan hidup kerja, mengacu pada pembagian waktu antara kehidupan pribadi dan waktu kerja berdasarkan prioritas, yang menunjukkan bahwa ada cara untuk mengatur waktu dalam kedua kehidupan. karyawan yang bekerja untuk suatu perusahaan saat ini mengidamkan bisa mencapai keadaan *work life balance*.

Para ahli telah memberikan beberapa definisi *work-life balance*, seperti menurut Handoko, (2022:193) "*Work Life Balance* didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan dapat mencapai keseimbangan yang sehat dan memuaskan antara kehidupan pekerjaan dengan kehidupan pribadi." Menurut Mardiani & Widiyanto, (2021) "*Work Life Balance* adalah suatu keseimbangan antara kehidupan pekerjaan atau karir, keluarga, dan tanggung jawab lainnya"

Dengan mempertimbangkan berbagai definisi *work life balance* di atas, dapat disimpulkan bahwa *work life balance* merupakan kemampuan Gen Z dalam mengatur keseimbangan diantara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik.

5. *Career Development*

Career development atau juga dikenal sebagai pengembangan karir memiliki peran penting dalam suatu organisasi karena merupakan kebutuhan yang perlu terus ditingkatkan dalam diri setiap karyawan. Hal ini dapat memotivasi karyawan untuk terus berprestasi. Dengan adanya *career development*, karyawan terdorong untuk maju dan bersaing, sehingga mampu mencapai posisi yang lebih baik dibandingkan sebelumnya. *Career development* juga dianggap sebagai upaya menyelaraskan tujuan organisasi dengan kepentingan individu karyawan, yang didukung oleh adanya jenjang karir yang jelas (Daulay & Handayani, 2021).

Berdasarkan definisi dari beberapa pakar tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa *career development* adalah upaya seorang karyawan untuk mencapai tujuan karirnya dengan bantuan departemen SDM, manajer, atau pihak lain.

III. METODE PENELITIAN

A. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini mencakup Kabupaten Karanganyar karena ada data dan izin penelitian. Penelitian ini dilakukan karena keinginan peneliti sendiri, dan pihak Kabupaten Karanganyar telah memberikan izin untuk melakukan penelitian ini, dan judul penelitian sesuai dengan subjek yang akan diteliti yaitu Pengaruh Kompensasi, *Work life Balance*, dan *Career Development* terhadap Loyalitas Karyawan Swasta Gen Z.

B. Jenis dan Sumber Daya

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan penelitian saat ini bersifat kuantitatif. Menurut Sugiyono, (2020:14) data kuantitatif adalah data yang disajikan dalam bentuk angka yang dapat dihitung dan diolah dengan statistik. Data ini digunakan untuk menentukan jumlah objek yang diteliti. Penelitian ini akan menggunakan data kuantitatif. Data kuantitatif ini menunjukkan jumlah karyawan swasta Gen Z di Kabupaten Karanganyar.

2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Menurut Sugiyono, (2017:219) bahwa Data primer adalah sumber yang langsung memberi data kepada pengumpul data. Data ini diperoleh secara langsung melalui kuesioner yang dibagikan kepada karyawan swasta Gen Z di Kabupaten Karanganyar.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi yang akan digunakan menjadi penelitian yaitu karyawan Gen Z di Kabupaten Karanganyar yang jumlahnya belum diketahui dengan pasti.

2. Sampel

Peneliti menggunakan teknis penarikan sampel purposive. Menurut Sugiyono, (2019:133) metode sampel purposive adalah metode pengambilan sampel yang menggunakan pertimbangan tertentu untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan sesuai dengan tujuan penelitian. Karakteristik sampel penelitian ini yaitu karyawan

swasta Gen Z kelahiran tahun 1997 – 2002 bekerja minimal 3 tahun di Kabupaten Karanganyar.

Sampel penelitian ditentukan menggunakan rumus yang diusulkan oleh (Hair et al., 2010). Rumus ini dipilih karena populasi yang belum diketahui dengan pasti dan merekomendasikan ukuran sampel minimum sebanyak 5-10 dikali jumlah variabel indikator. Dalam penelitian ini, terdapat 16 indikator, sehingga sampel minimum dihitung dengan mengalikan 16 indikator dengan 8 ($16 \times 8 = 128$). Berdasarkan perhitungan tersebut, jumlah sampel untuk penelitian ini adalah 128 orang karyawan swasta Gen Z di Kabupaten Karanganyar.

Pengumpulan Data : Kuesioner

Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas
2. Relibilitas

Asumsi klasik

1. Uji Multikolinearitas
2. Heterokedastisitas
3. Normalitas

Analisis Data

1. Deskriptif
2. Induktif
 - a. Regresi linier berganda
 - b. Ujit
 - c. Uji f
 - d. Koefisien Determinasi

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan swasta Gen Z

Diperoleh nilai $p\text{-value}$ (signifikansi) = 0,116 > 0,05 maka H_0 diterima artinya kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan. Kesimpulan H_1 yang

menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan swasta Gen Z di Kabupaten Karanganyar tidak terbukti kebenarannya. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian Melaty et al., (2024) dan Nikmah, (2024) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Alam et al., (2020) menunjukkan hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Dalam penelitian ini kompensasi tidak terbukti dapat meningkatkan loyalitas karyawan swasta Gen Z di Kabupaten Karanganyar.

Implikasi pada penelitian ini adalah kompensasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan Generasi Z. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun kompensasi merupakan aspek penting dalam dunia kerja, bagi karyawan Gen Z, hal tersebut bukanlah faktor utama yang menentukan loyalitas mereka terhadap perusahaan swasta. Generasi ini lebih mengutamakan faktor lain seperti *work-life balance* (Olii et al., 2024) dibandingkan dengan aspek finansial semata.

2. Pengaruh *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan swasta Gen Z

Diperoleh nilai $p\text{-value}$ (signifikansi) = $0,027 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Kesimpulan H_2 yang menyatakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan swasta Gen Z di Kabupaten Karanganyar terbukti kebenarannya. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Irawati & Meilani, (2024), Melaty et al., (2024), Niezurawska et al., (2023), dan Olii et al., (2024) menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Madiyah & Kasmawati, (2024) menunjukkan hasil bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Dalam penelitian ini *work-life balance* terbukti dapat meningkatkan loyalitas karyawan swasta Gen Z di Kabupaten Karanganyar.

Implikasi pada penelitian ini adalah *work-life balance* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan Generasi Z. Hal ini mengindikasikan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi menjadi faktor kunci dalam membangun loyalitas karyawan dari generasi ini. Generasi Z lebih memilih fleksibilitas dalam pekerjaan, seperti kebijakan kerja jarak jauh, jam kerja yang fleksibel, serta lingkungan kerja yang lebih nyaman dan tidak

menekan. Jika perusahaan mampu menyediakan keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan meningkat.

3. Pengaruh *career development* terhadap loyalitas karyawan swasta Gen Z

Diperoleh nilai *p-value* (signifikansi) = 0,815 > 0,05 maka H_0 diterima artinya *career development* berpengaruh tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan. Kesimpulan H_3 yang menyatakan bahwa *career development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan swasta Gen Z di Kabupaten Karanganyar tidak terbukti kebenarannya. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian Aprilia & Septiani, (2024), dan Yang & Dini, (2023) mereka memperoleh kesimpulan bahwa *career development* berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Saputra et al., (2023) menunjukkan hasil bahwa *career development* tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Dalam penelitian ini *career development* tidak terbukti dapat meningkatkan loyalitas karyawan swasta Gen Z di Kabupaten Karanganyar.

Implikasi pada penelitian ini adalah *career development* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan Generasi Z. Meskipun *career development* merupakan aspek penting dalam meningkatkan keterlibatan dan motivasi kerja, bagi Generasi Z, hal ini tidak secara langsung mempengaruhi loyalitas mereka terhadap perusahaan. Salah satu kemungkinan penyebabnya adalah kecenderungan Generasi Z untuk mencari pengalaman kerja yang beragam serta keterbukaan terhadap berbagai peluang kerja di perusahaan lain. Dengan demikian, pengembangan karir di satu perusahaan tertentu tidak selalu menjadi faktor utama dalam menentukan loyalitas mereka.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan. Artinya kompensasi menunjukkan bahwa bagi karyawan Gen Z, faktor finansial semata bukanlah penentu utama dalam mempertahankan loyalitas mereka terhadap perusahaan.
2. *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Artinya *work-life balance* menunjukkan bahwa karyawan Gen Z lebih cenderung loyal kepada perusahaan yang mampu memberikan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mereka.

3. *Career development* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan, Artinya *career development* menunjukkan bahwa bagi karyawan Gen Z, peluang pengembangan karir bukanlah faktor utama dalam mempertahankan loyalitas mereka terhadap perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alam, P. N., Mita, R. J., Yana, Y., & Sanjaya, V. F. (2020). *Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT Indomarco Prismaatama*. 6(2).
- Aprilia, N. A., & Septiani, M. (2024). *The Influence Of Career Development And Rewards On Employee Loyalty: A Case Study Of Generation Z Employees At PT Amarnya Lampung*. 13(03).
- Badriyah. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. cetakan 1. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Daulay, R., & Handayani, S. (2021). Analisis Faktor Pelatihan Pengembangan Karier Dan Kepuasan Kerja. *Proceding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 156–164. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/snk/article/view/8248>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Prentice Hall.
- Handoko, T. H. (2022). *Manajemen Personalia Edisi 3*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Hasibuan, N. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Irawati, S., & Meilani, Y. F. C. P. (2024). Pengaruh Work-life Balance, Pengembangan Karir, dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention pada Gerenasi Z di E-commerce. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis dan Keuangan*, 4(6), 1147–1165. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v4i6.743>
- Kertiyasa, Bahtiar, & Sulastri, I. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Mahakam Kencana Intan Padi Surabaya. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 6(1), 505–513.
- Lever. (2022). 2022 Great Resignation: The State of Internal Mobility and Employee Retention. *Lever.Co*. https://www.lever.co/wp-content/uploads/2022/02/Lever_Great-Resignation_Report_2022.pdf

- Madiyah, A. P. A., & Kasmawati, Y. (2024). *Pengaruh Work-life Balance, Kepuasan Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Aparatur Sipil Negara Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Jakarta*. 4.
- Mardiani, & Widiyanto. (2021). Hubungan antara Work Life Balance dan Kinerja Kerja pada Karyawan Tetap di PT. Bank Syariah Mandiri KCP Cabang Pematangsiantar. *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Sumatera Utara*, 22(1), 1–10.
- 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.
- Melaty, A. A., Sutrisna, A., & Oktaviani, N. F. (2024). The Influence Of Compensation And Work Life Balance On Loyalty Of Gen Z Employees In Tasikmalaya City (Survey Of Gen Z Employees In The Formal Sector). *Jurnal Pusat Manajemen*.
- Miles, J. A. (2012). Management and Organization Theory. *Jossey-Bass*.
- Nieżurawska, J., Kycia, R. A., & Niemczynowicz, A. (2023). *Managing Generation Z: Motivation, Engagement and Loyalty* (1st ed.). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781003353935>
- Nikmah, W. (2024). *The Effect Of Job Satisfaction Mediating Organizational Culture And Compensation On Job Loyalty In Generation Z*. 13(03).
- Nurhasanah, L., & O. (2021). Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover intention Pada PT. Bukit Angkasa Makmur Bengkulu. *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 2(2).
- Olii, C. F. R., Suwarno, H. L., & Hadianto, B. (2024). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Employee Loyalty. *Journal of Economics and Business*, 7(3).
<https://doi.org/10.31014/aior.1992.07.03.610>
- Rony, Z. T., & Jelita, D. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir dan Pelatihan Kerja Terhadap Turnover Intention Pegawai. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 24(1), 1–10.
- Samat, M. F., Hamid, M. N., Awang, A., Wan, J., Ghazali, K. A., & Mat, N. (2020). The relationship between career development, compensation, job security, work environment and employee loyalty. *E-Academia Journal*, 9(1), 70–78.
<https://ir.uitm.edu.my/id/eprint/81609/>
- Saputra, F., Putri, G. A. M., Puspitasari, D., & Danaya, B. P. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier dan Budaya Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai

- Variabel Intervening pada PT Graha Sarana Duta Cabang STO Gambir. *Trending: Jurnal Manajemen dan Ekonomi*, 2(1), 168–186. <https://doi.org/10.30640/trending.v2i1.1937>
- Siswanto. (2015). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. 2nd ed. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Kombinasi*. Bandung: Alfabeta.
- Wan, L. H. (2016). Employee Loyalty At Workplace The Impact Of Japanese Style Of Human Resource Management. *International Managemen Journal*, 1–17.
- Yang, A. A., & Dini, Y. I. F. (2023). Faktor Loyalitas Karyawan Generasi Z: Kepuasan Kerja sebagai Mediasi. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 23(1), 1–14. <https://doi.org/10.28932/jmm.v23i1.7022>
- Yuliati, Evi, & Roziana, A. H. (2021). Pengaruh Pengalaman Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan PT Bumi Lingga Pertiwi. *Prosiding Seminar Nasional Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat (SNP2M)*, 150–153.

