

IMPLEMENTASI WORK–LIFE BALANCE DALAM PEMELIHARAAN SDM: ANALISIS YURIDIS MANAJERIAL DAN KERANGKA REGULASI PADA PT PLN (PERSERO)

Adia Ferizko¹, Janeska Widia^{2*}, Rafi Aulia Azfa³, Jane Fany Caroline Sihombing⁴, Mutia Sakinah Amin⁵

Email: adiaferizko@polmed.ac.id¹, Janeska@polmed.ac.id^{2*}, rafiauliaazfa@students.polmed.ac.id³,

Janefanycarolinesihombing@students.polmed.ac.id⁴, mutiasakinahamin@students.polmed.ac.id⁵

Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Medan, Indonesia

Abstrak

Pemeliharaan sumber daya manusia (SDM) merupakan fungsi strategis dalam manajemen modern yang bertujuan menjaga kesejahteraan, loyalitas, serta produktivitas karyawan. Tantangan seperti tingginya perputaran karyawan (*turnover*), stres kerja, dan ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work–life balance/WLB*) menuntut organisasi untuk menerapkan strategi pemeliharaan yang komprehensif. Penelitian ini bertujuan mengkaji konsep, tujuan, serta metode pemeliharaan SDM melalui pendekatan kajian literatur dan menganalisis implementasinya di PT PLN (Persero). Metode yang digunakan adalah *Systematic Literature Review* (SLR) terhadap artikel ilmiah periode 2020–2025, yang dilengkapi dengan analisis dokumen Laporan Tahunan PT PLN (Persero) Tahun 2024. Hasil kajian menunjukkan bahwa WLB, keselamatan dan kesehatan kerja (K3), sistem kompensasi, serta program kesejahteraan dan pengembangan kompetensi menjadi faktor kunci dalam meningkatkan keterikatan dan retensi karyawan. Praktik di PT PLN memperlihatkan keselarasan dengan teori manajemen SDM modern melalui penerapan SMK3 dengan target *Zero Accident*, internalisasi nilai AKHLAK, serta penguatan *employee well-being*. Simpulan penelitian ini menegaskan bahwa pemeliharaan SDM yang terintegrasi tidak hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan, tetapi juga berkontribusi signifikan terhadap keberlanjutan dan daya saing organisasi.

Kata Kunci: pemeliharaan SDM, *work–life balance*, kesejahteraan karyawan, retensi, PT PLN.

Abstract

Human resource (HR) maintenance is a strategic function in modern management aimed at preserving employee well-being, loyalty, and productivity. Challenges such as high employee turnover, work-related stress, and work–life imbalance require organizations to implement comprehensive maintenance strategies. This study aims to examine the concepts, objectives, and methods of human resource maintenance through a literature review approach and to analyze its implementation at PT PLN (Persero). The research employed a Systematic Literature Review (SLR) method on scientific articles published between 2020 and 2025, complemented by document analysis of PT PLN (Persero) Annual Report 2024. The findings indicate that work–life balance (WLB), occupational safety and health, compensation systems, as well as employee welfare and competency development programs are key factors in improving employee engagement and retention. Practices at PT PLN demonstrate strong alignment with modern HR management theories through the implementation of SMK3 with a Zero Accident target, internalization of AKHLAK core values, and strengthening of employee well-being initiatives. This study concludes that integrated HR maintenance not only enhances employee welfare but also significantly contributes to organizational sustainability and competitiveness.

Keywords: Human Resource Maintenance, Work–Life Balance, Employee Well-Being, Retention, PT PLN.

A. PENDAHULUAN

Dalam lanskap organisasi modern yang dinamis dan kompetitif, sumber daya manusia (SDM) telah bertransformasi dari sekadar faktor produksi menjadi aset strategis utama yang menentukan keberlanjutan perusahaan. Keberhasilan sebuah organisasi tidak lagi hanya bergantung pada kecanggihan teknologi atau kekuatan modal finansial semata, melainkan sangat dipengaruhi oleh kualitas, komitmen, dan kinerja karyawan yang bekerja di dalamnya (Dan dkk., 2025). Manajemen sumber daya manusia (MSDM) kini dituntut untuk tidak hanya fokus pada proses pengadaan (*procurement*) dan pengembangan (*development*), tetapi juga pada fungsi pemeliharaan (*maintenance*) yang krusial. Pemeliharaan SDM didefinisikan sebagai usaha untuk mempertahankan dan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan agar mereka tetap loyal dan bekerja produktif untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan (Sastroatmodjo, t.t.). Tanpa upaya pemeliharaan yang memadai, organisasi menghadapi risiko kehilangan investasi terbesarnya, yaitu *human capital*, yang dapat menghambat pencapaian tujuan strategis.

Namun, implementasi pemeliharaan SDM di lapangan sering kali terbentur oleh berbagai permasalahan kompleks. Salah satu isu utama adalah tingginya tingkat perputaran karyawan (*turnover*). *Turnover* yang tinggi berdampak negatif terhadap kualitas layanan dan menimbulkan biaya yang signifikan bagi organisasi, termasuk biaya rekrutmen dan pelatihan ulang (Shikusinde dkk., 2021). Karyawan yang memiliki niat untuk keluar (*turnover intention*) sering kali dipicu oleh ketidakpuasan kerja dan rendahnya keterikatan (*engagement*) terhadap organisasi (Jaharuddin & Zainol, 2019). Selain itu, fenomena stres kerja (*workplace stress*) dan kelelahan emosional (*emotional exhaustion*) menjadi tantangan serius. Tekanan pekerjaan yang berlebihan tanpa dukungan yang memadai dapat menguras sumber daya energi karyawan, yang pada akhirnya menurunkan motivasi dan kinerja (Jannah et al., 2022).

Masalah lain yang mengancam pemeliharaan SDM adalah konflik peran, khususnya ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*). Penelitian menunjukkan bahwa ketidakmampuan karyawan dalam membagi waktu antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi dapat menyebabkan stres yang tinggi dan keinginan untuk meninggalkan pekerjaan (Jaharuddin & Zainol, 2019). *Work-Life Balance* (WLB) bukan sekadar konsep pelengkap, melainkan strategi retensi yang esensial, terutama bagi angkatan kerja generasi Milenial dan Gen Z yang memprioritaskan kesejahteraan holistik (Muhammad dkk., 2025). Di sisi lain, aspek keselamatan fisik juga tidak kalah penting. Risiko kecelakaan kerja dapat mengancam rasa aman karyawan, sehingga perlindungan fisik melalui program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) menjadi syarat mutlak dalam pemeliharaan SDM (Jumawan et al., 2023).

Peran MSDM sangat vital dalam merespons tantangan-tantangan tersebut dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. MSDM berfungsi untuk mengelola dan mendayagunakan SDM secara efektif guna mencapai tujuan individu maupun organisasi (Ainiyah et al., 2025). Strategi pemeliharaan yang efektif, seperti penerapan WLB, pemberian kompensasi yang adil, dan dukungan organisasi, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Ananda et al., 2025).

PT PLN (Persero), sebagai Badan Usaha Milik Negara yang memegang peran vital dalam sektor ketenagalistrikan nasional, menjadi contoh relevan dalam penerapan pemeliharaan SDM yang komprehensif. Dalam menghadapi tantangan industri energi dan risiko operasional yang tinggi, PLN menempatkan pengelolaan *Human Capital* sebagai prioritas strategis. PLN

berkomitmen menjaga keselamatan karyawan melalui penerapan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) dengan target *Zero Accident* (PT PLN (Persero), 2024). Selain itu, PLN juga berupaya menciptakan lingkungan kerja yang harmonis melalui internalisasi tata nilai AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif) untuk mendukung kesejahteraan (*well-being*) dan produktivitas pegawai (PT PLN (Persero), 2024). Praktik ini menunjukkan bahwa pemeliharaan SDM melalui pendekatan kesejahteraan dan keselamatan merupakan kunci keberlanjutan organisasi.

Berdasarkan paparan di atas, artikel ini akan mengkaji literatur mengenai pemeliharaan SDM dan menganalisis praktiknya di PT PLN. Fokus utama pembahasan adalah bagaimana strategi WLB dan metode pemeliharaan lainnya berkontribusi terhadap retensi dan kinerja karyawan di tengah dinamika organisasi modern.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, artikel ini merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apa yang dimaksud dengan pemeliharaan SDM dalam konteks manajemen modern?
2. Bagaimana konsep dasar dan tujuan dari pemeliharaan SDM bagi organisasi dan karyawan?
3. Apa saja metode dan kegiatan pemeliharaan SDM yang efektif untuk diterapkan, termasuk peran *Work-Life Balance*?
4. Seberapa penting pemeliharaan SDM bagi keberlangsungan dan produktivitas organisasi, khususnya di PT PLN?

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan desain kualitatif dengan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengkaji secara mendalam strategi pemeliharaan sumber daya manusia, khususnya terkait aspek *Work-Life Balance* (WLB) dan retensi karyawan dalam organisasi modern. Metode SLR dipilih untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis bukti-bukti empiris dari studi terdahulu guna membangun landasan teoritis yang kokoh sebelum dikomparasikan dengan data faktual lapangan. Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran basis data akademik menggunakan kerangka kerja PICOS (*Population, Intervention, Comparison, Outcome, Study Design*) untuk menjamin relevansi dan kualitas referensi. Kriteria inklusi ditetapkan secara ketat, di mana populasi difokuskan pada subjek karyawan dari berbagai sektor industri, termasuk generasi Milenial dan Gen Z, serta pegawai di sektor layanan publik dan perbankan,. Intervensi yang dikaji meliputi penerapan strategi manajemen SDM seperti dukungan teknologi dan keseimbangan kerja, dengan luaran (*outcome*) yang diharapkan berupa peningkatan retensi, keterikatan kerja (*engagement*), dan kesejahteraan karyawan,.

Proses seleksi artikel dilakukan dengan menyaring literatur yang memuat hasil penelitian empiris serta pembahasan faktor-faktor yang memengaruhi *Work-Life Balance* dalam rentang waktu lima tahun terakhir. Hasil penelusuran artikel yang telah diseleksi menghasilkan 9 artikel ilmiah utama yang dipublikasikan dari tahun 2020 hingga tahun 2025 dengan ketentuan sebagai berikut; tahun 2025 (4 artikel), tahun 2024 (1 artikel), tahun 2023 (1 artikel), tahun 2022 (1 artikel), tahun 2021 (1 artikel), dan tahun 2020 (1 artikel). Dominasi

artikel terbaru pada tahun 2025, seperti studi mengenai strategi retensi Gen Z dan peran *job embeddedness*, menunjukkan bahwa topik ini sangat relevan dengan dinamika ketenagakerjaan kontemporer,. Referensi tahun 2024 dan sebelumnya digunakan untuk memperkuat landasan teori mengenai pengembangan SDM dan kesejahteraan psikologis,. Selain artikel jurnal, penelitian ini juga menggunakan dokumen korporat, yaitu Laporan Tahunan PT PLN (Persero) Tahun 2024, sebagai data sekunder untuk memvalidasi implementasi teori dalam praktik industri nyata.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis konten (*content analysis*) untuk mengelompokkan temuan-temuan dari literatur terpilih ke dalam tema-tema utama pemeliharaan SDM, seperti keselamatan kerja, kompensasi, dan hubungan industrial. Data yang telah disintesis kemudian diinterpretasikan untuk melihat korelasi antara teori manajemen modern dengan fenomena di lapangan. Sebagai contoh, teori mengenai dampak pengembangan SDM terhadap kompetensi dikomparasikan dengan praktik pembelajaran di universitas korporat, sementara teori *total reward* disandingkan dengan paket kesejahteraan di perusahaan,. Pendekatan naratif dan komparatif ini bertujuan untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai urgensi pemeliharaan SDM dalam menjaga keberlangsungan organisasi di tengah tantangan global.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil

Berdasarkan hasil seleksi data diketahui faktor-faktor penerapan Work Life Balance dan pemeliharaan SDM yang disajikan pada tabel berikut:

Variabel (Aspek)	Metode	Subjek Penelitian	Lokasi Penelitian	Hasil Penelitian	Penulis (Tahun)
Work-Life Balance, Retensi Karyawan	Kualitatif (<i>Literature Review</i>)	Karyawan Generasi Milenial & Gen Z	Indonesia	WLB adalah prioritas utama Gen Z/Milenial; fleksibilitas kerja meningkatkan loyalitas dan mengurangi turnover.	Muhammad et al. (2025)
Komunikasi, Teknologi, Work-Life Balance, Motivasi	Kuantitatif (<i>Causal-comparative</i>)	Karyawan industri jasa (<i>Service Industry</i>)	Namibia	Dukungan teknologi dan WLB berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja dalam sistem kerja jarak jauh (<i>remote work</i>).	Shikusinde & Shimaneni (2025)
<i>Job Embeddedness</i> , Work-Life Balance, Turnover Intention	Kuantitatif (<i>PLS-SEM</i>)	330 Karyawan Bank Sektor Publik	Indonesia	WLB memoderasi hubungan job embeddedness dan niat keluar; karyawan dengan WLB rendah lebih bergantung pada keterikatan organisasi untuk bertahan.	Zulkarnain et al. (2025)
Strategi HRM, Employee Engagement, Retensi	Kuantitatif (<i>Survey</i>)	65 Karyawan Tetap (Sport7 &	Indonesia	Strategi HRM yang suportif (lingkungan kerja, reward) meningkatkan	Ananda et al. (2025)

		ABC Sport)		engagement (vigor, dedication) dan retensi karyawan.	
Praktik HRD, Kompetensi, Kinerja Karyawan	Kuantitatif (PLS-SEM)	254 Karyawan Bank Komunitas	Ghana	Program pengembangan SDM (HRD practices) secara signifikan meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan.	Yamoah & Amoako (2024)
<i>Work-Family Enrichment, Emotional Exhaustion</i>	Kuantitatif (PLS-SEM)	534 Pekerja (WFH & WFO)	Indonesia	Pengayaan peran kerja-keluarga (enrichment) efektif mengurangi kelelahan emosional (emotional exhaustion) selama bekerja.	Jannah et al. (2022)
<i>Work-Life Balance, Job Engagement, Turnover Intention</i>	Kuantitatif (Survey)	213 Karyawan Eksekutif	Malaysia	WLB berkorelasi positif dengan keterikatan kerja (job engagement) dan negatif dengan keinginan pindah kerja.	Jaharuddin & Zainol (2019)
<i>Employee Well-being, K3, Budaya AKHLAK</i>	Studi Dokumen (Laporan Tahunan)	Pegawai PT PLN (Persero)	Indonesia	Implementasi SMK3 (Target Zero Accident), program kesejahteraan (well-being), dan budaya AKHLAK meningkatkan produktivitas dan kepuasan pegawai.	PT PLN (Persero) (2024)

a. Pengertian Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Pemeliharaan (*maintenance*) sumber daya manusia merupakan fungsi operasional yang fundamental dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM), yang berfokus pada upaya strategis untuk menjaga agar karyawan tetap loyal, berdedikasi, dan mampu bekerja secara optimal bagi organisasi. Dalam literatur MSDM, pemeliharaan didefinisikan sebagai usaha sadar untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi fisik, mental, serta sikap karyawan agar mereka tetap produktif dalam menunjang tercapainya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2016 dalam Jumawan et al., 2023). Pendekatan ini menekankan bahwa tanggung jawab organisasi tidak berhenti pada perekrutan, melainkan berlanjut pada penciptaan ekosistem kerja yang mendukung stabilitas tenaga kerja. Sejalan dengan pandangan tersebut, Armstrong & Taylor (2020) mengaitkan pemeliharaan dengan konsep kesejahteraan karyawan (*employee well-being*), yang mencakup penciptaan lingkungan kerja yang sehat, aman, dan suportif untuk membantu karyawan mengatasi tantangan yang dapat memengaruhi kinerja mereka.

Upaya pemeliharaan ini memiliki kaitan yang sangat erat dengan retensi karyawan dan stabilitas hubungan industrial. Retensi bukan sekadar mempertahankan jumlah karyawan, tetapi mencerminkan adanya keterikatan psikologis dan emosional yang kuat antara individu dengan organisasinya (Kurniawati & Raharja, 2022 dalam Ananda et al., 2025). Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang merasa "dipelihara" melalui dukungan organisasi dan keseimbangan kerja-hidup cenderung

memiliki tingkat keinginan berpindah (*turnover intention*) yang rendah, terutama pada generasi Milenial dan Gen Z yang memprioritaskan kesejahteraan holistik (Muhammad et al., 2025). Selain itu, pemeliharaan juga berfungsi sebagai mekanisme untuk menciptakan hubungan industrial yang harmonis dengan meminimalkan potensi konflik antara manajemen dan pekerja melalui pemenuhan hak dan komunikasi yang efektif (Jumawan et al., 2023).

b. Konsep Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Secara konseptual, pemeliharaan SDM diposisikan sebagai fungsi operasional yang bertujuan untuk melestarikan aset manusia dari penyusutan kualitas akibat tekanan kerja maupun faktor eksternal. Jika fungsi pengembangan berfokus pada penambahan nilai (*adding value*), fungsi pemeliharaan berfokus pada pencegahan depresiasi nilai modal manusia tersebut (Jumawan et al., 2023). Konsep ini menuntut organisasi untuk menjaga kondisi karyawan secara holistik, meliputi aspek fisik, mental, dan emosional. Pada aspek fisik, pemeliharaan diwujudkan melalui program keselamatan kerja untuk mencegah risiko kecelakaan, sedangkan pada aspek emosional, organisasi perlu mengelola beban kerja agar tidak menyebabkan kelelahan emosional (*emotional exhaustion*) yang dapat menguras sumber daya energi karyawan (Jannah et al., 2022).

Dalam perkembangannya, konsep pemeliharaan telah bertransformasi menuju *Human Sustainability* dan *Employee Well-being*. Konsep keberlanjutan manusia (*human sustainability*) menekankan praktik bisnis yang bertanggung jawab, di mana organisasi tidak hanya mengejar keuntungan ekonomi tetapi juga memperhatikan dampak sosial dan lingkungan kerja terhadap kesejahteraan jangka panjang karyawan (Wahyu, 2023). Sementara itu, *employee well-being* dimaknai sebagai kualitas pengalaman dan fungsi karyawan di tempat kerja yang mencakup kepuasan psikologis, kesehatan fisik, dan kualitas hubungan sosial (Armstrong & Taylor, 2020). Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang dimiliki karyawan (*job demands-resources*) menjadi kunci dalam konsep ini untuk menjaga motivasi dan mencegah stres kerja (Shikusinde & Shimaneni, 2025).

c. Tujuan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Implementasi program pemeliharaan SDM didorong oleh berbagai tujuan strategis yang bermuara pada keberlangsungan organisasi. Tujuan utamanya adalah menjaga motivasi dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Karyawan yang merasa sejahtera secara psikologis dan didukung oleh lingkungannya akan memiliki motivasi intrinsik dan keterikatan kerja (*work engagement*) yang lebih tinggi (Nanda & Randhawa, 2020). Selain itu, pemeliharaan bertujuan untuk menekan tingkat absensi dan perputaran karyawan (*turnover*). Tingginya *turnover* sering kali disebabkan oleh ketidakseimbangan kehidupan kerja dan kurangnya keterikatan organisasi, sehingga program pemeliharaan seperti *Work-Life Balance* menjadi solusi efektif untuk meningkatkan retensi (Zulkarnain et al., 2025; Jaharuddin & Zainol, 2019).

Lebih jauh, pemeliharaan SDM bertujuan untuk menciptakan hubungan industrial yang harmonis dan menjaga produktivitas jangka panjang. Hubungan yang harmonis dicapai melalui penciptaan iklim kerja yang kondusif, keadilan dalam

kompensasi, dan penyelesaian konflik yang konstruktif (Jumawan et al., 2023). Dari sisi produktivitas, pemeliharaan kompetensi dan kesehatan karyawan memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang kapabel dan siap menghadapi tantangan industri yang dinamis. Penelitian membuktikan bahwa praktik manajemen SDM yang efektif, termasuk pelatihan dan pengembangan kompetensi, berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja dan produktivitas organisasi secara keseluruhan (Ainiyah et al., 2025; Yamoah & Amoako, 2024),.

d. Metode Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Metode pemeliharaan sumber daya manusia (SDM) merupakan serangkaian pendekatan teknis yang diterapkan organisasi untuk memastikan kondisi fisik, mental, dan emosional karyawan tetap prima. Metode yang paling mendasar adalah program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), yang dirancang untuk melindungi karyawan dari risiko kecelakaan serta penyakit akibat kerja, sekaligus menciptakan suasana aman yang dapat mereduksi stres (Jumawan et al., 2023). Selain perlindungan fisik, pemeliharaan juga dilakukan melalui pemberian *benefit* dan jaminan sosial seperti asuransi kesehatan, cuti, dan dana pensiun, yang berfungsi sebagai kompensasi tidak langsung untuk memberikan rasa aman finansial bagi karyawan dan keluarganya (Armstrong & Taylor, 2020). Di era kontemporer, metode *Work-Life Balance* (WLB) menjadi instrumen vital, di mana kebijakan fleksibilitas kerja diterapkan untuk membantu karyawan menyeimbangkan tuntutan profesional dan pribadi, yang terbukti efektif menurunkan konflik peran serta mencegah kelelahan emosional (Muhammad et al., 2025; Jannah et al., 2022),.

Lebih jauh lagi, organisasi modern menerapkan metode dukungan psikologis melalui *Employee Assistance Program* (EAP) dan konseling karyawan. EAP menyediakan layanan profesional untuk membantu karyawan mengatasi masalah pribadi maupun pekerjaan yang berpotensi mengganggu kinerja, seperti masalah kesehatan mental atau krisis keluarga (Armstrong & Taylor, 2020). Metode ini sering kali disandingkan dengan program manajemen stres (*stress management program*), yang membekali karyawan dengan keterampilan *coping* dan resiliensi untuk menghadapi tekanan kerja tinggi agar terhindar dari *burnout* (Jannah et al., 2022). Terakhir, penyediaan fasilitas kerja yang memadai dan lingkungan fisik yang ergonomis juga menjadi metode pemeliharaan penting, karena dukungan teknologi dan kenyamanan ruang kerja berkontribusi signifikan terhadap motivasi dan efisiensi kerja karyawan (Shikusinde & Shimaneni, 2025).

e. Asas-Asas Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Pelaksanaan pemeliharaan SDM harus berpedoman pada sejumlah asas fundamental agar tujuan organisasi dan kebutuhan karyawan dapat berjalan beriringan. Asas kemanusiaan menuntut manajemen untuk memperlakukan karyawan sebagai manusia yang memiliki harkat dan martabat, bukan sekadar faktor produksi, sehingga pemenuhan kebutuhan psikologis menjadi prioritas (Jumawan et al., 2023). Selanjutnya, asas keadilan menekankan pentingnya perlakuan yang tidak diskriminatif dalam pemberian kompensasi dan fasilitas, yang menjadi landasan bagi kepercayaan dan moral

kerja karyawan. Asas ini berjalan beriringan dengan asas kelayakan, yang memastikan bahwa seluruh program pemeliharaan memenuhi standar kelayakan yang wajar serta sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Jumawan et al., 2023).

Asas keselamatan mewajibkan organisasi untuk menjamin perlindungan fisik dan mental karyawan dari segala risiko kerja, menciptakan rasa aman yang mutlak diperlukan untuk produktivitas (Jumawan et al., 2023). Di sisi lain, asas produktivitas mengingatkan bahwa setiap upaya pemeliharaan tidak hanya bersifat sosial, tetapi harus berdampak pada peningkatan kinerja yang mendukung tujuan perusahaan (Ainiyah et al., 2025). Terakhir, asas kesejahteraan mengintegrasikan pemenuhan kebutuhan lahir dan batin, di mana kondisi *well-being* yang mencakup kesehatan fisik, mental, dan sosial menjadi indikator utama keberhasilan fungsi pemeliharaan dalam membangun keterikatan karyawan (Armstrong & Taylor, 2020).

f. Kegiatan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Implementasi pemeliharaan SDM diwujudkan melalui berbagai kegiatan operasional yang menyentuh aspek fisik, sosial, dan psikologis karyawan. Kegiatan pemeriksaan kesehatan berkala dan pelatihan keamanan kerja dilakukan untuk memantau kondisi fisik serta meningkatkan kesadaran karyawan terhadap prosedur keselamatan, terutama di sektor industri berisiko tinggi (Jumawan et al., 2023). Selain itu, penyediaan fasilitas penunjang seperti ruang laktasi, kantin sehat, sarana ibadah, dan transportasi antar-jemput merupakan bentuk kegiatan nyata untuk menjamin kenyamanan harian karyawan. Program kesejahteraan sosial, seperti pemberian bantuan perumahan atau beasiswa pendidikan bagi anak karyawan, juga dijalankan untuk memperkuat ikatan emosional dan rasa aman finansial keluarga karyawan (PT PLN (Persero), 2024).

Kegiatan pemeliharaan juga mencakup aspek komunikasi organisasi dan hubungan industrial, yang dilakukan melalui forum dialog terbuka antara manajemen dan serikat pekerja untuk menciptakan harmoni dan mencegah perselisihan (Jumawan et al., 2023). Untuk mendukung kesehatan mental, organisasi melaksanakan kegiatan program anti-stres dan konseling, serta aktivitas *refreshment* seperti *gathering* atau olahraga bersama. Kegiatan-kegiatan ini berfungsi sebagai sarana pelepasan ketegangan kerja dan memperkuat kohesivitas tim, yang pada akhirnya mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan (Jannah et al., 2022).

g. Pentingnya Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Pemeliharaan SDM memiliki urgensi strategis yang berdampak luas terhadap keberlangsungan dan daya saing organisasi. Pertama, pemeliharaan yang efektif berdampak langsung terhadap peningkatan produktivitas; karyawan yang merasa sejahtera, aman, dan memiliki keseimbangan hidup cenderung memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi untuk memberikan kinerja terbaik (Shikusinde & Shimaneni, 2025; Ainiyah et al., 2025). Kedua, pemeliharaan merupakan kunci utama dalam retensi talenta (*talent retention*). Penerapan program kesejahteraan dan *Work-Life Balance* terbukti secara signifikan menurunkan niat keluar (*turnover intention*), khususnya pada generasi muda yang memprioritaskan nilai dan kesejahteraan dalam bekerja

(Muhammad et al., 2025).

Ketiga, pemeliharaan SDM berkontribusi pada efisiensi biaya organisasi. Dengan menekan tingkat *turnover* melalui pemeliharaan yang baik, perusahaan dapat menghindari biaya rekrutmen dan pelatihan ulang yang tinggi, serta mencegah hilangnya pengetahuan institusional yang berharga (Jaharuddin & Zainol, 2019). Keempat, perusahaan yang dikenal memiliki budaya pemeliharaan yang baik akan memperkuat *employer branding*, menjadikannya magnet bagi talenta berkualitas di pasar tenaga kerja yang kompetitif (Muhammad et al., 2025). Terakhir, pemeliharaan yang tepat akan meningkatkan keterlibatan (*engagement*) dan motivasi karyawan, di mana karyawan yang merasa dihargai akan bekerja dengan dedikasi tinggi dan memiliki komitmen emosional yang kuat terhadap perusahaan (Nanda & Randhawa, 2020).

2. Pembahasan

Analisis terhadap data empiris dan tinjauan literatur menunjukkan bahwa strategi pemeliharaan sumber daya manusia (SDM) di PT PLN (Persero) memiliki keselarasan yang kuat dengan teori manajemen modern, khususnya dalam merespons dinamika kebutuhan tenaga kerja masa kini. Fokus utama pembahasan menyoroti bagaimana penerapan *Work-Life Balance* (WLB) dan kesejahteraan holistik menjadi instrumen vital dalam mempertahankan talenta (*talent retention*). (Muhammad dkk., t.t.) dalam studinya menegaskan bahwa bagi generasi Milenial dan Gen Z yang mendominasi angkatan kerja saat ini, fleksibilitas dan keseimbangan hidup bukan lagi sekadar fasilitas tambahan, melainkan kebutuhan dasar yang menentukan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Hal ini terkonfirmasi dalam praktik di PT PLN yang menginternalisasi tata nilai AKHLAK, khususnya nilai "Harmonis", serta mengimplementasikan program *Employee Well-being*. Program ini tidak hanya berfokus pada kesehatan fisik, tetapi juga menyediakan ruang bagi pegawai untuk menyeimbangkan tekanan kerja melalui kegiatan olahraga, seni, dan keagamaan. Langkah PLN ini memvalidasi temuan (Shikusinde & Shimaneni, 2025) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi terhadap keseimbangan hidup berfungsi sebagai sumber daya pekerjaan (*job resources*) yang efektif meningkatkan motivasi intrinsik karyawan.

Selain aspek keseimbangan hidup, pemeliharaan fisik melalui program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) tetap menjadi fondasi yang tidak tergantikan, terutama bagi perusahaan di sektor berisiko tinggi seperti ketenagalistrikan. Literatur manajemen SDM menyebutkan bahwa jaminan keselamatan adalah hak fundamental karyawan yang jika tidak dipenuhi akan memicu kecemasan dan stres kerja. Penerapan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) secara ketat di seluruh unit operasional PLN dengan target *Zero Accident* membuktikan komitmen perusahaan dalam melindungi aset manusianya. Rasa aman yang timbul dari perlindungan fisik yang memadai ini, menurut Jannah (2022), berkontribusi signifikan dalam menurunkan kelelahan emosional (*emotional exhaustion*) dan meningkatkan fokus kerja, sehingga produktivitas organisasi tetap terjaga.

Strategi retensi karyawan di PT PLN juga diperkuat melalui pendekatan *Total Reward System* yang mengintegrasikan kompensasi finansial dan pengembangan karir. Menurut Armstrong (2014) berteori bahwa kombinasi imbalan ekstrinsik (gaji, tunjangan) dan intrinsik (pengembangan diri) adalah metode paling ampuh untuk mengikat karyawan. Temuan empiris menunjukkan bahwa PLN menyediakan paket remunerasi kompetitif

disertai jaminan sosial jangka panjang seperti dana pensiun dan layanan kesehatan keluarga. Kebijakan ini sejalan dengan penelitian Jaharuddin & Zainol (2019) yang menemukan korelasi negatif antara kepuasan benefit dengan niat keluar (*turnover intention*). Di sisi lain, pemeliharaan aspek intelektual dilakukan melalui PLN Corporate University yang memfasilitasi pembelajaran berkelanjutan. Yamoah & Amoako (2024) membuktikan bahwa praktik pengembangan SDM (*HRD practices*) semacam ini secara signifikan meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan, sekaligus menciptakan persepsi dukungan organisasi yang kuat. Dengan demikian, integrasi antara perlindungan fisik, keseimbangan hidup, jaminan kesejahteraan, dan pengembangan kompetensi di PT PLN membentuk ekosistem pemeliharaan SDM yang komprehensif dan efektif.

E. KESIMPULAN

Pemeliharaan sumber daya manusia (SDM) merupakan fungsi strategis yang tidak dapat dipisahkan dari keberhasilan organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan kerja modern. Berdasarkan kajian literatur dan analisis praktik di PT PLN (Persero), dapat disimpulkan bahwa pemeliharaan SDM tidak hanya berorientasi pada perlindungan fisik karyawan, tetapi juga mencakup aspek kesejahteraan psikologis, keseimbangan kehidupan kerja, jaminan sosial, serta pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Strategi pemeliharaan yang komprehensif terbukti mampu meningkatkan keterikatan kerja, menekan tingkat perputaran karyawan, dan mendorong produktivitas organisasi. Penerapan Work-Life Balance (WLB) menjadi salah satu faktor paling dominan dalam menjaga loyalitas dan kesejahteraan karyawan, khususnya bagi generasi Milenial dan Gen Z yang memprioritaskan kualitas hidup. Selain itu, implementasi Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) dengan target *Zero Accident* serta internalisasi nilai AKHLAK menunjukkan komitmen nyata PT PLN dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman, harmonis, dan berkelanjutan. Upaya ini didukung oleh kebijakan kompensasi yang adil dan sistem pengembangan SDM melalui pembelajaran berkelanjutan yang semakin memperkuat daya saing organisasi. Dengan demikian, pemeliharaan SDM yang terintegrasi antara keselamatan, kesejahteraan, dan pengembangan karyawan merupakan kunci utama keberlangsungan organisasi di era persaingan global. PT PLN dapat dijadikan sebagai model praktik baik dalam penerapan pemeliharaan SDM yang berorientasi pada keberlanjutan, yang tidak hanya menguntungkan perusahaan, tetapi juga meningkatkan kualitas hidup dan kinerja karyawan secara menyeluruh.

F. DAFTAR PUSTAKA

- Ainiyah, N., et al. (2025). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen*.
- Ananda, T. A., Kho, A., Michelle, C., Alifa, S., & Rusnanda, Y. (2025). Peran Strategi HRM dalam Meningkatkan Employee Engagement dan Retensi Karyawan pada PT. ABC. *Feedforward: Journal of Human Resource*, 5(2), 106–116.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). United Kingdom: Kogan Page.
- Badaruddin, Ibrahim, & Fatmasari. (2025). Navigating Work-Life Balance: The Role of Personality, Burnout, and Technology in Indonesian Educators. *The South East Asian*

- Journal of Management*, 19(1), 44–71.
- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The Impact of Work-Life Balance on Job Engagement and Turnover Intention. *The South East Asian Journal of Management*, 13(1), 106–118.
- Jannah, S. M., Prajasari, A. C., & Setyorini, N. (2022). Work-Family Enrichment: Does It Help Manage Emotional Exhaustion During The COVID-19 Pandemic? *The South East Asian Journal of Management*, 16(1), 72–96.
- Jumawan, et al. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori & Aplikasi*.
- Kamal, M. F. M., Zahari, M. S. M., Hanafiah, M. H., & Ariffin, N. W. M. (2020). The Influence of Japanese Work Cultures on Malaysian Foodservice Employees' Work Stress and Their Turnover Intention. *The South East Asian Journal of Management*, 14(2), 194–214.
- Muhammad, F. R., Siregar, M. Y., & Fatihaturrizqi, M. (2025). Work-Life Balance Sebagai Strategi Retensi Karyawan Milenial dan Gen Z. *Jurnal Manajemen SDM*, 2(1), 20–27.
- Nanda, M., & Randhawa, G. (2020). Emotional Intelligence, Work-Life Balance, and Work-Related Well-Being: A Proposed Mediation Model. *Colombo Business Journal*, 11(2), 1–23.
- Nurwanda, W. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia: Tantangan Lingkungan Kerjadan Kompleksitas. *HUMANIS (Humanities, Management and Science Proceedings)*, 3(2), 1541–1549.
- PT PLN (Persero). (2024). *Laporan Tahunan 2024: Transformasi Berkelanjutan*. Jakarta: PT PLN (Persero).
- Rodriguez, J. M. P., Sergote, J. F., Palallos, L., & Garcia, N. R. (2025). The Mediation of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Transformational Leadership and Employee Retention in Business Process Outsourcing Companies in Metro Manila: A Serial Mediation Analysis. *The South East Asian Journal of Management*, 19(2), 126–150.
- Shikusinde, E., & Shimaneni, F. (2025). Remote work: The impact of communication, technology and work-life balance on employee motivation. *SA Journal of Human Resource Management*, 23(0), 1–9.
- Sinaga, I. Y. P., & Rachmawati, R. (2021). The Effect of Work-based Benefits and Demand on Engagement and Well-being as Mediated by Work-University Facilitation and Conflict Among Working Students in Indonesia. *The South East Asian Journal of Management*, 15(2), 251–271.
- Yamoah, E. E., & Amoako, B. (2024). Impact of Human Resource Development Practices on Employee Performance in Ghana's Community Banking Sector. *Journal of Human Resource Management*, 27(2), 52–68.
- Zulkarnain, Z., Hadiyani, S., Novliadi, F., & Gusria, A. (2025). Work-life balance as a moderator between job embeddedness and turnover intention. *SA Journal of Human Resource Management*, 23(0), 1–8.