

# DETERMINASI LOYALITAS KARYAWAN (SWASTA) GENERASI MILENIAL DI KOTA SURAKARTA

Rachmadhita Nur Iswati <sup>1\*</sup>, Ida Ayu Kade R <sup>2</sup>

<sup>12</sup> Program Studi Manajemen, STIE Surakarta

Jl. Slamet Riyadi No.435-437, Dusun I, Makamhaji, Kec. Kartasura, Kab. Sukoharjo, Jawa Tengah - 57161

\*Korespondensi Penulis: [ardradhitaav@gmail.com](mailto:ardradhitaav@gmail.com)

**Abstract:** *Employee Loyalty is an attitude of obedience or employee loyalty to a company. The purpose of this study was to determine the relationship between work-life balance determination, organizational climate, career development and job characteristics on employee loyalty. The population in this study were employees (private) of the millennial generation of Surakarta City using multiple linear analysis, sampling technique with simple random sampling and the Lemeshow formula as the sample calculation and processed using SPSS 28.0 for windows. The research method uses quantitative methods by distributing questionnaires to 100 respondents. The results showed that worklife balance, organizational climate, career development and job characteristics had a significant simultaneous effect on employee loyalty, but the worklife balance factor partially had no significant effect on employee loyalty.*

**Keywords:** *Worklife Balance, Organizational Climate, Career Development And Characteristics of The Work*

---

## PENDAHULUAN

Generasi milenial merupakan orang-orang yang lahir diantara kisaran tahun 1982 sampai 2002, Absher dan Amidjaya (2008). Dengan begitu apabila dihitung pada tahun 2021 generasi milenial berada pada usia antara 19-30 tahun. Usia tersebut juga termasuk dalam usia aktif bekerja. Menurut Badan Pusat Statistik Surakarta pada tahun 2019 tercatat ada kurang lebih 94.787 penduduk yang berada dalam kategori generasi milenial. Angka ini cukup mendominasi jumlah penduduk yang aktif pada usia kerja di Surakarta. Genrasi milenial disebutkan memiliki kelebihan dari generasi sebelumnya. Hal ini dikarenakan ketanggapan mereka dalam dalam membaca dan mempelajari perkembangan zaman. Selain itu generasi milenial digadang mampu mewujudkan perubahan besar bagi daerah dan negara dalam mewujudkan cita-cita bangsa, Handitya Binov (2018). Hal ini pula yang menyebabkan mereka memiliki standart yang tinggi terhadap suatu perusahaan dalam berkontribusi menyalurkan minat dan bakat. Perusahaan swastapun tak lepas dari incaran para generasi milenial, aturan yang tidak terlalu mengikat, kontrak kerja yang pendek serta besarnya pendapatan yang dijanjikan.

Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Surakarta (2018) menyebutkan bahwa ada sekitar 3.604 penduduk mencari pekerjaan. Jumlah tersebut tidak sebanding dengan lapangan pekerjaan nasional atau BUMN yang tersedia di wilayah Kota Surakarta. Sehingga kebanyakan generasi milenial lebih memilih perusahaan swasta sebagai substitusi pilihan. Selain itu perusahaan swasta di Kota Surakarta sangatlah beragam, mulai dari industri perdagangan, manufaktur, jasa hingga industri ekonomi kreatif. Dengan banyaknya substitusi pilihan ini justru membuat generasi milenial lebih teliti dalam memilih pekerjaan. Hal ini dimaksudkan agar mereka dapat memilih perusahaan yang sesuai dengan minat dan bakat. Karena dengan memilih perusahaan yang tepat, membuat karyawan generasi milenial khususnya, merasa nyaman dan loyal terhadap perusahaan, sehingga dapat saling menguntungkan, berjalan bersama mencapai tujuan perusahaan.

Loyalitas sendiri merupakan sebuah kepatuhan atau kesetiaan (Kamus Besar Bahasa Indonesia), sehingga diartikan bahwa loyalitas karyawan adalah suatu sikap kepatuhan atau setia terhadap perusahaan. Sikap itu dapat muncul dari karyawan karena ada faktor internal yang mempengaruhi yaitu motivasi dan kompensasi, Anggrarini Citra & Lasmono Tri (2019). Faktor internal timbul secara alami dari diri karyawan terhadap perusahaan atas apa yang telah mereka peroleh. Namun faktor internal juga dapat dipengaruhi dari faktor eksternal, beberapa contoh diantaranya seperti kondisi kerja, hubungan kerja, kebijakan perusahaan dan yang lainnya, Artaya

(2019). Beberapa faktor eksternal tersebut mempengaruhi timbulnya sikap loyalitas karyawan terhadap sebuah perusahaan.

Seperti di jelaskan oleh Pitoy dkk (2020) dalam penelitiannya bahwa loyalitas dapat dipengaruhi dari faktor karakteristik pekerjaan, gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan lingkungan kerja di perusahaan. Purnamasari & Sintaasih (2019) berpendapat bahwa loyalitas karyawan akan semakin meningkat dengan melakukan perbaikan faktor pengembangan karir, kompensasi dan iklim organisasi pada perusahaan. Faktor tersebut bukanlah satu-satunya penentu loyalitas karyawan. Beberapa peneliti juga menyebutkan faktor-faktor lain penyebab timbulnya loyalitas karyawan sangatlah beragam dan relative hasilnya. Dilihat dari peran perusahaan berkontribusi dalam menciptakan rasa loyal terhadap karyawan. Diungkapkan oleh Azdanal M. Ramadhoni et al. (2021) bahwa perusahaan haruslah menjaga lingkungan kerja, iklim organisasi dan meningkatkan *worklife balance* di kalangan karyawan agar loyalitas terhadap perusahaan dapat dijaga dengan baik.

Kurnia Eis Endah (2018) berpendapat bahwa faktor *worklife balance* sangat berpengaruh terhadap tingkat loyalitas karyawan pada sebuah perusahaan. Faktor ini menyumbang sekiranya 44,5% terhadap loyalitas karyawan. Sama seperti yang diungkapkan oleh Nadeak & Simanjorang (2021) bahwa pemeberian tugas di perusahaan perlu dikontrol agar jam kerja karyawan dapat dimanajemen dengan baik sehingga tingkat keseimbangan hidup atau *worklife balance* dapat ditingkatkan dikalangan karyawan dengan baik. Mereka sependapat bahwa *worklife balance* sangatlah penting bagi karyawan. Dari faktor yang disebutkan tersebut menunjukkan bahwa banyaknya faktor penyebab timbulnya loyalitas terhadap karyawan dapat dipengaruhi dari berbagai macam faktor. Dan setiap perusahaan memiliki faktor yang berbeda-beda.

Megetahui faktor-faktor timbulnya loyalitas pada karyawan sangatlah penting bagi perusahaan. Karyawan loyal juga sebuah aset yang sangat berharga bagi perusahaan. Karena pada dasarnya karyawan yang memiliki loyalitas tinggi akan mencurahkan segala kemampuan dan bakatnya untuk terus berinovasi dan berorientasi ke depan mengembangkan perusahaan. Sama seperti yang diungkapkan oleh Widodo Wahyu Rizky (2020) bahwa karyawan yang melakukan tanggung jawab dan mampu mendahulukan kepentingan perusahaan dengan yang lainnya serta dapat menjaga kesetiaan adalah cermin dari loyalitas karyawan. Hal ini sangatlah menarik ketika perusahaan dihubungkan dengan karyawan muda yang mendominasi kegiatan di perusahaan. Generasi milenial hadir dan tumbuh dengan jangkauan pengetahuan yang luas serta pembekalan teknologi yang cukup canggih. Usia yang masih dalam kategori dapat berkembang, menyesuaikan keadaan, serta mempelajari suatu hal yang baru dengan sangat cepat membuat perusahaan semakin tertarik dengan generasi milenial.

Dari portal lowongan perkerjaan yang ada di *website* lokersoloraya.com, beberapa perusahaan mencantumkan *fresh graduate* yang pada dasarnya adalah para generasi milenial, untuk dapat bergabung dalam perusahaannya. Namun tentu saja ada kekurangan yang dihadapi oleh perusahaan ketika berhadapan dengan karyawan generasi milenial sebagai pengemban tugas di perusahaan. Salah satunya adalah rendahnya tingkat loyalitas generasi milenial terhadap perusahaan yang meyebabkan tingginya *turn over* pada karyawan. Migrasi dari perusahaan satu ke yang laiinya ini sangatlah kerap dilakukan generasi milenial dengan alasan ingin mengembangkan kreativitas dan kemampuan diri yang baik di perusahaan baru. Dikutip dari Tribun News (2012) melalui survei yang dilakukan oleh Tower Watson

menyatakan bahwa tingkat loyalitas karyawan di Indonesia sangatlah rendah, 42% responden menyatakan untuk meningkatkan karirnya dimasa depan mereka harus meninggalkan perusahaannya yang sekarang. Hal ini juga diperkuat dengan pendapat Putra Ferdinan Ramadhan, dkk (2020) yang menyatakan bahwa pada suatu perusahaan swasta di Surakarta mengalami *turn over intention* dengan berbagai alasan menyentuh angka 14,24% pada tahun 2019. Oleh karena itu hendaklah mengetahui faktor-faktor yang dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, agar tingginya *turn over* dapat di minimalisir dan dapat mempertahankan karyawan generasi milenial terbaik untuk perusahaan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Loyalitas Karyawan

Kurniawan (2019) menyebutkan bahwa loyalitas karyawan merupakan rasa tanggung jawab atau kesetiaan yang tinggi dari karyawan sebagai apresiasi kepada perusahaan. Loyalitas tidak dapat diwajibkan pada setiap karyawan. Loyalitas muncul karena adanya rasa di hargai dan nyaman dengan lingkungan dan organisasi perusahaan. Disebutkan juga indikator loyalitas karyawan seperti:

1. Taat menjalankan aturan.
2. Sanggup bekerja dengan baik.
3. Tepat pada waktu.
4. Berani ambil resiko.
5. Memberi ide tanpa paksaan.
6. Menjalankan tugas tanpa paksaan.
7. Menyerahkan hasil kerja kepada pemimpin.

### Worklife Balance

Hawa Mollinda Aginza (2018) mengungkapkan bahwa *worklife balance* merupakan kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan tugas untuk meminimalisir masalah guna mencapai kepuasan dan hasil yang maksimal. Rahajeng (2021) berpendapat bahwa *worklife balance* adalah tingkat kepandaian karyawan dalam memilah kepentingan pribadi dengan kepentingan pekerjaan tanpa mengganggu tugas atau pekerjaan yang telah ditentukan. Berikut indikator *worklife balance* pada McDonald *et al.* (2005), dalam Rondonuwu Fenia, dkk (2018) sebagai berikut:

1. *Time balance* menyorot pada tingkat penyeimbangan waktu kerja karyawan dengan waktu yang lainnya, seperti dengan keluarga atau organisasi lainnya. Dengan arti waktu karyawan di luar pekerjaan tidak mengganggu waktu kerja mereka dan sebaliknya.
2. *Involment balance* menyorot karyawan dalam menyeimbangkan keterlibatan mereka secara emosional maupun fisik dalam pekerjaan, keluarga dan organisasi yang lainnya.
3. *Satisfaction balance* menyorot pada kepuasan karyawan terhadap kegiatan di luar maupun didalam pekerjaan, yang dapat dilihat dari hubungan terhadap rekan kerja, keluarga dan tingkat penyelesaian pekerjaan.

### Iklim Organisasi

Menurut Davis dan Newstrom (1985) dalam Yulianto & Martina, (2018) Iklim Organisasi adalah mutu lingkungan organisasi yang dapat dirasakan dan dapat membuat karyawan bertahan. Sari Novita & Karnadi (2019) berpendapat bahwa faktor iklim organisasi atau lingkungan kerja baik dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk melakukan pekerjaannya. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi sangat berpengaruh dalam menciptakan suasana nyaman dalam perusahaan yang dapat meningkatkan loyalitas suatu karyawan. Berikut indikator iklim organisasi menurut Greenberg dan Bron (1993:113) dalam Intifada Khoirina Yuniarti (2013) adalah sebagai berikut:

1. Interaksi antara pimpinan dalam memobilisasi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.
2. Kepercayaan antara pimpinan dengan karyawan dalam menjaga kepercayaan.
3. Keterlibatan karyawan dalam menyelesaikan masalah sesuai dengan posisi mereka.
4. Kejujuran dan keterbukaan karyawan mengemukakan permasalahan dalam perusahaan.
5. Hubungan baik antar karyawan dalam berbagi informasi terkait dengan tugas dan kewajiban mereka.
6. Keleluasaan karyawan dalam mengutarakan pendapat kepada atasan.
7. Komitmen karyawan terhadap perusahaan setelah menyadari segala resiko pekerjaan.

### Pengembangan Karir

Handoko (2005) dalam Vivilya (2020) mengungkapkan bahwa pengembangan karir ialah

proses penggapaian prestasi kerja karyawan untuk pencapaian tujuan. Solihin (2021) juga berpendapat bahwa pengembangan karir merupakan usaha yang terstruktur dan teratur yang terdiri atas aktivitas yang terorganisir yang menghasilkan feedback antar karyawan dan perusahaan. Hanin, dkk (2020) juga berpendapat bahwa perlu dilakukan peningkatan pengembangan karir yang memadai untuk karyawan dan menjaga hubungan baik antar karyawan. Berikut indikator pengembangan karir menurut Handoko (2013) dalam Simanjutak (2019):

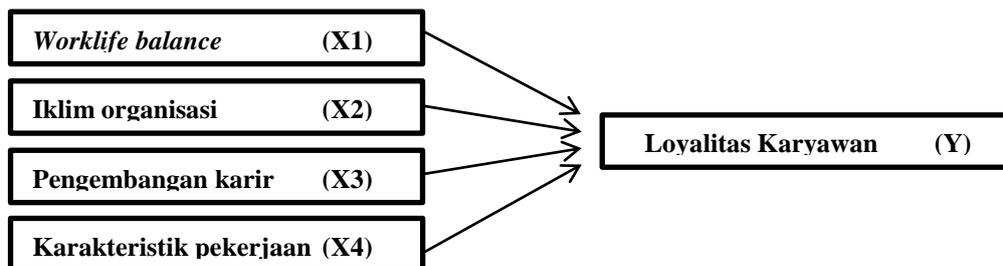
1. Prestasi kerja.
2. *Exposure* atau langkah mejadi terkenal oleh orang yang memutuskan promosi, perpindahan kerja, dan kesempatan lainnya.
3. Kesetiaan yang dapat ditunjukkan melalui dedikasi jangka panjang terhadap perusahaan, sehingga dapat memperkecil tingkat perputaran kerja.
4. Memberikan mentoring atau bimbingan dan sponsor berupa kesempatan karir bagi karyawan.
5. Kesempatan karyawan untuk tumbuh dengan berusaha meningkatkan kemampuannya.
6. Dukungan manajemen dari pihak perusahaan untuk kegiatan pengembangan karir.

### Karakteristik Pekerjaan

Luthan (2013) dalam Lumiu Charlos Alexander, (2019) berpendapat bahwa karakteristik pekerjaan menggambarkan kerangka tugas yang berupa ruang lingkup kerja yang mempunyai potensi dari macam-macam dimensi, identitas tugas signifikansi tugas, kebebasan dan timbal balik. Disebutkan juga oleh Komang Sri (2018) bahwa karakteristik pekerjaan merupakan bagian paling mendominasi jati diri kerja seorang karyawan. Indikator karakteristik pekerjaan menurut I Gusti Ayu Komang & Anak Agung Ayu (2017) sebagai berikut:

1. *Task significance* atau signifikansi tugas yang dapat membuat karyawan terfokus dengan pekerjaan.
2. *Autonomy* atau kebebasan karyawan dalam menyelesaikan tugas.
3. *Job Feedback* atau timbal balik karyawan yang diberikan kepada perusahaan atau organisasi.
4. Keadaan lingkungan kerja.

### Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

### Pengembangan Hipotesis

#### Pengaruh *Worklife Balance* Terhadap Loyalitas Karyawan

Kurnia Eis (2018), Larastrini & Adnyani (2019) mengungkapkan bahwa *worklife balance* berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Melalui hasil penelitian, dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh signifikan antara *worklife balance* terhadap loyalitas karyawan.

#### Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan

Aris & Martina (2018), Susanto & Halim (2020) mengungkapkan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Melalui hasil penelitian tersebut,

dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H2: Terdapat pengaruh signifikan antara iklim organisasi terhadap loyalitas karyawan.

### **Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan**

Vivilya (2020), Purnamasari & Sintaasih (2019) mengungkapkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Melalui hasil penelitian, dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H3: Terdapat pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan.

### **Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Loyalitas Karyawan**

Wardana (2017), Muhamad Syakirin Muhammad Bahrus (2018) mengungkapkan bahwa pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Melalui hasil penelitian tersebut, dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H4: Terdapat pengaruh signifikan antara pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, yaitu sebuah penelitian dengan data berupa angka dan dianalisis dengan statistic yang bertujuan untuk generalisasi atau penyamarataan, Sugiyono (2015). Pengambilan data melalui kuisisioner. Teknik analisis samplingnya menggunakan *probability sampling* dengan menggunakan *simple random sampling*, yang artinya setiap individu dalam populasi mempunyai peluang yang sama dipilih menjadi sampel serta pengambilannya sampelnya dilakukan secara acak. Populasi daripada penelitian ini adalah seluruh karyawan generasi milenial pada usia 19-30 tahun di Kota Surakarta. Perhitungan sampel memakai metode *Lemeshow* untuk jumlah populasi yang tidak diketahui pasti jumlahnya, Wahyuni Yunus dkk (2019). Berikut perhitungannya:

$$\begin{aligned} n &= z^2 \cdot p (1-p) / d^2 \\ n &= 1,96^2 \cdot 0,5 (1-0,5) / 0,10^2 \\ n &= 96,04 \end{aligned} \tag{1}$$

Keterangan:

$n$  = Jumlah sampel

$z$  = Tinglat kepercayaan yang sudah ditentukan 95% yaitu 1,96

$p$  = Maksimal estimasi 0,5

$d$  = *Alpa* atau sampling error.

Dari perhitungan diatas didapat angka 96,04 atau digenapkan menjadi 100 responden sebagai sampel. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan alat analisis sebagai berikut:

1. Uji Intstrumen Data
2. Uji Asumsi Klasik
3. Uji Hipotesis

Variable terikat loyalitas karyawan dan variable bebas meliputi *worklife balance*, iklim organisasi, pengembangan karir dan karakteristik pekerjaan dalam persamaan sebagai berikut:

$$Y = a_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \epsilon \quad (2)$$

**Keterangan:**

- Y = Loyalitas Karyawan
- X<sub>1</sub> = *Worklife Balance*
- X<sub>2</sub> = Iklim Organisasi
- X<sub>3</sub> = Pengembangan Karir
- X<sub>4</sub> = Karakteristik Pekerjaan
- β = Koefisien Regresi
- ε = Error

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Uji Validitas**

Priyanto (2010) berpendapat bahwa uji validitas dilakukan untuk menghitung ketepatan apakah seluruh item pernyataan pada kuisioner yang disebarkan valid atau tidak. Melalui kriteria pengujian (r-tabel) pada level of sign. 5% dan N (Total Responden)=100 yaitu 0,195 adalah:

- a. Jika r-hitung ≥ r-tabel maka item pernyataan dinyatakan valid
- b. Jika r-hitung ≤ r-tabel maka item pernyataan dinyatakan tidak valid

Diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 1. Uji Validitas**

Item Pertanyaan	Corrected Item- Total Correlation (r <sup>2</sup> hitung)	r-tabel (5%)	Ket
<b>Worklife Balance (X1)</b>			
X1.1	0,568	0,195	Valid
X1.2	0,658	0,195	Valid
X1.3	0,576	0,195	Valid
<b>Iklim Organisasi (X2)</b>			
X2.1	0,640	0,195	Valid
X2.2	0,629	0,195	Valid
X2.3	0,637	0,195	Valid
X2.4	0,464	0,195	Valid
X2.5	0,610	0,195	Valid
X2.6	0,578	0,195	Valid
X2.7	0,598	0,195	Valid
<b>Pengembangan Karir (X3)</b>			
X3.1	0,518	0,195	Valid
X3.2	0,413	0,195	Valid
X3.3	0,527	0,195	Valid
X3.4	0,780	0,195	Valid
X3.5	0,744	0,195	Valid
X3.6	0,653	0,195	Valid
<b>Karakteristik Pekerjaan (X4)</b>			
X4.1	0,666	0,195	Valid
X4.2	0,476	0,195	Valid
X4.3	0,572	0,195	Valid
X4.4	0,551	0,195	Valid
<b>Loyalitas Karyawan (Y)</b>			
Y1.1	0,597	0,195	Valid

Y1.2	0,733	0,195	Valid
Y1.3	0,688	0,195	Valid
Y1.4	0,610	0,195	Valid
Y1.5	0,705	0,195	Valid
Y1.6	0,687	0,195	Valid
Y1.7	0,500	0,195	Valid

Sumber: Data Primer 2021 diolah menggunakan SPSS.28

Dari tabel 1 uji validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian yaitu *worklife balance*, iklim organisasi, pengembangan karir, karakteristik pekerjaan dan loyalitas karyawan nilai (*r*-hitung) diatas (*r*-tabel) maka bisa disebut bahwa semua pernyataan dinyatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Variable	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
<i>Worklife Balance</i>	,767	,70	Reliable
Iklim Organisasi	,838	,70	Reliable
Pengembangan Karir	,824	,70	Reliable
Karakteristik Pekerjaan	,757	,70	Reliable
Loyalitas Karyawan	,867	,70	Reliable

Sumber: Data Primer 2021 diolah menggunakan SPSS.28

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi daripada item pernyataan pada kuisioner dari waktu ke waktu, Gozali (2006). Sedangkan variabel dinyatakan reliabel apabila mempunyai nilai cronbach's alpha > 0,7 Nunnally (1994). Melalui kriteria pengujian:

- a. Apabila nilai Cronbach's alpha ≤ nilai kriteria maka variabel dinyatakan realiable
- b. Bila nilai Cronbach's alpha ≥ nilai kriteria maka variabel dinyatakan tidak realiable

Hasil uji reliabilitas seperti yang diuraikan tabel 2 dapat diartikan bahwa semua variable dalam penelitian nilai cronbach's alpha diatas kriteria (0,70) masa semua variabel bersifat reliable.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Tabel 3. Uji Normalitas  
One- Sample Kolmogrov-Smirnov Test

	Unstandardized Residual
N	100
Normal Parameter <sup>a</sup>	Mean Std. Deviation
	,0000000 2,47949079
Most Extreme Differences	Absolute Positive Negative
	,068 0,68 -0,67
Test Statistic	,068
Asymp. Sig (2-tailed)	,200

Sumber: Data Primer 2021 diolah menggunakan SPSS.28

Telussa Ade, dkk (2013) menjelaskan bahwa uji normalitas menggunakan kolmogrov-smirnov dinyatakan memenuhi asumsi normalitas jika nilai asymp. Sig (2 tailed) >0,05 dan tidak memenuhi asumsi normalitas apabila nilai nya <0,05.

Dari hasil uji normalitas menggunakan kolmogorov smirnov test dilihat pada nilai Asymp Sig. (2-tailed) yaitu 0,200 atau  $\geq 0,05$  yang diartikan distribusi data bersifat normal.

**Uji Multikolieritas**

**Tabel 4.** Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
<i>Worklife Balance</i>	0,641	1,559
Iklm Organisasi	0,447	2,235
Pengembangan Karir	0,517	1,933
Karakteristik Pekerjaan	0,461	2,171

**Sumber:** Data Primer 2021 diolah menggunakan SPSS.28

Menurut Engko Cecilia (2008) uji multikolinieritas dilakukan untuk menguji adanya korelasi antar variabel pada model regresi. Kriteria pengujian menggunakan analisis:

- a. Tolerance tabel yang nilainya  $\geq 0,10$
- b. VIF tabel yang nilainya  $\leq 10$

Hasil uji multikolinearitas seperti diuraikan tabel 4 dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai VIF  $\leq 0,00$  dan nilai Tolerance  $\geq 0,10$  yang dapat diartikan bahwa semua variabel tidak terjadi multikolinearitas atau tidak ada korelasi antar variabel bebas.

**Uji Heteroskedastisitas**

**Tabel 5.** Uji Heteroskedastisitas menggunakan Uji *Glejser*

Variabel	Sign.
<i>Worklife Balance</i>	,552
Iklm Organisasi	,046
Pengembangan Karir	,043
Karakteristik Pekerjaan	,069

**Sumber:** Data Primer 2021 diolah menggunakan SPSS.28

Uji Heterokedastisitas dengan uji glejser digunakan untuk mengathui besaran pendistribusian item-item pernyataan pada setiap variabel bebas bersifat normal dan tidak terjadi heterokedastisitas. Dengan indicator pengujian adalah nilai sig. >0,05 maka dapat dinyatakan normal.

Hasil uji heteroskedastitas seperti diuraikan tabel 5 dapat disimpulkan bahwa pendistribusian semua variabel normal dan tidak terjadi heterokedastisitas.

**Uji F**

**Tabel 6.** Uji F ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sun of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	36,526	4	9,131	4,370	,003 <sup>b</sup>
1 Residual	198,524	95	2,090		
Total	235,049	99			

**Sumber:** Data Primer 2021 diolah menggunakan SPSS.28

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh seluruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara bersamaan, Sumadi dan Muliawati Dewi (2019). Uji F ini juga digunakan untuk menyatakan bahwa model regresi yang didapatkan baik digunakan untuk analisis atau memprediksi loyalitas karyawan (swasta) generasi milenial di Kota Surakarta.

Hasil uji F seperti diuraikan pada tabel 6, nilai F sig. 0,003 atau > 0,005 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel bebas yaitu *worklife balance*, iklim organisasi, pengembangan karir dan karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan secara simultan atau bersamaan terhadap loyalitas karyawan.

**Uji Hipotesis**

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

**Tabel 7.** Hasil Uji Regresi Linier berganda

Variabel	Unstandardized Beta Coefficients
(Constant)	5,131
Worklife Balance	,053
Iklim Organisasi	,099
Pengembangan Karir	,101
Karakteristik Pekerjaan	,152

**Sumber:** Data Primer 2021 diolah menggunakan SPSS.28

Hasil dari uji regresi linier berganda seperti diuraikan pada tabel 7 dapat disimpulkan bahwa: Variabel terikat dihitung dengan persamaan:

$$Y = a_1 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4X_4 + \epsilon \tag{3}$$

$$Y = 5,131 + 0,053X_1 + 0,099X_2 + 0,101X_3 + 0,152X_4$$

- a. Konstanta sebesar 5,131 diartikan bahwa apabila *worklife balance*, iklim organisasi, pengembangan karir dan karakteristik pekerjaan sebesar 0, maka loyalitas karyawan sebesar 5,131
- b. Koefisien X1 atau *worklife balance* sebesar 0,053 diartikan bahwa setiap penambahan satu *tingkat worklife balance* akan menambah jumlah tingkat loyalitas karyawan sebesar 0,053 pada loyalitas karyawan.
- c. Koefisien X2 atau iklim organisasi sebesar 0,099 diartikan bahwa setiap penambahan satu tingkat iklim organisasi akan menambah jumlah tingkat loyalitas karyawan sebesar 0,099 pada loyalitas karyawan.

- d. Koefisien X3 atau pengembangan karir sebesar 0,101 diartikan bahwa setiap penambahan satu tingkat pengembangan karir akan menambah jumlah tingkat loyalitas karyawan sebesar 0,101 pada loyalitas karyawan.
- e. Koefisien X4 atau karakteristik pekerjaan sebesar 0,152 diartikan bahwa setiap penambahan satu tingkat karakteristik pekerjaan akan menambah jumlah tingkat loyalitas karyawan sebesar 0,152 pada loyalitas karyawan.

**Uji t**

**Tabel 8.** Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	2,986	1,875		1,593	,115
Worklife Balance	,110	,155	,051	,711	,479
Iklim Organisasi	,277	,085	,279	3,245	,002
Pengembangan Karir	,422	,086	,391	4,898	,001
Karakteristik Pekerjaan	,417	,145	,244	2,878	,005

Sumber: Data Primer 2021 diolah menggunakan SPSS.28

Uji t digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel bebas dapat memmanifestasikan variabel terikat secara individu atau parsial, Baskoro (2014). Dengan kriteria pengujian apabila nilai  $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$  maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial atau individu antara variabel bebas terhadap variabel terikat dan sebaliknya. Diketahui nilai  $t_{tabel}$  adalah 1,985. Hasil dari uji t seperti dijelaskan pada tabel 8 dapat disimpulkan bahwa:

1. Pada variabel X1 atau *worklife balance* nilai  $t_{hitung}$  yaitu ,711 <  $t_{tabel}$  1,985 yang artinya hipotesis pertama ditolak atau variabel *worklife balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan secara parsial.
2. Pada variabel X2 atau iklim organisasi nilai  $t_{hitung}$  yaitu 3,245 >  $t_{tabel}$  1,985 yang artinya hipotesis kedua diterima. Bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap loyalitas karyawan.
3. Pada variabel X3 atau pengembangan karir nilai  $t_{hitung}$  yaitu 4,898 >  $t_{tabel}$  1,985 yang artinya hipotesis ketiga diterima. Bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan secara parsial terhadap loyalitas karyawan.
4. Pada Variabel X4 atau karakteristik pekerjaan nilai  $t_{hitung}$  yaitu 2,878 >  $t_{tabel}$  1,985 yang artinya hipotesis keempat diterima. Bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap loyalitas karyawan.

**Uji R<sup>2</sup>**

**Tabel 9.** Uji R<sup>2</sup> (Uji Koefisien Determinasi)

R	R Square	Adjusted R. Square
,829 <sup>a</sup>	,687	,673

Sumber: Data Primer 2021 diolah menggunakan SPSS.28

Adha Risky, dkk (2019) berpendapat bahwa uji  $r^2$  dilakukan untuk menerangkan serta mengukur besaran variasi variabel bebas terhadap variabel terikat.

Hasil dari uji  $r^2$  seperti dijelaskan pada tabel 9, nilai besarnya kontribusi *worklife balance*, iklim organisasi, pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan untuk Adjusted R Square 0,673 atau

67,3% dan sisanya dari luar penelitian.

## KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan analisa, penelitian ini dilakukan untuk melihat berapa besar pengaruh dari variabel bebas yang disebutkan yakni *worklife balance*, iklim organisasi, pengembangan karir dan karakteristik perusahaan mempengaruhi variabel terikat yaitu loyalitas karyawan, dengan subjek karyawan (swasta) generasi milenial di Kota Surakarta, dengan kesimpulan:

1. *Worklife balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Keseimbangan kehidupan pribadi dengan pekerjaan tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas generasi milenial, karena tampaknya mereka lebih menyukai aturan yang tidak mengikat, kontrak kerja yang pendek dan pendapatan yang menjanjikan. Hal ini sesuai dengan penelitian Gustina Dicha Dwi (2019) bahwa secara parsial *worklife balance* tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.
2. Iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Andreas (2019) dan Yulianto & Martina (2018) yang menyebutkan bahwa secara parsial iklim organisasi berpengaruh signifikan pada dengan loyalitas karyawan.
3. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan secara parsial terhadap loyalitas karyawan. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Ariyanti (2017) dan Purnamasari & Sintaasih (2019) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh secara parsial terhadap loyalitas karyawan.
4. Karakteristik pekerjaan berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Saraswati Erna (2020) dan M Bahrus (2018) bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap loyalitas karyawan.

Dari uraian tersebut diharapkan penelitian ini dapat membantu memberi informasi kepada perusahaan swasta dengan karyawan dominasi generasi milenial, khususnya di Kota Surakarta terkait dengan faktor-faktor penyebab timbulnya loyalitas terhadap karyawan. Dapat disimpulkan juga saran dari faktor yang memiliki pengaruh paling tinggi yaitu:

1. Faktor pengembangan karir, saran yang dapat diberikan untuk perusahaan adalah memberi kesempatan karyawan mendapatkan promosi untuk jabatan atau jenjang karir yang bagus dan memberikan dukungan manajemen untuk pengembangan karir agar timbul kesetiaan yang ditunjukkan dari dedikasi karyawan untuk perusahaan dalam jangka Panjang.
2. Dari faktor karakteristik pekerjaan disarankan perusahaan dapat memberikan kebebasan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan memperbaiki lingkungan pekerjaan menjadi lebih nyaman.
3. Dari faktor iklim organisasi disarankan perusahaan memberikan keleluasaan karyawan untuk mengutarakan pendapatnya kepada atasan serta membangun interaksi yang kuat dan kepercayaan dengan karyawan untuk hubungan yang lebih baik.

Keterbatasan waktu dari pelaksanaan penelitian ini mungkin membuat lingkup penelitian lebih sempit, diharapkan untuk peneliti selanjutnya dapat menggunakan objek maupun subjek yang lebih luas, sehingga bisa memberi gambaran yang lebih untuk para pembaca.

## DAFTAR PUSTAKA

- Absher dan Amidjaya. (2008). Pergeseran Paradigma Perpustakaan Generasi Millennial. *Vol. 12 No. 2 - Agustus 2010*.
- Adha Risky Nur, Qomariah Nurul, & Hafidzi Achmad Hasan. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks* , Vol. 4 No.1.
- Anggrarini Citra Zara, & Lasmono Tri Sunaryanto. (2019). Pengaruh Faktor Internal Dan Eksternal

- Terhadap Loyalitas Karyawan Bagian Produksi Di Cv. Cita Nasional.
- Ariyanti, A. (2017). Sumberdaya Manusia Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pt Jasa Marga Persero Tbk.
- Artaya, I. P. (2019). Penerapan Teori Motivasi Hierarki Kebutuhan Abraham H. Maslow Dan Teori Pemeliharaan Herzberg Dalam Menciptakan Loyalitas Pekerja.
- Azdanal M. Ramadhoni, Zamzam, F., & Rostiati, N. (2021). Pengaruh Work Life Balance Iklim Organisasi Dan Reward Masa Pandemi Terhadap Kepuasan Kerja. *Integritas Jurnal Manajemen Profesional (IJMPro)*, 2. <https://doi.org/10.35908/ijmpro>
- Baskoro, C. A. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Management Analyst Journal* 3 (2) (2014).
- Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Surakarta (2018) <https://surakartakota.bps.go.id/statictable/2020/03/27/163/pencari-kerja-terdaftar-lowongan-kerja-terdaftar-dan-penempatan-pemenuhan-tenaga-kerja-menurut-kecamatan-dan-jenis-kelamin-di-kota-surakarta-2019.html>
- Engko Cecilia. (2008). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual Dengan Self Esteem Dan Self Efficacy Sebagai Variabel Intervening (Vol. 10, Issue 1).
- Gustina Dicha Dwi. (2019). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja Dan Work Life Balanceterhadap Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (*Studi Empiris Pada RSUD Dr. Moewardi Surakarta*).
- Handitya Binov. (2018). Menyemai Nilai Pancasila Pada Generasi Muda Cendekia. <http://jurnal.unw.ac.id:1254/index.php/AIJ/article/view/370/309>
- Hanin, A., Kodir Djaelani, A., & Khoirul ABS, M. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pemberian Insentif Terhadap Loyalitas Karyawan Radar Bromo Probolinggo (Jawa Pos Grup). [www.fe.unisma.ac.id](http://www.fe.unisma.ac.id)
- Hawa Mollinda Aginza, & Nurtjahjanti Harlina. (2018). Hubungan Antara Work-Life Balance Dengan Loyalitas Karyawan Pada Pt. Hanil Indonesia Di Boyolali (Vol. 7, Issue 1).
- Intifada Khoirina Yuniarti. (2013). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Guru Pada Sma Negeri 3 Jember The Influnce Analysis Of Leadership Style And Organizational Climate On Teacher Performance Increased Through Teacher Job Satisfaction At Sma Negeri 3 Jember Skripsi Oleh.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia Online <https://www.google.co.id/amp/s/kbbi.web.id/loyalitas.html>
- Kurnia Eis Endah. (2018). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Guru Terhadap Loyalitas Guru Di Sekolah Sma Negeri 10 Samarindasebrang, Kalimantan Timur.
- Kurniawan, I. S. (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. *J A*, 16(1), 85–97.
- Larastrini, P. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Dan Work – Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3674.
- Loker Soloraya 2021 <https://www.lokersoloraya.com/2021/09/loker-admin-lulusan-smasmk-di-maestro.html?m=1>
- Lumiu Charlos Alexander. (2019). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Pengembangan Karir Dan Kompensasi.
- Mahayanti I Gusti Ayu Komang, & Sriathi Anak Agung Ayu. (2017). Pengaruh Karakteristik Individu. 6(4), 2253–2279.
- Nadeak, F., & Simanjorang, E. F. S. (2021). Analisis Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Work-Life Balance Dan Budaya Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (Bpbd) Kabupaten Labuhanbatu (Vol. 01, Issue 02). <http://jurnal.ulb.ac.id/index.php/JUMSI>
- Pitoy, T. I., Johnly, R., & Wehelmina, P. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan (Studi Pada PT Midi Utama Indonesia Tbk. Branch Manado (Vol. 1, Issue 4).
- Purnamasari, N. P. D., & Sintaasih, D. K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Dan Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(9), 5762. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i09.p20>

- Putra Ferdinan Ramadhan, Istiatin, & Djumali. (2020). Turnover Intention ditinjau Dari Komitmen, Kepuasan Kerja Dan Keunggulan Bersaing (Studi Kasus Pada Karyawan Pt. Solo Murni). *Turnover Intention ditinjau Dari Komitmen, Kepuasan Kerja Dan Keunggulan Bersaing (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Solo Murni)*, *Edunomika*. Vol04No02, 1–8.
- Rahajeng, M. G. (2021). Pengaruh Work-life Balance terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di DKI Jakarta Melalui Variabel Intervening Kepuasan Kerja.
- Rondonuwu Fenia Annamaria, Rumawas Wehelmina, & Asaloei Sandra. (2018). Pengaruh Work-life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2).
- Saraswati Erna. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Loyalitas Karyawan (*Studi pada PT Gama Multi Usaha Mandiri Yogyakarta*).
- Sari Novita, & Karnadi. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Pt. Semen Baturaja (Persero) Site Baturaja. *Jurnal Adminika*, 5(1).
- Simanjutak, M. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Kerjasama TIM, dan Penghargaan Terhadap Loyalitas Pegawai PT. Angkasa Tour & Travel.
- Solihin, A. (2021). Artikel Informasi Abstrak. *Jbemk*, 1(1), 36–45. <https://abnusjournal.com/jbemk>
- Sumadi, & Muliarsi Dewi. (2019). Pengaruh Manajemen Syariah Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di Bmt Amanah Berkah Sukoharjo).
- Susanto, & Halim Idhan. (2020). Pengaruh Human Relation dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kompas Gramedia Cabang Karawaci.
- Sutriniasih Komang Sri. (2018). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan Pada Pt. Plasa Telkom Group Singaraja.
- Syakirin Muhammad Bahrus. (2018). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan Mubarakfood Cipta Delicia Pt (Jenang Mubarak) Kudus Naskah Publikasi.
- Telussa Ade Marlen, Richard Persulesy Elvinus, & Leleury Zeth Arthur. (2013). Penerapan Analisis Korelasi Parsial Untuk Menentukan hubungan Pelaksanaan Fungsi Manajemen Kepegawaian Dengan Efektivitas Kerja Pegawai (*Studi Kasus pada Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Maluku*).
- Tribun News (2012)  
<https://www.google.co.id/amp/s/m.tribunnews.com/amp/bisnis/2018/05/08/survei-willis-towers-watson-automasi-di-tempat-kerja-akan-naik-2-kali-lipat-dalam-3-tahun-ke-depan>
- Vivilya & Christantius. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Pemberian Kompensasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan.
- Wahyuni Yunus, I., Siswadi, Bambang, & Syakir, F. (2019). Analisis Kesiapan Membayar (Willingness To Pay) Sayuran Organik Dan Faktor Yang Mempengaruhi Di Kota Malang.
- Wardana Isna, Rusidah Hj.Siti, & Wahyuni Nurul. (2017). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Koperasi (Sumber Data Mandiri) Muara Teweh Kalimantan Tengah (Vol. 6, Issue 2).
- Widodo Wahyu Rizky. (2020). Pengaruh Work & Life Balance Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Pengemudi Taksi Online Di Surabaya. [www.transonlinewatch.com](http://www.transonlinewatch.com)
- Yulianto, A., & Martina, D. (2018). Hubungan Iklim Organisasi Dan Loyalitas Karyawan Pada Sebuah Perusahaan E-Commerce Di Jakarta. In *Universitas Kristen Krida Wacana* (Vol. 16, Issue 9).