

**PENGARUH PENGATURAN FLEKSIBILITAS KERJA  
DAN DUKUNGAN PEMIMPIN TERHADAP LOYALITAS  
KARYAWAN MILENIAL PT PRIMA YASA EDUKA**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh  
gelar Sarjana Manajemen

Oleh:

**Bunga Putriany Hermawan**

**6031901216**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**

**Terakreditasi Unggul oleh BAN-PT No. 2034/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022**

**BANDUNG**

**2023**

**THE INFLUENCE OF WORKING FLEXIBILITY  
ARRANGEMENTS AND LEADER SUPPORT ON  
MILLENNIALS EMPLOYEE LOYALTY AT PT PRIMA  
YASA EDUKA**



**UNDERGRADUATED THESIS**

Submitted to complete part of the requirements for Bachelor's Degree in  
Management

By:

**Bunga Putriany Hermawan**

**6031901216**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY**

**FACULTY OF ECONOMICS**

**PROGRAM IN MANAGEMENT**

**Excellent Accredited by BAN-PT No. 2034/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022**

**BANDUNG**

**2023**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



**PENGARUH PENGATURAN FLEKSIBILITAS KERJA DAN DUKUNGAN  
PEMIMPIN TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN MILENIAL  
PT. PRIMA YASA EDUKA**

Oleh:

Bunga Putriany Hermawan  
6031901216

**PERSETUJUAN SKRIPSI**

Bandung, Januari 2023

Ketua Program Studi Manajemen,

(Dr. Istiharini, CMA., CPM.)

Pembimbing,

(Dr. Regina Deti, SE., MM.)

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama Lengkap : Bunga Putriany Hermawan  
Tempat, tanggal lahir : Banyuwangi, 26 Juni 2001  
Nomor Pokok Mahasiswa : 6031901216  
Program Studi : Manajemen  
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

“PENGARUH PENGATURAN FLEKSIBILITAS KERJA DAN DUKUNGAN PEMIMPIN TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN MILENIAL PTPRIMA YASA EDUKA”

Yang telah diselesaikan di bawah bimbingan oleh,

Pembimbing : Ibu Dr. Regina Deti, SE., MM.

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apapun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pangkuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU.No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.  
Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapat gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana yang dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan atau pidana denda paling banyak Rp 200 juta.

Bandung.

Dinyatakan tanggal : 5 Januari 2023

Pembuat Pernyataan.



(Bunga Putriany Hermawan)

## ABSTRAK

Saat ini populasi tenaga kerja aktif Negara Indonesia didominasi sebesar > 50% oleh generasi milenial (Y) dan generasi Z. Generasi milenial merupakan julukan bagi orang yang lahir pada rentang tahun 1981-1996. Menurut penelitian, generasi milenial memiliki karakteristik unik yaitu lebih berfokus pada keseimbangan dalam hidup seperti pekerjaan, sosial dan keluarga, serta tertarik pada sesuatu yang lebih fleksibel. Karakteristik tersebut muncul akibat tingkat intelektual dan adaptasi yang tinggi dalam penggunaan teknologi. Karyawan generasi milenial cenderung menghasilkan tingkat komitmen dan loyalitas yang lebih rendah, bahkan tingkat keluar kerja serta berpindah kerja yang tinggi sehingga perusahaan harus mampu mengelola dan mempertahankan tenaga kerjanya agar sumber daya manusia yang ada dapat dijadikan aset berharga perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan, penulis menemukan adanya gejala yang berkaitan dengan loyalitas karyawan milenial. Peneliti menduga terdapat dua faktor yang mempengaruhi yaitu pengaturan fleksibilitas kerja dan dukungan pemimpin. Dengan gejala tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pengaturan fleksibilitas kerja dan dukungan pemimpin terhadap loyalitas karyawan milenial PT Prima Yasa Eduka.

Penelitian ini termasuk dalam penelitian terapan, dengan jenis eksplanasi dan bersifat kuantitatif. Pengambilan data penelitian yaitu melalui wawancara dan penyebaran kuesioner terhadap populasi yaitu 39 karyawan milenial PT Prima Yasa Eduka. Analisis data yang digunakan berupa analisis deskriptif dan regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan tingkat dukungan pemimpin dan loyalitas karyawan yang terbilang tinggi, sedangkan tingkat fleksibilitas kerja terbilang rendah. Kemudian variabel pengaturan fleksibilitas kerja dan dukungan pemimpin secara simultan mempengaruhi loyalitas karyawan sebesar 37,30%.

**Kata kunci:** Karyawan generasi milenial, Loyalitas karyawan, Pengaturan fleksibilitas kerja, Dukungan pemimpin.

## **ABSTRACT**

*Currently, the active workforce population in Indonesia is dominated by > 50% of the millennial generation (Y) and Z generation. People who have been born between 1981-1996 are called Millennials. According to previous research, the millennial and following generations has several unique characteristics that previous gens doesn't have, that is focusing more on balanced life such as work, social, and family, enjoy multi-tasking, and more interested in something more flexible. Many believe that it is due to the high intellectual level and adaptation to the use of technology. However, millennials employee tends to produce lower levels of commitment and loyalty, and even higher rates of leaving work or changing jobs. With these new characteristics, companies must be able to manage and maintain their workforce so employees can be used as valuable assets to carry out organizational functions and achieve company goals.*

*The preliminary research results found problems related to millennial employee loyalty. The writer suspects that there are two influencing factors related, which is flexibility systems and also leader support. With these problems, this study aims to determine the influence of flexible working arrangements and leader support on millennial employee loyalty at PT Prima Yasa Eduka.*

*This study is classified as applied research with explanatory methods and quantitative approaches. Data collection was carried out by interview and questionnaires process to 39 employees of PT Prima Yasa Eduka, The data analysis uses descriptive analysis and multiple linear regression.*

*Based on the results, it showed that the level of leader support and millennial employee loyalty was high, while the level of work flexibility was low. Furthermore, the variable regulating flexibility working arrangements and leader support simultaneously affect the employee loyalty by 37,30%*

*Keywords: Millennial generation employees, Employee loyalty, Flexible working arrangements, Leader support.*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, berkat Rahmat dan Ridho-Nya maka penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi pada semester Ganjil 2022/2023, yang berjudul **“PENGARUH PENGATURAN FLEKSIBILITAS KERJA DAN DUKUNGAN PEMIMPIN TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN MILENIAL PT PRIMA YASA EDUKA”**. Adapun penyusunan penelitian ini diselesaikan untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan perolehan Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen Universitas Katolik Parahyangan. Selama proses penyusunan yang berlangsung begitu banyak pihak yang membantu dan mendukung penulis baik itu dalam bentuk secara verbal maupun non-verbal. Untuk itu, penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih besar-besarnya kepada:

1. Harry Hermawan dan Venny Risvarinny selaku kedua orang tua dari penulis yang telah memberikan dukungan berupa moril maupun materil, pengorbanan, perhatian, kasih sayang dan doa yang tiada henti untuk mendukung penulis. Terima kasih atas kepercayaan dan dorongan yang diberikan kepada penulis, sampai akhirnya penulis bisa berada di tahap ini dan semoga akan terus menjadi lebih baik lagi. Semoga dengan ini bisa membuat mama dan papa bangga, dan semoga Allah SWT memberikan kalian kesehatan, umur yang panjang dan kebahagiaan. Aamiin.
2. Ibu Dr. Regina Deti, SE., MM. selaku dosen pembimbing skripsi penulis yang sangat sabar memberikan bimbingan berupa masukan, dukungan dan motivasi kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini. Tidak lupa juga penulis mengucapkan terima kasih atas kesediaan Ibu Regina selama ini yang telah meluangkan waktu untuk membimbing penulis, yang seringkali dilakukan diluar jam kerja Ibu Regina. Terima kasih Bu, semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas kebaikanmu dan semoga Ibu dan keluarga sehat dan bahagia selalu. Aamiin.
3. Ibu Irsanti Hasyim, SE., MSM., M.Eng., selaku dosen wali penulis yang telah memberikan arahan serta bimbingan sejak awal penulis mengikuti masa

perkuliahan. Semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas kebaikanmu, serta Ibu dan keluarga sehat dan bahagia selalu. Aamiin.

4. Ibu Dr. Budiana Gomulia Dra., M.Si., yang penulis hormati selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
5. Ibu Brigita Meylianti Sulungbudi, Ph.D., yang penulis hormati selaku Ketua Jurusan Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
6. Ibu Dr. Istiharini, CMA., CPM. yang penulis hormati selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
7. Seluruh dosen pengajar serta staf tata usaha Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan banyak ilmu dan pengetahuan dalam kegiatan perkuliahan.
8. Muhammad Fawwaz selaku teman terdekat penulis yang setia memberikan dukungan, doa, perhatian, yang membuat penulis selalu termotivasi, semangat serta yakin mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan tepat waktu. Terima kasih, semoga Allah SWT membalas segala kebaikanmu dan semoga segala urusanmu dilancarkan. Aamiin.
9. Sahabat penulis, Viola Rezhika, Salma Zahira dan Amellia Wulan, yang selalu memberikan doa, dukungan serta meluangkan waktu untuk menemani penulis dalam menyusun skripsi ini. Terima kasih berkat kalian penulis dapat merasa mampu untuk menyelesaikan skripsi ini dengan semangat dan ceria. Semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian. Aamiin.
10. Sahabat seperjuangan yang selalu menemani dan bersama-sama menjalani perkuliahan serta skripsi; Shalya Rayhan Nugrahana, Tasya Kurnia, Dhisa Leanitya, Shavira Zahra, Candyce Shinta, Anillyn Hestiana dan Vanissa. Semoga seluruh upaya kita dapat membuahkan hasil yang sebanding baik dalam waktu dekat ataupun waktu yang tepat, dan semoga kita bisa menjadi individu yang lebih baik lagi. Terima kasih atas waktu, canda dan tawa, suka dan duka, yang nyatanya berhasil kita lewati selama ini. Semoga sukses dan sehat selalu, *see u guys on top!*
11. Keluarga Senat Mahasiswa Periode 2023 dari seluruh program studi yang selalu memberikan kesempatan dan pengertian, sehingga penulis dapat menyelesaikan

skripsi ini dengan baik. Semoga cita-cita kita semua tercapai, dan semoga Senat Mahasiswa jaya selalu!

12. Keluarga besar HMPSM UNPAR, mulai dari para pengurus angkatan 2017 hingga 2021 yang saat ini sedang menjabat, terima kasih atas segala dukungan dan kesempatan yang diberikan kepada penulis melalui berbagai program kerja dan kerjasama. Begitu banyak hal dan pembelajaran yang bisa penulis dapatkan semasa bekerjasama dengan kalian, sehingga terima kasih atas ilmu yang berharga, dan semoga kalian sehat selalu.
13. Keluarga besar Manajemen UNPAR Angkatan 2019 yang penulis banggakan. Terima kasih atas perjuangan selama ini, semoga kita sukses selalu!
14. Seluruh karyawan dan tim PT Prima Yasa Eduka yang penulis hormati, terima kasih atas kesempatan bagi penulis untuk melakukan penelitian, atas dukungan serta bantuan yang sangat berharga ini. Semoga PT Prima Yasa Eduka sukses selalu.
15. Bapak Abdul Rosid, Ibu Jenny Indriyani, Ibu Nida Abilla dan karyawan Podomoropark Bandung lainnya yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih atas dukungan, kesempatan serta pengertian dalam konteks pekerjaan yang diberikan kepada penulis sehingga penelitian ini dapat selesai dengan baik.
16. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terima kasih atas dukungan, doa, motivasi, yang selalu diberikan kepada penulis.

Penulis pun menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis memohon maaf bila kesalahan kata atau kekurangan, kiranya ada kritik dan saran yang dapat membangun bagi penulis. Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat berguna bagi para pembacanya.

Bandung, 10 Januari 2023

Bunga Putriany Hermawan

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	i
<i>ABSTRACT</i> .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR GAMBAR .....	ix
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR LAMPIRAN .....	xi
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
1.5 Kerangka Pemikiran .....	9
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....	14
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14
2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	16
2.2 Generasi Milenial .....	17
2.3 Fleksibilitas Kerja .....	18
2.3.1 Pengertian Fleksibilitas Kerja .....	18
2.3.2 Tujuan dan Faktor Fleksibilitas Kerja .....	18
2.3.3 Indikator Pengaturan Fleksibilitas Kerja .....	19
2.4 Dukungan Pemimpin .....	20
2.4.1 Pengertian Dukungan Pemimpin .....	20
2.4.2 Indikator Dukungan Pemimpin .....	20
2.5 Loyalitas Karyawan .....	21
2.5.1 Pengertian Loyalitas Karyawan .....	21

2.5.2	Aspek Loyalitas Karyawan .....	21
2.5.3	Faktor Loyalitas Karyawan .....	22
2.5.4	Indikator Loyalitas Karyawan .....	22
<b>BAB 3</b>	<b>METODE DAN OBJEK PENELITIAN .....</b>	<b>26</b>
3.1	Metode Penelitian .....	26
3.1.1	Metode dan Jenis Penelitian .....	26
3.1.2	Teknik Pengumpulan Data .....	27
3.1.3	Populasi Penelitian .....	28
3.1.4	Operasionalisasi Variabel .....	28
3.1.5	Pengukuran Variabel .....	40
3.1.6	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	40
3.1.6.1	Uji Validitas .....	41
3.1.6.2	Uji Reliabilitas .....	45
3.1.7	Teknik Analisis Data .....	46
3.1.7.1	Analisis Deskriptif .....	46
3.1.7.2	Uji Asumsi Klasik .....	47
3.1.7.3	Analisis Regresi Linier Berganda .....	49
3.1.7.4	Uji Koefisien Determinasi .....	49
3.1.7.5	Uji Hipotesis .....	50
3.2	Objek Penelitian .....	50
3.2.1	Profil Perusahaan .....	50
3.2.2	Bagan Organisasi .....	51
3.2.3	Visi & Misi Perusahaan .....	51
3.2.4	Profil Responden .....	53
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>57</b>
4.1	Gambaran Tingkat Pengaturan Fleksibilitas Kerja .....	57
4.1.1	Dimensi Fleksibilitas Durasi .....	57
4.1.2	Dimensi Fleksibilitas Waktu .....	59
4.1.3	Dimensi Fleksibilitas Tempat .....	61

4.1.4 Rekapitulasi Rata-Rata Tanggapan Responden Variabel Pengaturan Fleksibilitas Kerja .....	63
4.2. Gambaran Tingkat Dukungan Pemimpin. ....	64
4.2.1 Dimensi Partisipasi .....	64
4.2.2 Dimensi Motivasi .....	66
4.2.3 Dimensi Umpan Balik .....	67
4.2.4 Rekapitulasi Rata-Rata Tanggapan Responden Variabel Dukungan Pemimpin .....	69
4.3 Gambaran Tingkat Loyalitas Karyawan Milenial PT Prima Yasa Eduka .....	70
4.3.1 Dimensi Ketaatan .....	70
4.3.2 Dimensi Tanggung Jawab .....	73
4.3.3 Dimensi Pengabdian .....	75
4.3.4 Rekapitulasi Rata-Rata Tanggapan Variabel Loyalitas Karyawan .....	78
4.4. Gambaran Pengaruh Antar Variabel Secara Parsial .....	79
4.4.1 Uji Asumsi Klasik .....	80
4.4.2 Uji Regresi Linier Berganda .....	83
4.4.3 Hasil Uji Hipotesis t .....	84
4.4.4 Excluded Variables .....	86
4.5. Gambaran Pengaruh Antar Variabel Secara Simultan .....	86
4.6 Persamaan Regresi .....	88
4.7 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	89
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....	91
5.1 Kesimpulan .....	91
5.2 Saran .....	93
DAFTAR PUSTAKA .....	96
LAMPIRAN .....	101

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Angka Populasi Negara Indonesia Berdasarkan Kelompok Generasi ....	1
Gambar 1.2	Perbandingan Jumlah Karyawan PT Prima Yasa Eduka Berdasarkan Kelompok Generasi .....	5
Gambar 1.3	Grafik Karyawan Masuk dan Keluar PT Prima Yasa Eduka .....	6
Gambar 1.4	Kerangka Konseptual .....	12
Gambar 3.1	Bagan Organisasi PT Prima Yasa Eduka .....	52
Gambar 4.1	Hasil Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i> .....	80
Gambar 4.2	Histogram Uji Normalitas .....	81
Gambar 4.3	<i>Normal Probability Plot</i> (P-Plot) .....	81
Gambar 4.4	<i>Scatterplot</i> Hasil Uji Heterokedastisitas .....	82
Gambar 4.5	Hasil Uji Multikolinieritas .....	83
Gambar 4.6	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda .....	84
Gambar 4.7	Hasil Pengujian t (Parsial) .....	85
Gambar 4.8	Excluded Variables .....	86
Gambar 4.9	Hasil Pengujian F (Simultan) .....	87
Gambar 4.10	Hasil Uji Regresi .....	88
Gambar 4.11	Hasil Model Persamaan Regresi .....	88
Gambar 4.12	Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	89

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	24
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel .....	28
Tabel 3.2 Skala Likert .....	40
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Variabel Pengaturan Fleksibilitas Kerja .....	42
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Variabel Dukungan Pemimpin .....	43
Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Loyalitas Karyawan .....	43
Tabel 3.6 Hasil Uji Reliabilitas .....	46
Tabel 3.7 Interpretasi Skor. ....	47
Tabel 3.8 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	53
Tabel 3.9 Profil Responden Berdasarkan Generasi .....	53
Tabel 3.10 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	54
Tabel 3.11 Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	54
Tabel 3.12 Profil Responden Berdasarkan Jenis Pekerjaan .....	55
Tabel 3.13 Profil Responden Berdasarkan Pertemuan Dengan Pemimpin. ....	55
Tabel 4.1 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Fleksibilitas Durasi .....	58
Tabel 4.2 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Fleksibilitas Waktu .....	60
Tabel 4.3 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Fleksibilitas Tempat .....	61
Tabel 4.4 Rekapitulasi Tanggapan. Responden Variabel Pengaturan Fleksibilitas Kerja. ....	63
Tabel 4.5 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Partisipasi. ....	64
Tabel 4.6 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Motivasi .....	66
Tabel 4.7 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Timbal Balik .....	68
Tabel 4.8 Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Dukungan Pemimpin .....	69
Tabel 4.9 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Ketaatan .....	71
Tabel 4.10 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Tanggung Jawab .....	73
Tabel 4.11 Rekapitulasi Tanggapan Responden Dimensi Pengabdian .....	76
Tabel 4.12 Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Loyalitas Karyawan .....	78

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Data Karyawan Masuk dan Keluar PT Prima Yasa Eduka .....	101
Lampiran 2 Lembar Kuesioner Penelitian .....	102
Lampiran 3 Tabel Profil Responden Kuesioner Penelitian .....	104
Lampiran 4 Hasil Tanggapan Responden Kuesioner Penelitian .....	106
Lampiran 5 Hasil Olah Data Uji Validitas Variabel Loyalitas Karyawan .....	111
Lampiran 6 Hasil Olah Data Uji Validitas Variabel Pengaturan Fleksibilitas Kerja .....	112
Lampiran 7 Hasil Olah Data Uji Validitas Variabel Dukungan Pemimpin .....	112
Lampiran 8 Hasil Olah Data Uji Reliabilitas Variabel Loyalitas Karyawan .....	113
Lampiran 9 Hasil Olah Data Uji Reliabilitas Variabel Pengaturan Fleksibilitas Kerja .....	113
Lampiran 11 Hasil Olah data Uji Reliabilitas Variabel Dukungan Pemimpin .....	113
Lampiran 11 Riwayat Hidup Penulis .....	114

# BAB 1

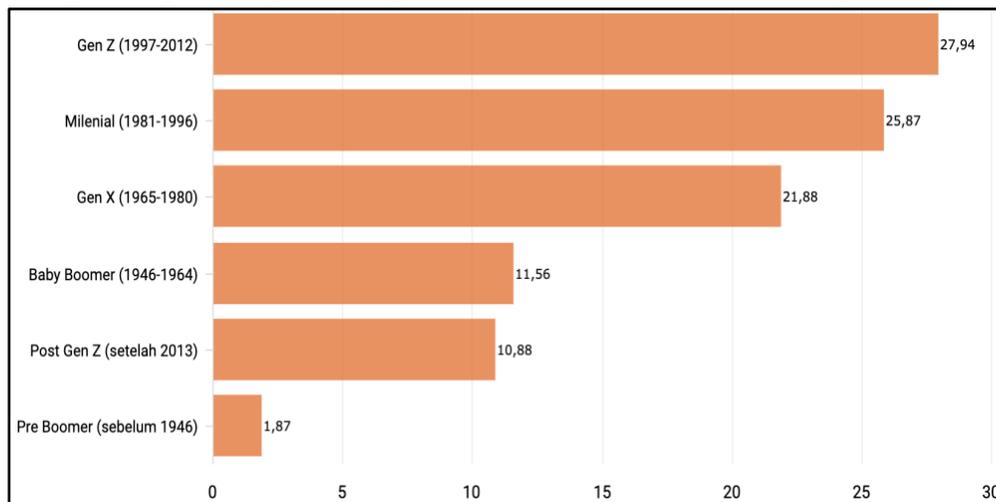
## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting dan berharga untuk menjalankan fungsi organisasi, serta mempengaruhi keberhasilan organisasi yang dikatakan terpengaruh oleh unsur manusia dalam organisasi itu sendiri (Sedarmayanti, 2017). Organisasi atau perusahaan harus mampu mengelola dan mempertahankan sumber daya manusia agar tercapainya tujuan perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia biasa disebut dengan manajemen sumber daya manusia, yang merupakan suatu ilmu tentang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja setiap individu agar efektif dan efisien, serta dapat dimanfaatkan secara optimal demi tercapainya tujuan bersama (Prasadjia Ricardianto, 2018). Berdasarkan data hasil sensus penduduk tahun 2020, populasi negara Indonesia mencapai 270,2 juta jiwa yang mayoritas didominasi oleh generasi milenial dan generasi Z. Angka proporsi sebesar 25,87% dari total populasi atau sekitar 69,38 juta jiwa merupakan generasi milenial yang lahir pada rentang tahun 1981 - 1996, dan sebesar 27,94% dari total populasi atau sekitar 74,93 juta jiwa merupakan generasi Z yang lahir pada rentang tahun 1997 - 2012.

Gambar 1.1

Angka Proporsi Populasi Negara Indonesia Berdasarkan Kelompok Generasi



Sumber: Databoks, Dkatadata.co.id (2021).

Generasi milenial dan generasi Z termasuk kedalam kategori usia produktif yaitu 15 - 64 tahun yang menjadi salah satu faktor peluang percepatan pertumbuhan ekonomi dan juga termasuk dalam bagian dari tenaga kerja aktif Indonesia. Mereka yang tergolong sebagai generasi milenial dan generasi setelahnya dikatakan memiliki karakteristik unik berupa tingkat intelektual serta kemampuan penggunaan teknologi lebih tinggi, yang tidak dimiliki oleh kebanyakan orang pada generasi sebelumnya (Oktariani et al., 2017). Hal ini disebabkan karena mereka dapat beradaptasi dengan kecanggihan teknologi sejak lahir, tumbuh dan berkembang (Subandowo, 2017). Zemke et al., menjelaskan generasi milenial dan generasi Z lebih berfokus pada keseimbangan dalam hidup, termasuk pekerjaan, sosial dan keluarga (Capnary et al., 2018). Finn dan Donovan menjelaskan bahwa mayoritas dari mereka lebih menyukai kesempatan untuk mengerjakan sesuatu dari rumah dan memiliki lebih banyak waktu luang (dalam Deloitte, 2018). Karakteristik unik ini mempengaruhi berbagai aspek dalam kehidupan dalam bekerja, seperti budaya kerja yang terbentuk hingga perilaku tenaga kerja.

Suryadi dalam (Subandowo, 2017) menjelaskan bahwa contoh lain dari karakter unik generasi milenial dan generasi Z adalah ketertarikan pada suasana kerja yang cenderung lebih santai karena pada dasarnya mereka senang melakukan beberapa hal dalam satu waktu bersamaan (*multitasking*). Selain itu Deloitte Indonesia (2019) turut melakukan penelitian yang menghasilkan kesimpulan bahwa terkait komitmen milenial terhadap suatu pekerjaan dalam perusahaan yang masih rendah, bahkan menghasilkan tingkat keluar kerja yang tinggi. Penelitian Schaefer pada tahun 2017, perilaku intensi keluar kerja tersebut dapat disebabkan akibat tidak terpenuhinya kebutuhan pekerja di tempat kerja serta rasa tidak cocok terhadap pekerjaan (Putro, 2020). Putri dan Rivai (2019) menjelaskan bahwa mereka memilih keluar dari pekerjaan karena adanya rasa tidak nyaman serta beban berat pekerjaan yang tidak sesuai dengan keinginannya. Dalam melakukan pekerjaannya, Dhevabanchachai dalam (Nurhasan, 2017) pun menjelaskan bahwa pekerja milenial cenderung kurang menghargai 'loyalitas' terhadap perusahaan tempat mereka bekerja.

Ketua umum Asosiasi Sumber Daya Manusia, Bapak Pambudi Sunarsihanto mengatakan bahwa generasi milenial akan menjadi kunci pada masa yang akan datang dan perlu dikelola dengan baik. Dari berbagai permasalahan yang justru muncul karena keunikan karakteristik generasi baru ini membuat perusahaan harus memikirkan bagaimana cara untuk mengelola karyawan generasi milenial dan generasi Z. Dengan pengelolaan dengan cara tepat dapat membuat mereka tidak mencari peluang pada perusahaan lain sehingga loyalitas mereka menjadi lebih tinggi, kemudian menjadi aset dan kunci keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang (Murali et al., 2017). Jika loyalitas karyawan terhadap perusahaan rendah tentu akan memberi dampak pada penurunan produktivitas perusahaan, hingga kepuasan kerja yang relatif rendah (Varma et al., 2018). Selanjutnya penelitian oleh Kabir dan Rahman (2019) menyimpulkan bahwa terdapat faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan, yaitu *work life balance* yang dapat dihasilkan dari sistem kerja fleksibel.

Seringkali perusahaan mengupayakan penerapan sistem kerja fleksibel, penggunaan alat dan sistem kerja dengan teknologi canggih dan upaya lainnya sebagai bentuk dukungan kepada karyawan agar tetap nyaman di dalam perusahaan. Dilansir dari artikel The Muse, sebuah studi oleh Bentley University memberi kesimpulan bahwa sebesar 77% dari generasi milenial menjadi lebih produktif karena jam kerja yang fleksibel. Kemampuan penggunaan teknologi yang semakin canggih tentu membuat mereka nyaman dan mudah untuk melakukan segala sesuatu di mana serta kapan saja. Berdasarkan penelitian dari suatu jurnal internasional yang ditulis oleh Rongrong Yu, Matther Burke dan Nowar Raad (2019) dengan judul: *Exploring Impact of Future Flexible Working Model Evolution on Urban Environment, Economy and Planning*, menyebutkan bahwa adanya pengaturan kerja fleksibel pada suatu organisasi atau perusahaan dapat meningkatkan produktivitas serta kepuasan kerja, mengurangi konflik kerja, dan kemudian memberikan pengaruh terhadap loyalitas pekerja pada perusahaan.

Dari berbagai pemaparan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaturan kerja fleksibel merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan sebagai menjadi solusi menarik agar dapat mempertahankan angkatan kerja milenial

(Hada, 2020). Namun selain penerapan pengaturan kerja yang lebih fleksibel, Sekyi et al., (2016) menjelaskan bahwa terdapat berbagai faktor lainnya yang juga mempengaruhi loyalitas karyawan yaitu lingkungan kerja, kesempatan pengembangan karir, komunikasi, keterlibatan karyawan, dan juga hubungan dengan para atasan. Farrukh et al., (2019) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa dukungan dari pemimpin memberi rasa nyaman dan membuat karyawan merasa lebih dihargai. Dengan timbulnya kesan tersebut, karyawan generasi milenial cenderung termotivasi untuk berkontribusi secara optimal, merasa puas, dan berkeinginan untuk tetap tinggal pada perusahaan (Peramesti dan Kusmana, 2018). Hal tersebut juga selaras dengan hasil penelitian Wu dan Parker (2017) yang menyimpulkan bahwa dukungan pemimpin dan sikap pemimpin yang proaktif akan membuat karyawan lebih termotivasi dan lebih kreatif meskipun terkadang berada dalam suatu tuntutan pekerjaan.

Kemudian, penelitian yang ditulis oleh Infrianto dan Wahyoedi (2011) memberi kesimpulan bahwa faktor kepemimpinan dan motivasi dari pemimpin memberi pengaruh positif terhadap loyalitas. Hasil kesimpulan yang ada pun sejalan dengan penelitian yang ditulis oleh Salsabila (2020) yang membahas mengenai dukungan pemimpin sebagai salah satu prediktor generasi milenial. Hasilnya menyatakan bahwa faktor dukungan pemimpin berperan secara signifikan dan efektif terhadap loyalitas karyawan sebesar 12,47%. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengupayakan penciptaan suatu sistem dan kondisi sesuai kebutuhan dari para pekerjanya, terutama mereka generasi milenial yang memiliki karakter unik tersebut.

PT Prima Yasa Eduka merupakan sebuah anak perusahaan dari PT Pos Indonesia yang telah berdiri sejak tahun 2001. Perusahaan ini bertempat di jalan Terusan Asih no.54, Sarijadi, Kota Bandung, dan beroperasi di bidang Jasa dan Perdagangan. Sejak awal berdiri, PT Prima Yasa Eduka terus melakukan upaya adaptasi seiring berkembangnya jaman agar dapat menjadi penyedia jasa yang unggul di bidang pelatihan, perdagangan umum, dan *outsourcing* sesuai dengan visi perusahaan. Dibalik kesuksesan mempertahankan eksistensinya, perusahaan ini tentu telah melalui berbagai permasalahan dan rintangan, terlebih munculnya pandemi covid-19 pada tahun 2020 yang harus membuat perusahaan ini mengubah sistem

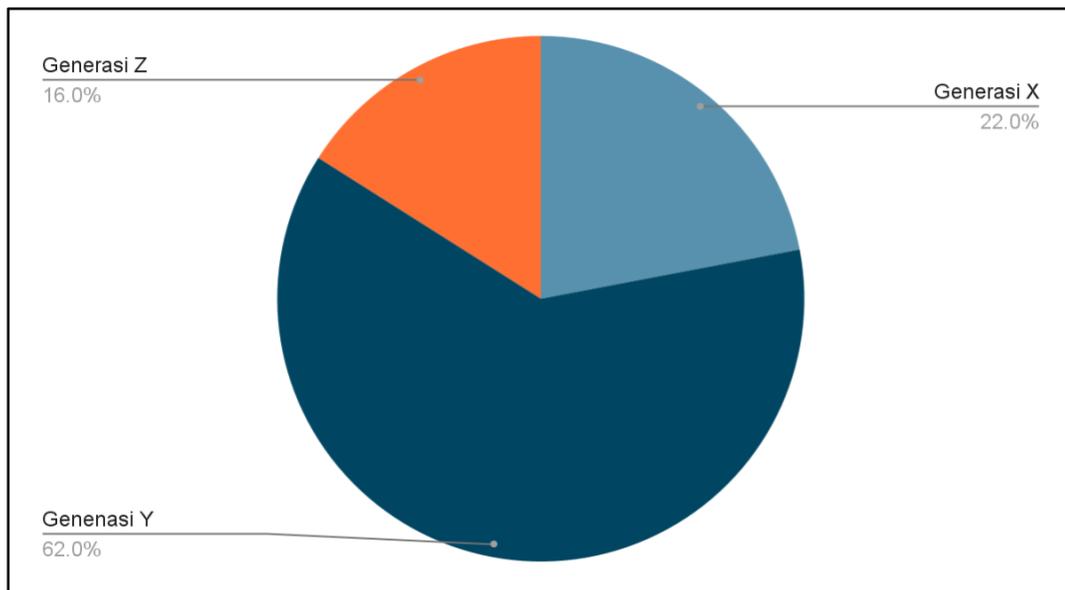
operasionalnya. Untuk mendukung perusahaan agar dapat bertahan dan berkembang tentu seluruh sumber daya manusia didalamnya harus turut berupaya untuk memberikan kontribusi yang optimal, efektif, dan efisien.

Saat ini PT Prima Yasa Eduka memiliki total karyawan sebanyak 50 (lima puluh) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang direktur, 2 (dua) orang kepala divisi dan 47 (empat puluh tujuh) orang staf. Penulis melakukan penelitian pendahuluan dengan melakukan wawancara terhadap karyawan PT Prima Yasa Eduka yang bertanggung jawab pada bagian pengelolaan sumber daya manusia.

Berdasarkan informasi yang dihasilkan, berikut merupakan grafik perbandingan pengelompokkan generasi karyawan dari 50 (lima puluh) karyawan.

Gambar 1.2

Perbandingan Jumlah Karyawan PT Prima Yasa Eduka Berdasarkan Kelompok Generasi.



Sumber: Hasil Olahan penulis (2022).

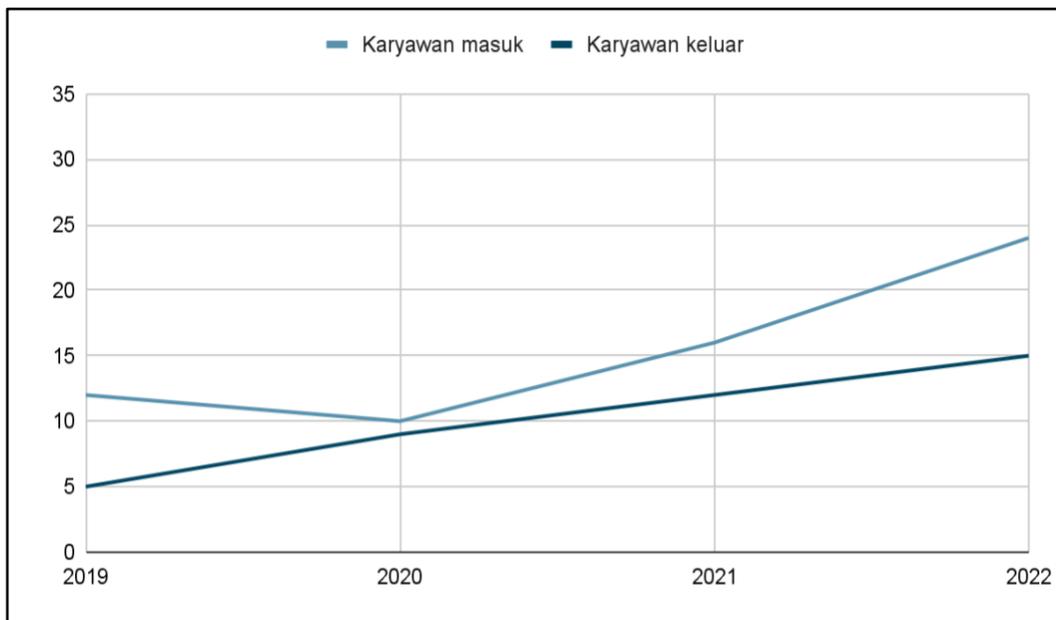
Dari gambar 1.2 dapat dilihat bahwa sebesar 22% (11 orang) dari total populasi karyawan merupakan generasi X, kemudian 62% (31 orang) karyawan dari generasi Y dan juga 16% (8 orang) dari karyawan generasi Z. Data pengelompokkan tersebut menghasilkan kesimpulan bahwa PT Prima Yasa Eduka didominasi oleh

generasi milenial, namun masih terdapat pula karyawan dengan kategori generasi X dan Z.

Selanjutnya hasil wawancara penelitian pendahuluan narasumber kesatu sebagai penanggung jawab pengelolaan sumber daya manusia menjelaskan bahwa terdapat permasalahan selama beberapa tahun terakhir yaitu menurunnya kemauan karyawan untuk tetap bertahan pada perusahaan, setelah adanya pandemi covid-19 ketika perusahaan melakukan perubahan struktur organisasi dan rencana kerja. Dengan penyesuaian tersebut tentunya memberi pengaruh terhadap tugas dan tanggung jawab karyawan. Hal ini didukung dengan data arsip perusahaan mengenai laporan *turnover* selama 4 (empat) tahun terakhir yang terus meningkat.

Gambar 1.3

Grafik Jumlah Karyawan Masuk dan Keluar PT Prima Yasa Eduka



Sumber: Hasil Olahan penulis (2022).

Berdasarkan gambar 1.3 jumlah karyawan yang keluar kerja pada tahun 2019 yaitu sebanyak 5 orang, kemudian menjadi 9 orang di tahun 2020, lalu 12 orang di tahun 2021, dan menjadi sebanyak 15 orang hingga per bulan Oktober tahun 2022. Narasumber kesatu menjelaskan bahwa 80% dari mereka yang keluar kerja di tahun

2021 dan 2022 merupakan karyawan dengan usia yang termasuk dalam kategori generasi milenial dan generasi setelahnya, sedangkan 20% sisanya didominasi oleh karyawan generasi X yang keluar kerja dengan alasan terbanyak akibat pensiun berdasarkan batas usia PNS yaitu 56 tahun. Kemudian peninjauan terhadap hasil wawancara keluar kerja para karyawan generasi milenial yang keluar kerja tahun 2021 dan 2022, menghasilkan kesimpulan bahwa alasan terbanyak mereka akibat ketidaksesuaian ekspektasi terkait sistem fleksibilitas kerja, kurangnya motivasi karyawan untuk tetap tinggal, perihal *benefit and compensation*, dan alasan lainnya.

Selain itu, dalam penelitian pendahuluan penulis juga menemukan adanya permasalahan lain yang menghambat perusahaan, yaitu sebagian karyawan masih berada dalam perusahaan memiliki motivasi dan kreativitas cukup rendah. Narasumber kedua menjelaskan bahwa hal tersebut dibuktikan dengan skor penilaian kinerja karyawan yang menurun. Perusahaan sangat mengandalkan kolaborasi inter dan intra tim, sehingga jika karyawan merasa kurang termotivasi hal ini tentu menjadi hambatan dan mempengaruhi kinerja serta loyalitas mereka terhadap perusahaan.

Adanya gejala menurunnya kemauan untuk tetap tinggal pada perusahaan bagi karyawan, permasalahan keluar kerja akibat ketidaksesuaian ekspektasi sistem fleksibilitas kerja, serta karyawan yang merasa kurang termotivasi, merupakan beberapa gejala yang berkaitan dengan variabel loyalitas karyawan, pengaturan fleksibilitas kerja dan dukungan pemimpin berdasarkan dimensinya. Penulis menduga bahwa variabel pengaturan fleksibilitas kerja dan dukungan pemimpin akan menjadi faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Maka dengan dugaan tersebut, penelitian ini ditulis untuk membahas mengenai “ **PENGARUH PENGATURAN FLEKSIBILITAS KERJA DAN DUKUNGAN PEMIMPIN TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN MILENIAL PT PRIMA YASA EDUKA**”.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat pengaturan fleksibilitas kerja ada di PT Prima Yasa Eduka?
2. Bagaimana tingkat dukungan pemimpin yang ada di PT Prima Yasa Eduka?
3. Bagaimana tingkat loyalitas karyawan milenial PT Prima Yasa Eduka?
4. Bagaimana pengaruh pengaturan fleksibilitas kerja terhadap loyalitas karyawan milenial PT Prima Yasa Eduka?
5. Bagaimana pengaruh dukungan pemimpin terhadap loyalitas karyawan milenial PT Prima Yasa Eduka?
6. Bagaimana pengaruh pengaturan fleksibilitas kerja dan dukungan pemimpin terhadap loyalitas karyawan milenial PT Prima Yasa Eduka?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang serta identifikasi masalah yang ada, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian yaitu:

1. Mengetahui bagaimana tingkat pengaturan fleksibilitas yang ada di PT Prima Yasa Eduka.
2. Mengetahui bagaimana tingkat dukungan pemimpin yang ada di PT Prima Yasa Eduka.
3. Mengetahui bagaimana tingkat loyalitas karyawan milenial PT Prima Yasa Eduka saat ini.
4. Mengetahui bagaimana pengaruh adanya pengaturan fleksibilitas kerja dalam perusahaan terhadap loyalitas karyawan milenial PT Prima Yasa Eduka.
5. Mengetahui bagaimana pengaruh adanya dukungan pemimpin terhadap loyalitas karyawan milenial PT Prima Yasa Eduka.
6. Mengetahui bagaimana pengaruh adanya pengaturan fleksibilitas kerja dan dukungan pemimpin terhadap loyalitas karyawan milenial PT Prima Yasa Eduka.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, yaitu:

1. Penulis

Penelitian ini akan memberi manfaat bagi penulis untuk semakin berpikir kritis, memperluas wawasan dan menerapkan segala ilmu yang telah dipelajari kedalam proses penulisan penelitian, dan dapat meningkatkan pemikiran ilmiah khususnya dalam bidang Ilmu Manajemen Insani.

2. Perusahaan

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan bukti yang berisi data valid yang menunjukkan hubungan antar variabel terkait, yang dapat bermanfaat dan digunakan sebagai solusi permasalahan agar dilakukannya perbaikan dan juga pengembangan pengelolaan sumber daya manusia dalam PT Prima Yasa Eduka.

3. Pihak Lain

Penelitian ini akan menghasilkan kesimpulan yang dapat bermanfaat bagi pihak lain sebagai pembaca dan menjadi sumber referensi berharga, yang berkaitan dengan pengaturan fleksibilitas kerja dan dukungan pemimpin terhadap loyalitas karyawan milenial. Selain itu hasil penelitian juga dapat menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya mengenai isu atau topik yang sama dengan objek penelitian yang berbeda, sehingga kemudian dapat menghasilkan wawasan yang lebih banyak dan luas, serta berguna bagi pihak sebagai pembaca lainnya.

#### **1.5. Kerangka Pemikiran**

Sebagai salah satu anak perusahaan dari PT Pos Indonesia, hingga kini PT Prima Yasa Eduka memiliki tekad penuh untuk bertahan dan melakukan perubahan seiring dengan perkembangan jaman dan berubahnya berbagai aspek kehidupan. Upaya tersebut dilakukan agar dapat memuaskan permintaan konsumen, membangun citra perusahaan, dan sebagai strategi untuk pertumbuhan jangka panjang. Aspek pengelolaan sumber daya manusia tentu menjadi kunci yang tidak kalah penting. Salah satu strategi manajemen yang dilakukan oleh perusahaan yaitu dengan mengembangkan dan mempertahankan tenaga kerja yang sangat terampil, berpengalaman di bidangnya, dan

memiliki motivasi kerja yang tinggi. Untuk mewujudkan efektivitas strategi manajemen sumber daya manusia tersebut, karyawan tentu membutuhkan faktor pendukung sebagai dorongan yang harus diberikan oleh perusahaan dan lingkungan kerjanya. Dengan adanya faktor pendukung yang memberikan dampak positif, karyawan akan merasa lebih nyaman, puas dan mengupayakan kinerja yang lebih baik, serta dapat di prediksi akan menjadi lebih loyal terhadap perusahaan.

Loyalitas pada karyawan menurut Poerwopoespito menyebutkan yaitu sebagai sikap karyawan yang mengerahkan seluruh kemampuan dan keahlian optimalnya, untuk melaksanakan tugas dan menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan (Sutrinasih, 2017).

Menurut Azhari Rasyad (2012) terdapat 3 indikator yang dapat mengukur loyalitas pada karyawan, yaitu:

1. Ketaatan

Pada indikator ini, ketaatan bagi karyawan dalam sebuah perusahaan/organisasi dapat diukur dengan bagaimana karyawan tersebut taat pada peraturan dan kode etik perusahaan, berperilaku baik, mau untuk memberi dan menerima saran dengan baik, mau untuk menerima instruksi dari rekan ataupun atasan, dan juga taat pada jam kerja serta *jobdesk* nya.

2. Tanggung jawab

Adanya rasa tanggung jawab bagi karyawan terhadap pekerjaan atau perusahaannya dapat diukur dengan bagaimana karyawan tersebut berpartisipasi aktif dalam kegiatan kantor, bagaimana karyawan tersebut mau untuk memakai produk yang dipasarkan oleh perusahaan dan juga karyawan tersebut mau berkontribusi secara penuh sesuai instruksi. Selain itu pada indikator ini juga dapat diukur dengan ukuran efektivitas dan efisiensi pekerja, ukuran kerjasama antar sesama, ataupun bagaimana pekerja berkomunikasi dengan rekan kerja.

3. Pengabdian

Kemudian pada indikator pengabdian diri karyawan ini dapat diukur dengan apakah karyawan tersebut berkeinginan untuk tetap tinggal atau bertahan pada perusahaan, kemudian juga bisa diukur melalui bagaimana pekerja

memprioritaskan pekerjaannya dan kesediaan pekerja untuk lembur. Karyawan yang berupaya untuk menjaga nama baik perusahaan, dapat dipercaya, dan selalu inisiatif untuk memajukan perusahaan juga dapat menjadi tolak ukur pada indikator loyalitas pekerja ini.

Fleksibilitas kerja atau yang lebih sering disebut dengan *flexible working arrangements (FWA)* menurut Shagvaliyeva dan Yazdanifard (2014) diartikan sebagai jam kerja yang fleksibel di mana anggota organisasi dapat mengatur dan memantau durasi kerja dari mana saja, meskipun berada diluar tempat kerja. Carlson et al., dalam (Imam Wicaksono, 2019) menyebutkan bahwa terdapat indikator penjadwalan fleksibel sebagai berikut:

1. Fleksibilitas Durasi (*Time Flexibility*) - Merupakan kebebasan bagi karyawan untuk mengatur berapa lama jangka waktu kerja.
2. Fleksibilitas Waktu (*Timing Flexibility*) - Merupakan kebebasan bagi karyawan untuk memilih kapan mereka akan melakukan pekerjaan.
3. Fleksibilitas Tempat (*Place Flexibility*) - Merupakan kebebasan bagi karyawan untuk memilih lokasi tempat mereka melakukan pekerjaan.

Dukungan pemimpin menurut Salsabila (2020) adalah sikap kepedulian dan dukungan dari atasan yang tentu mempengaruhi kepuasan kerja dan juga mendorong pekerja untuk tetap tinggal pada perusahaan. Hal ini tentu menjadi faktor lainnya yang juga mempengaruhi loyalitas generasi milenial. Nurdin dalam Yulistia et al., (2017) menjelaskan terdapat beberapa faktor yang dapat menjadi alat ukur dukungan pemimpin, yaitu:

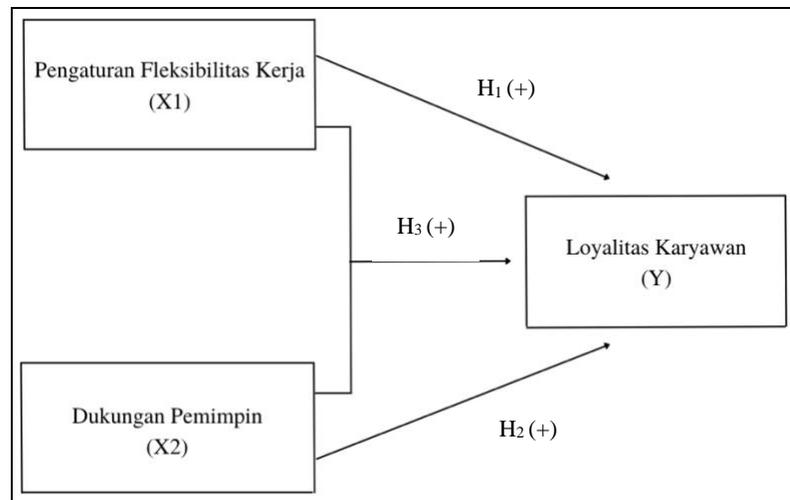
1. Partisipasi atasan dalam bekerja berupa tindakan nyata, baik itu bersama seorang karyawan tertentu ataupun bersama anggota organisasi lain.
2. Dukungan berupa motivasi yang dapat mendorong karyawan untuk lebih semangat mencapai *goals* perusahaan.
3. Umpan balik berupa *verbal feedback* ataupun *reward* yang dapat diberikan kepada karyawan setelah melakukan suatu pekerjaan, atau mencapai target tertentu.

Selain itu dalam penelitian ini penulis akan melakukan penelitian terhadap karyawan PT Prima Yasa Eduka dengan kategori generasi milenial dan setelahnya. Generasi milenial sendiri menurut Databoks (2021) adalah mereka yang lahir pada tahun 1981 - 1996 ditengah pesatnya perkembangan teknologi. Meier et al., (2010) memaparkan bahwa generasi milenial cenderung lebih kritis dalam berpikir dan melakukan sesuatu. Lebih lanjut Solnet (2008) menjelaskan bahwa mereka dikenal lebih mengutamakan dirinya serta sangat mengharapkan *feedback*, penghargaan dan juga pujian.

Berdasarkan pemaparan pada kerangka pemikiran diatas, penulis menggambarkan kerangka konseptual sebagai berikut:

Gambar 1.4

Kerangka Konseptual Penelitian



Sumber: Hasil olahan penulis (2022).

H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh positif antara pengaturan fleksibilitas kerja terhadap loyalitas karyawan milenial PT Prima Yasa Eduka.

H<sub>2</sub>: Terdapat pengaruh positif antara dukungan pemimpin terhadap loyalitas karyawan milenial PT Prima Yasa Eduka.

H<sub>3</sub>: Terdapat pengaruh positif antara pengaturan fleksibilitas kerja dan dukungan pemimpin terhadap loyalitas karyawan milenial PT Prima Yasa Eduka.

Dalam merumuskan kerangka konseptual, penulis menggunakan beberapa penelitian terdahulu berikut ini sebagai rujukan penulisan, antara lain:

1. Jurnal dengan judul “Pengaruh Pengaturan Kerja Yang Fleksibel, Keseimbangan Kehidupan Kerja Dan Ketertarikan Karyawan Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Properti Di Kota Kendari” oleh Vebrianthy et al., tahun 2022.
2. Jurnal dengan judul “*The Meaning Of Work Among Millennial: A Phenomenological Study*” oleh Peranginangin et al., tahun 2019.
3. Jurnal dengan judul “*Work Life Balance dan Leader Support Sebagai Prediktor Loyalitas Karyawan Generasi Milenial*” oleh Zalfa Kori Salsabila tahun 2020.