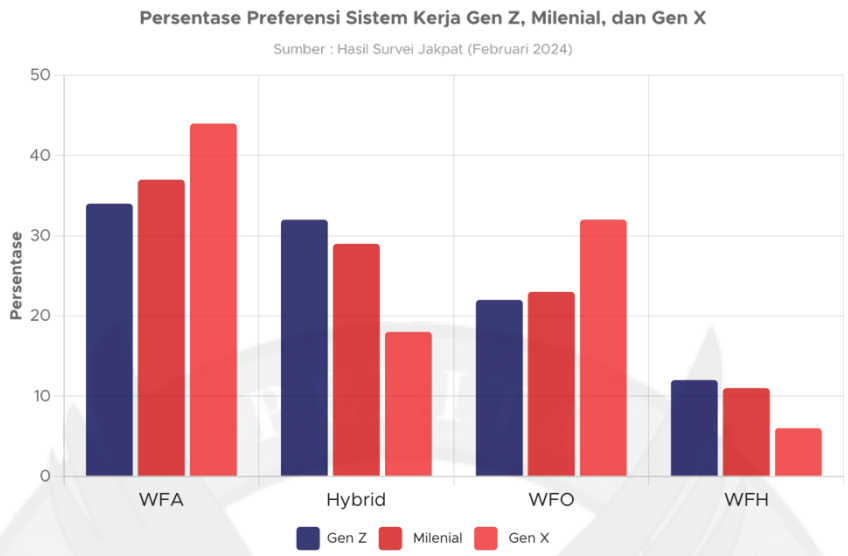
BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam beberapa tahun terakhir, industri kreatif di Jakarta telah mengalami pertumbuhan yang signifikan, didorong oleh kemajuan teknologi digital dan meningkatnya permintaan terhadap produk serta layanan kreatif. Berdasarkan data Badan Ekonomi Kreatif (Bekraf), sektor industri kreatif menyumbang sekitar 7,5% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia dan terus berkembang setiap tahunnya. Tren ini menunjukkan semakin pentingnya peran sektor ini dalam mendukung perekonomian nasional, serta membuka lebih banyak peluang kerja terutama bagi generasi muda.

Generasi Z, yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012, kini mendominasi tenaga kerja di sektor kreatif. Menurut data dari Badan Pusat Statistik (BPS) pada Februari 2024, terdapat 16,21 juta penduduk Indonesia berusia 20–24 tahun yang termasuk dalam angkatan kerja, dengan 13,62 juta di antaranya sudah bekerja.(Kompas.id, 2024). Generasi ini membawa dinamika baru dalam dunia kerja, mengingat mereka memiliki preferensi yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Survei Jakpat (2024) mengungkapkan bahwa 86% Generasi Z bekerja untuk memperoleh gaji, 78% untuk mendapatkan pengalaman kerja, dan 61% untuk mengembangkan pengetahuan. Selain itu, preferensi mereka terhadap sistem kerja pun beragam; 34% memilih *Work From Anywhere* (WFA) dan 32% lebih menyukai model kerja hybrid (Goodstats, 2024).



Gambar 1.1 Preferensi Sistem Kerja Generasi Z di Indonesia
Sumber: Goodstats (2024)

Gambar 1.1 menunjukkan bahwa fleksibilitas menjadi faktor kunci yang diharapkan Generasi Z dalam dunia kerja. Hal ini memberikan tantangan bagi perusahaan, terutama di industri kreatif, untuk menyediakan pola kerja yang adaptif sesuai harapan mereka. Namun, industri kreatif juga menghadapi masalah serius berupa tingginya tingkat niat keluar karyawan, terutama di kalangan Generasi Z. Berdasarkan laporan Mercer (2024), tingkat intensi pergantian karyawan secara sukarela di Indonesia tercatat mencapai 6,4%, meskipun lebih rendah dibandingkan tahun sebelumnya (SWA, 2024).

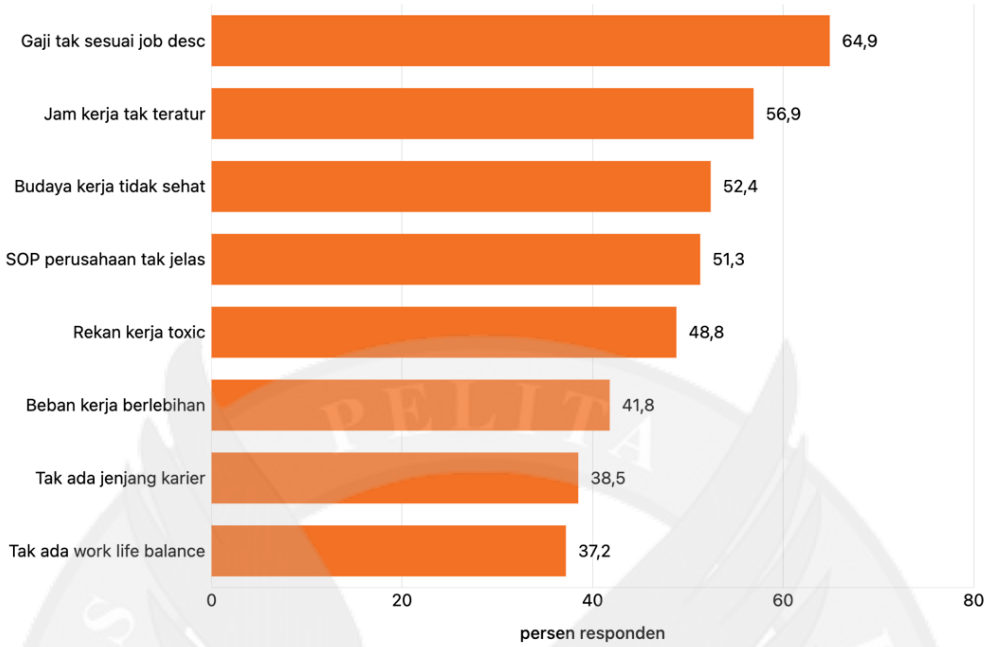
Lebih lanjut, studi Syahputra dan Hendarman (2024) menemukan bahwa probabilitas niat keluar karyawan di kalangan Gen Z dapat mencapai 68%, dipengaruhi oleh sejumlah faktor seperti job insecurity, job stress, kompensasi yang dirasa tidak memadai, serta rendahnya kepuasan kerja. Menariknya, skenario yang dianalisis dalam studi tersebut menunjukkan bahwa jika stres kerja dan perasaan

ketidakamanan dapat ditekan, dan karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, maka angka niat keluar karyawan dapat ditekan hingga 40%.

Berdasarkan laporan *Indonesia Millennial Report* oleh IDN Research Institute (2022), Generasi Z menunjukkan tingkat kecenderungan turnover yang tinggi di sektor industri kreatif, termasuk periklanan, dengan alasan utama terkait pencarian keseimbangan kehidupan kerja, ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja, serta keinginan untuk mengembangkan karir lebih cepat.

Fenomena ini terlihat dari data internal Asosiasi Perusahaan Periklanan Indonesia (P3I), yang menyebutkan bahwa rata-rata tingkat turnover di industri periklanan mencapai 24 sampai dengan 28% per tahun, dengan mayoritas terjadi pada karyawan berusia di bawah 30 tahun, yang didominasi oleh Generasi Z (P3I, 2023). Hal ini menunjukkan adanya fenomena gap antara ekspektasi Generasi Z yang menginginkan fleksibilitas, lingkungan kerja suportif, dan jenjang karir yang jelas dengan kondisi kerja aktual di industri periklanan yang cenderung menuntut kecepatan, ketahanan terhadap tekanan, serta multitasking.

Generasi Z umumnya memiliki pandangan yang realistis terhadap apa yang mereka peroleh serta cenderung mencari kesenangan dalam menjalankan tugas. Hal ini tidak terlepas dari karakteristik mereka yang gemar mengeksplorasi hal-hal baru, termasuk dalam perjalanan karier mereka. Tantangan serta peluang yang menarik sering kali menjadi faktor pendorong utama bagi generasi Z untuk memperluas pengalaman dan meningkatkan kualitas kerja mereka (Dwidienawati & Gandasari, 2018). Hal inilah yang membuat generasi Z cenderung berpindah-pindah antarperusahaan demi mengejar peluang mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi (Annur, 2023).



Gambar 1.2 Survey Responden Niat Keluar Karyawan
Sumber: Databox (2022)

Berdasarkan hasil analisis databox pada tahun 2022 yang diperoleh dari survei responden, terlihat bahwa niat keluar karyawan di kalangan Generasi Z bukan hanya dipengaruhi oleh satu faktor tunggal, tetapi merupakan hasil dari interaksi berbagai aspek penting di lingkungan kerja. Salah satu faktor utama yang diidentifikasi adalah perasaan bahwa gaji yang diterima tidak sesuai dengan deskripsi pekerjaan, dengan persentase sebesar 64,9%. Meskipun variabel kompensasi bukan fokus utama penelitian ini, faktor ini tetap relevan karena secara tidak langsung memengaruhi tingkat kepuasan kerja.

Selain itu, disaat jam kerja yang tidak teratur (56,9%) dan kurangnya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (37,2%) berkaitan erat dengan variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja yang diteliti dalam penelitian ini. Ketika keseimbangan ini terganggu, karyawan Gen Z cenderung merasa tertekan,

yang memperbesar kemungkinan mereka untuk mempertimbangkan keluar dari pekerjaannya. Kemudian, terdapat suatu budaya kerja yang tidak baik sebesar 52,4%, SOP perusahaan yang tidak jelas (51,3%), serta keberadaan rekan kerja yang toxic sebesar 48,8%, masuk dalam ranah variabel lingkungan kerja, yang menggambarkan betapa pentingnya iklim kerja yang positif dalam menurunkan niat keluar karyawan.

Faktor seperti beban kerja berlebihan (41,8%) dan ketiadaan jenjang karier (38,5%) juga mencerminkan sejauh mana perusahaan mampu menawarkan fleksibilitas kerja dan peluang pengembangan diri bagi karyawannya. Jika kedua aspek ini diabaikan, besar kemungkinan komitmen organisasi yang diharapkan akan melemah, sehingga semakin memperbesar tingkat niat keluar karyawan di kalangan Gen Z. Dengan kata lain, data yang ditunjukkan dalam grafik ini mendukung pentingnya penelitian ini mengenai pengaruh variabel keseimbangan kehidupan kerja, fleksibilitas kerja, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap niat keluar dari pekerjaan, khususnya pada Generasi Z di sektor industri kreatif.

Maka dari itu, variabel keseimbangan kehidupan kerja menjadi salah satu faktor yang penting dalam mempertahankan karyawan Generasi Z, mengingat mereka lebih mengutamakan keseimbangan kehidupan kerja dibandingkan generasi sebelumnya (Rosita *et al*., 2024). Studi sebelumnya menunjukkan bahwa keseimbangan kerja-kehidupan yang buruk mampu terjadinya peningkatan niat karyawan untuk keluar dari pekerjaan mereka (Musthofa & Suaedi, 2024).

Selain itu, fleksibilitas pekerjaan juga memegang fungsi yang signifikan dalam menambah kepuasan pekerjaan serta mengurangkan intens kpergantian

karyawan. Penelitian yang dijalankan oleh Permatasari dan Setiyawan (2024) menemukan bahwa kebijakan pekerjaan fleksibel yang dijalankan oleh perusahaan dapat mengurangkan niat k secara signifikan (Permatasari & Setiyawan, 2024). Hal ini sesuai dengan temuan Ojha (2024) yang menyatakan bahwa fleksibilitas pekerjaan yang semakin banyak dapat menambah keseimbangan kehidupan pekerjaan (Ojha, 2024).

Lingkungan kerja yang kondusif menjadikan salah satu aspek krusial yang dapat mempengaruhi keputusan karyawan dalam bertahan di suatu organisasi. Dalam studi yang dilakukan oleh Hariyanto *et al*. (2022), ditemukan bahwa suasana kerja yang positif tidak hanya menciptakan rasa nyaman dalam bekerja, tetapi juga secara signifikan menurunkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Temuan ini menyoroti pentingnya peran lingkungan kerja yang mendukung, terutama bagi Generasi Z yang memiliki sensitivitas tinggi terhadap kenyamanan, fleksibilitas, dan hubungan interpersonal di tempat kerja. Oleh karena itu, membangun lingkungan kerja yang sehat tidak sekadar menjadi pelengkap, tetapi bagian strategis dalam upaya mempertahankan talenta muda di dalam perusahaan.

Komitmen organisasi juga merupakan variabel kunci dalam menekan tingkat intensi pergantian karyawan. Studi Suprianto dan Prasadjaningsih (2024) menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki peran sebagai mediator di dalam hubungan keseimbangan kehidupan kerja dan Niat Keluar Karyawan (Suprianto & Prasadjaningsih, 2024). Dengan meningkatnya komitmen organisasi, karyawan cenderung memiliki niat lebih rendah untuk meninggalkan pekerjaannya.

Meskipun telah banyak penelitian yang membahas hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja, fleksibilitas kerja, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap intensi pergantian karyawan, masih terdapat kesenjangan penelitian dalam konteks industri kreatif di Jakarta. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih berfokus pada industri manufaktur atau jasa keuangan, sementara industri kreatif memiliki dinamika kerja yang unik dengan tingkat fleksibilitas dan tuntutan kerja yang berbeda (Safirawarman *et al*., 2024)

Untuk memperkuat pembenaran penelitian ini, peneliti melakukan survei awal kepada 30 orang Generasi Z yang bekerja di industri kreatif periklanan di Jakarta dengan pertanyaan sederhana yaitu "Apakah Anda berencana untuk tetap bekerja di perusahaan industri kreatif periklanan ini dalam tiga tahun ke depan?" Hasilnya menunjukkan bahwa 22 dari 30 responden (73%) menyatakan tidak berencana untuk bertahan dalam tiga tahun ke depan.

Temuan ini menjadi indikasi nyata bahwa terdapat kecenderungan niat keluar karyawan yang cukup tinggi pada Generasi Z di sektor ini, yang memperlihatkan adanya ketidakcocokan antara harapan karyawan muda dengan kondisi aktual di industri kreatif periklanan di Jakarta. Berdasarkan hasil survey awal, alasan mereka mempertimbangkan untuk keluar dalam waktu dekat antara lain karena beban kerja yang tinggi, tekanan deadline yang ketat, serta kurangnya fleksibilitas kerja yang mereka harapkan. Hal ini menguatkan posisi penelitian ini sebagai upaya untuk memahami lebih dalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi niat keluar karyawan Generasi Z dalam industri kreatif periklanan di daerah Jakarta.

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu yang Berhubungan dengan Variabel Penelitian

Topik Penelitian	Variabel	Hasil
The effect of work life balance, organizational commitment on turnover intention through job satisfaction for employees at PT X (Pulungan, 2025)	*Work-life balance, organizational commitment, job satisfaction, turnover intention*	WLB & commitment memengaruhi niat keluar karyawan lewat kepuasan kerja
Work life balance and turnover intentions of nurses in private healthcare sector (Rani et al., 2023)	*Work-life balance, organizational commitment, turnover intention*	Commitment memediasi hubungan WLB dan niat keluar karyawan di sektor perawat
From research to insights: A review on personal values, work-life balance, job fit (Zhou et al., 2024)	*Personal values, work-life balance, job fit, psychological strain, burnout, turnover intention*	Burnout & strain menjadi mediator dari WLB dan niat keluar karyawan
The role of work-life balance to the youth's organizational commitment after COVID-19 (Luong et al., 2024)	*Work-life balance, organizational commitment, job hopping*	WLB memengaruhi komitmen organisasi yang terkait perilaku job hopping generasi muda
Examining antecedents & consequences of public officials' satisfaction with flexible work (Kim & Son, 2023)	*Organizational culture, flexible work system, job satisfaction, organizational commitment, turnover intention*	Satisfaction dengan flexible system mengurangi niat keluar karyawan
Pengaruh work-life balance, job satisfaction, burnout terhadap turnover intention generasi Z (Yanto & Susilowati, 2024)	*Work-life balance, job satisfaction, burnout, turnover intention*	WLB & satisfaction negatif pada niat keluar karyawan; burnout positif pada niat keluar karyawan
The influence of flexible working arrangements on turnover intention and productivity through job satisfaction on the millennial generation of private companies in Jakarta (Aziz et al., 2022)	*Flexible working arrangements, productivity, job satisfaction, turnover intention*	Flexible working meningkatkan produktivitas & satisfaction, tapi juga meningkatkan niat keluar karyawan
Dampak work-life balance, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Saputra & Masdupi, 2024)	*Work-life balance, work motivation, employee performance*	WLB & motivasi berpengaruh positif pada engagement & performance
Mediating role of job satisfaction on Gen Z employees' turnover intention (Lim & Dini, 2023)	*Work stress, workload, job satisfaction, turnover intention*	Job satisfaction memediasi hubungan stress, workload, niat keluar karyawan
The influence of organizational support and colleague support on organizational commitment and turnover intention (Diao et al., 2022)	*Organizational support, colleague support, organizational commitment, turnover intention*	Kombinasi support memperkuat commitment, mengurangi niat keluar karyawan

Sumber: Dibuat untuk penelitian ini (2025)

Meskipun literatur mengenai hubungan antara faktor-faktor tersebut sudah cukup kaya, kesenjangan penelitian (*research gap*) tetap ada, terutama dalam konteks industri kreatif di Jakarta. Sebagian besar penelitian sebelumnya cenderung fokus pada sektor manufaktur atau jasa keuangan, sementara dinamika industri kreatif memiliki karakteristik yang lebih unik terkait fleksibilitas, inovasi, dan beban kerja kreatif (Safirawarman *et al*., 2024). Penelitian ini menjadikan pengisi celah dengan menganalisis secara mendalam bagaimana keseimbangan kehidupan kerja, fleksibilitas kerja, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi mempengaruhi niat keluar karyawan Generasi Z di perusahaan industri kreatif Jakarta.

Dengan mengidentifikasi dan memahami berbagai faktor yang dapat memengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi, penelitian ini berpotensi memberikan manfaat penting baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, temuan yang diperoleh nantinya dapat menjadi tambahan wawasan yang berarti dalam pengembangan literatur akademik, terutama mengenai faktor-faktor penentu intensi keluar karyawan pada kalangan Generasi Z di industri kreatif.

Sementara dari segi praktis, penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan penting bagi manajemen perusahaan dalam menyusun strategi dan kebijakan yang efektif guna mengelola sumber daya manusia secara optimal. Dengan memahami faktor-faktor yang mendasari Niat Keluar Karyawan tersebut, organisasi dapat mengambil langkah-langkah konkret seperti merancang kebijakan yang lebih fleksibel, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan suportif, serta meningkatkan keterlibatan karyawan melalui penguatan komitmen organisasi. Melalui upaya-upaya tersebut, perusahaan dapat menekan tingkat

pergantian karyawan secara signifikan sekaligus menjaga dan mempertahankan talenta muda berbakat agar terus berkontribusi dalam organisasi.

Meskipun sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji variabel-variabel serupa dengan melibatkan peran mediasi, penelitian ini sengaja mengambil pendekatan yang lebih terfokus. Secara spesifik, studi ini tidak menyertakan variabel mediasi dengan tujuan untuk memetakan lebih tegas dan juga mempunyai kekuatan pengaruh langsung dari setiap faktor, seperti keseimbangan kehidupan kerja, fleksibilitas, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap niat keluar karyawan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat mengidentifikasi determinan yang paling krusial secara langsung dan memberikan rekomendasi praktis yang lebih tajam bagi organisasi dalam mempertahankan karyawan Generasi Z pada industri kreatif di Jakarta.

1.2. Rumusan Masalah

Dalam era modern, dinamika tenaga kerja mengalami perubahan signifikan dengan hadirnya Generasi Z sebagai bagian dominan dalam ekosistem industri kreatif, khususnya di Jakarta. Generasi ini dikenal memiliki karakteristik unik, seperti mengutamakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (keseimbangan kehidupan kerja), lebih menyukai fleksibilitas kerja, serta memiliki harapan tinggi terhadap lingkungan kerja yang suportif dan inklusif. Namun, tantangan utama yang dihadapi perusahaan industri kreatif adalah tingginya tingkat Niat Keluar Karyawan di kalangan Generasi Z, yang dapat berdampak pada stabilitas dan keberlanjutan bisnis. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang

mempengaruhi niat karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan perusahaan menjadi isu penting dalam manajemen sumber daya manusia.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menggali secara lebih komprehensif mengenai pengaruh keseimbangan kehidupan kerja, fleksibilitas jam kerja, lingkungan kerja, serta komitmen organisasi terhadap intensi pergantian karyawan, khususnya pada karyawan Generasi Z yang bekerja di sektor industri kreatif di Jakarta. Walaupun sejumlah riset terdahulu telah mengidentifikasi berbagai faktor yang memengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, penelitian mengenai bagaimana interaksi spesifik dari berbagai aspek tersebut terhadap Niat Keluar Karyawan Generasi Z di bidang industri kreatif masih tergolong terbatas. Oleh sebab itu, studi ini dirancang untuk mengisi celah pengetahuan tersebut, dengan menghadirkan pemahaman yang lebih terfokus mengenai kombinasi faktor-faktor penting ini dalam konteks karyawan muda di industri kreatif.

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi dasar pengembangan kebijakan strategis bagi perusahaan, guna menekan tingkat turnover sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang sejalan dengan kebutuhan, preferensi, dan harapan dari Generasi Z. Lebih jauh lagi, dengan mendalami isu ini secara sistematis, penelitian ini akan menjawab beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1) Apakah Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh secara negatif terhadap Niat Keluar Karyawan?
2) Apakah Fleksibilitas Kerja berpengaruh secara negatif terhadap Niat Keluar Karyawan?

3) Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh secara negatif terhadap Niat Keluar Karyawan?
4) Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh secara negatif terhadap Niat Keluar Karyawan?

Dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan terhadap organisasi dan bagaimana strategi yang tepat dapat diterapkan untuk mengurangi intensi pergantian karyawan.

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian memiliki tujuan untuk menyelidiki apa saja faktor yang berpotensi untuk mempengaruhi niat karyawan generasi Z berhenti bekerja, khususnya di perusahaan industri kreatif di Jakarta. Variabel-variabel berikut dipelajari dalam artikel ini adalah Keseimbangan Kehidupan Kerja, Fleksibilitas Kerja, Lingkungan kerja, dan Komitmen Organisasi.

Dengan metode empiris, penelitian ini berusaha untuk membangun pengetahuan yang mendalam, yang akan menjadi aplikasi praktis bagi perusahaan dalam pengambilan kebijakan tentang manajemen sumber daya manusia di masa depan. Berdasarkan hal tersebut, diharapkan perusahaan dapat membangun strategi yang lebih kuat untuk meminimalisir Niat Keluar Karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang diharapkan dan dibutuhkan oleh para pekerja muda di bidang kreatif. Secara lebih spesifik, penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

1) **Mengetahui pengaruh negatif Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Niat Keluar Karyawan.**

   Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara aspek keseimbangan kehidupan kerja dengan kecenderungan karyawan dari Generasi Z untuk meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja. Dengan melakukan analisis ini, diharapkan akan diperoleh pemahaman yang lebih jelas mengenai sejauh mana kemampuan karyawan dalam menjaga keseimbangan antara aktivitas pekerjaan dengan kehidupan pribadi berperan dalam keputusan mereka untuk bertahan atau justru keluar dari perusahaan.

2) **Mengetahui pengaruh negatif Fleksibilitas Kerja terhadap Niat Keluar Karyawan.**

   Tujuan kedua dari penelitian ini adalah menggali lebih dalam mengenai peran fleksibilitas kerja dalam memengaruhi keputusan karyawan Generasi Z untuk tetap bertahan di perusahaan tempat mereka bekerja. Mengingat tren penerapan kerja fleksibel yang semakin banyak diadopsi oleh perusahaan saat ini, penelitian ini bertujuan untuk mengungkap sejauh mana kebebasan dalam menentukan waktu serta tempat bekerja dapat membantu perusahaan dalam menurunkan tingkat turnover karyawan generasi muda. Dengan demikian, hasil analisis dari penelitian ini akan memberikan gambaran empiris yang lebih komprehensif terkait efektivitas penerapan kebijakan kerja fleksibel dalam mempertahankan tenaga kerja Generasi Z.

3) **Mengetahui pengaruh negatif Lingkungan Kerja terhadap Niat Keluar Karyawan.**

Penelitian ini juga bertujuan untuk menilai peran lingkungan kerja terhadap niat karyawan Generasi Z untuk keluar dari perusahaan. Faktor-faktor seperti hubungan antar kolega, budaya kerja, serta fasilitas yang tersedia di tempat kerja akan dikaji untuk memahami dampaknya terhadap loyalitas karyawan.

4) **Mengetahui pengaruh negatif Komitmen Organisasi terhadap Niat Keluar Karyawan.**

   Tujuan terakhir dari penelitian ini adalah mengevaluasi sejauh mana komitmen organisasi memengaruhi Niat Keluar karyawan Generasi Z. Dengan memahami bagaimana keterikatan emosional dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan berkontribusi dalam mengurangi intensitas pergantian karyawan, penelitian ini dapat memberikan rekomendasi bagi manajemen dalam meningkatkan retensi tenaga kerja.

1.4. Manfaat Teoritis

Penelitian mempunyai beberapa manfaat yang signifikan baik secara teoritis maupun praktis, terutama dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi intensitas pergantian karyawan pada karyawan Generasi Z di industri kreatif. Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan Teori Sumber Daya Manusia, khususnya dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia di era modern yang didominasi oleh generasi muda seperti Generasi Z. Teori ini menekankan bahwa manusia bukan sekadar sumber daya kerja, melainkan aset strategis organisasi yang memiliki kebutuhan, motivasi, dan aspirasi yang harus dipahami secara mendalam (Paauwe, 2021).

Temuan penelitian dapat memperlihatkan bahwa perusahaan yang mampu menyediakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, fleksibilitas, serta lingkungan kerja yang positif, akan meningkatkan kualitas hubungan antara organisasi dan karyawan. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa manajemen sumber daya manusia modern harus bersifat adaptif dan responsif terhadap dinamika sosial, ekonomi, serta teknologi, sehingga dapat menciptakan iklim kerja yang mendukung keterlibatan dan loyalitas karyawan (Boxall & Purcell, 2022).

Selain penelitian ini juga memperkaya ranah keilmuan melalui integrasi teori sumber daya manusia dan teori perilaku organisasi sebagai landasan konseptual. Dalam konteks teori sumber daya manusia, studi ini mendukung pandangan bahwa praktik pengelolaan SDM yang strategis—seperti penyediaan fleksibilitas kerja dan penciptaan lingkungan kerja yang suportif—dapat memperkuat hubungan antara individu dan organisasi, serta berkontribusi pada pengurangan Niat Keluar Karyawan untuk berpindah kerja (Armstrong & Taylor, 2023; Boxall & Purcell, 2022). Di sisi lain, dari sudut pandang perilaku organisasi, penelitian ini memberikan wawasan baru mengenai bagaimana persepsi karyawan terhadap elemen-elemen organisasi, termasuk keseimbangan kehidupan kerja dan dinamika tim, dapat memengaruhi sikap dan keputusan karier mereka (Robbins & Judge, 2022).

Temuan ini secara teoritis menegaskan bahwa pendekatan manajemen yang berfokus pada kesejahteraan dan preferensi karyawan, terutama pada generasi Z yang mempunyai ekspektasi yang terbilang tinggi terhadap fleksibilitas dan otonomi kerja, hal ini juga dapat menjadi kunci dalam menciptakan loyalitas dan keterikatan yang lebih dominan dalam organisasi. Dengan demikian, penelitian ini

turut memberikan kontribusi dalam memperkaya literatur manajemen SDM dan perilaku organisasi dalam konteks tenaga kerja modern.

1.5. Manfaat Praktis

Dari sudut pandang praktis, temuan dalam penelitian ini memberikan masukan yang berarti bagi pelaku industri kreatif, khususnya para pemimpin perusahaan, manajer sumber daya manusia, dan pembuat kebijakan internal organisasi. Apabila melihat dari *Human Resource Management Theory*, hasil studi ini mendorong perusahaan untuk mengadopsi pendekatan manajemen yang lebih strategis dan berpusat pada karyawan—seperti penerapan kebijakan kerja fleksibel, penguatan keseimbangan kehidupan kerja, serta penciptaan lingkungan kerja yang sehat dan suportif (Armstrong & Taylor, 2023).

Pendekatan ini tidak hanya berdampak pada peningkatan kesejahteraan karyawan, tetapi juga berkontribusi terhadap retensi talenta muda yang kini didominasi oleh Generasi Z. Dalam konteks teori perilaku organisasi, penelitian ini juga menggarisbawahi pentingnya memahami perilaku karyawan secara holistik, termasuk motivasi, ekspektasi, serta persepsi mereka terhadap nilai dan budaya organisasi (Robbins & Judge, 2022). Temuan ini menjadi pijakan bagi manajer HR dalam merancang intervensi yang tidak hanya bersifat administratif, melainkan menyentuh aspek emosional dan psikologis karyawan. Program komunikasi internal yang terbuka, reward system berbasis timbal balik, serta kepemimpinan yang empatik menjadi strategi praktis yang dapat diterapkan untuk memperkuat keterikatan dan loyalitas.

1.6. Sistematika Penulisan

Sebagai upaya memastikan alur pembahasan dalam penelitian ini tersusun secara sistematis, logis, dan terarah, penyusunan laporan penelitian ini dibagi ke dalam lima bab utama yang saling terintegrasi. Masing-masing bab memiliki subbab yang mendukung pemaparan secara menyeluruh, sehingga mampu menjelaskan keseluruhan proses dan hasil penelitian secara runtut. Adapun penjelasan sistematika penulisan dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab pertama menjelaskan alasan dan latar belakang yang mendasari pemilihan topik penelitian, serta menguraikan secara singkat variabel-variabel yang akan dianalisis. Pada bagian ini juga dipaparkan rumusan masalah dalam bentuk pertanyaan penelitian, diikuti dengan tujuan, manfaat yang diharapkan, ruang lingkup penelitian, serta penjelasan mengenai sistematika penulisan keseluruhan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab kedua memuat landasan teori yang relevan dengan tema penelitian, Penelitian ini membahas tentang variabel yang diteliti, meliputi keseimbangan kehidupan kerja, fleksibilitas kerja, lingkungan kerja, komitmen organisasi, dan intensi pergantian karyawan. Selain itu, bab ini juga menyajikan pengembangan hipotesis serta model penelitian yang dirancang berdasarkan teori dan hasil studi terdahulu.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ketiga menguraikan metode yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian. Di dalamnya dijelaskan paradigma penelitian, jenis dan desain penelitian, objek dan subjek penelitian, serta unit analisis. Selain itu, bab ini juga memaparkan aspek etika pengumpulan data, definisi konseptual dan operasional variabel, pengukuran konstruk, serta skala yang digunakan. Penjelasan berlanjut dengan metode pengumpulan data, penyusunan instrumen kuesioner, desain dan penentuan sampel, hingga metode analisis data yang akan diterapkan.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab keempat berisi hasil pengumpulan data melalui kuesioner, disertai pemaparan tahapan dan hasil analisis yang telah dilakukan. Bagian ini diawali dengan penyajian profil demografis responden, diikuti dengan analisis deskriptif masing-masing variabel penelitian. Selanjutnya, dilakukan analisis menggunakan metode *Partial Least Square Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) yang kemudian dibahas secara mendalam untuk menjawab pertanyaan penelitian serta mendukung kesimpulan.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab kelima memuat kesimpulan yang diambil berdasarkan hasil analisis yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya. Selain itu, bab ini juga menyajikan implikasi praktis dalam bidang manajemen serta mengulas keterbatasan yang ditemui dalam penelitian. Akhirnya, bab ini ditutup dengan saran yang dapat dijadikan rekomendasi untuk penelitian lebih lanjut di masa mendatang.