

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Konsep keseimbangan antara kebutuhan pribadi dan pekerjaan merupakan komponen penting dalam menciptakan kualitas kehidupan kerja yang baik serta kepuasan karyawan, terutama di era modern yang ditandai dengan dinamika dan tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Hal ini semakin relevan di kalangan generasi Z, di mana keinginan untuk berhenti dari pekerjaan menjadi perhatian utama dalam konteks ini. Riset menunjukkan bahwa generasi Z cenderung memiliki harapan yang lebih tinggi tentang keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kerja, serta kualitas lingkungan kerja mereka. Penelitian oleh Roberts & Young (2021) menekankan bahwa generasi Z melihat keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan sebagai faktor utama dalam kepuasan kerja dan keputusan untuk tetap atau meninggalkan pekerjaan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Walker & King (2022) menunjukkan bahwa generasi Z lebih sensitif terhadap kondisi kerja yang tidak memenuhi harapan mereka, yang dapat menyebabkan meninggalkan pekerjaan.

Penelitian Davis & Garcia (2019) menemukan bahwa kondisi keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan yang buruk berkontribusi secara signifikan pada rendahnya tingkat kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja, pada akhirnya menyebabkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Penelitian oleh Martinez & Thompson (2019) menunjukkan bahwa generasi Z sangat memperhatikan hal-hal seperti kesempatan untuk berkembang dalam karir, saat mereka puas dengan pekerjaan mereka. Jika perusahaan tidak mendukung persyaratan ini, karyawan generasi Z lebih cenderung mempertimbangkan untuk pindah ke tempat lain.

Sebuah penelitian yang ditulis oleh Anderson & Taylor (2020) menunjukkan bahwa transparansi dan komunikasi yang baik sangat penting untuk mengurangi ketidakpuasan dan keinginan untuk berhenti. Perusahaan harus menerapkan pendekatan yang luas untuk mengatasi masalah ini dan meningkatkan retensi karyawan. Pendekatan ini harus mencakup membuat program keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan yang fleksibel. Hal ini dapat membantu perusahaan memenuhi harapan generasi Z dan mengurangi niat untuk keluar dengan meningkatkan kepuasan

karyawan dan loyalitas mereka.

Beberapa penelitian menunjukkan pentingnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi bagi generasi Z. Lee & Wong (2021) menekankan bahwa kontribusi terhadap pekerjaan sangat penting dalam menentukan kepuasan kerja generasi Z. Zhang & Zhao (2021) mengungkapkan bahwa program keseimbangan yang fleksibel antara kebutuhan pribadi dan pekerjaan dapat membantu menurunkan tingkat niat untuk keluar dari pekerjaan. Penelitian Fernandez & Gomez (2022) juga menemukan bahwa fleksibilitas dalam manajemen waktu memainkan peran penting dalam meningkatkan retensi karyawan generasi Z. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) 2020, penduduk terbanyak di Indonesia adalah generasi Z.



Gambar 1.1. Jumlah Penduduk Menurut Generasi Tahun 2020
Sumber: Badan Pusat Statistik

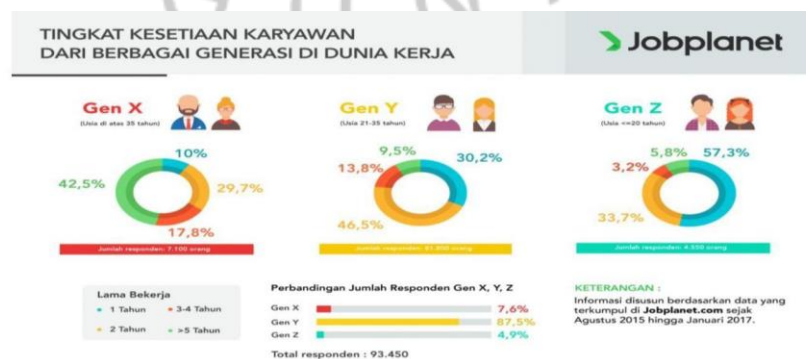
Data tersebut menunjukkan bahwa generasi Z membentuk 27,94% dari 270,02 juta penduduk Indonesia atau sebanyak 75,94 juta orang. Berdasarkan hasil Sensus Penduduk 2020, generasi Z dianggap sebagai generasi pertama paling populer di Indonesia, menyumbang 27,94 persen. Hal ini jelas menjadi perhatian peneliti bahwa generasi Z memainkan peran penting dalam dunia pekerjaan saat ini. Generasi Z perlu memahami komponen yang dapat memengaruhi keinginan untuk meninggalkan pekerjaan mereka sangat penting. Meskipun saat ini ada dua belas juta pekerjaan yang bermanfaat dan tersedia bagi generasi Z di Indonesia, dari dua belas juta orang generasi Z yang bersedia dan siap bekerja, lima puluh tujuh di antaranya telah berkembang menjadi spesialis yang sangat tangguh. Akibatnya, data tersebut menunjukkan bahwa generasi Z menguasai lebih

dari separuh pekerjaan di Indonesia (Kansaki *et al.*, 2021). Data yang diperoleh pada *website* lokadata.id mengenai pekerja tetap tiap generasi.



Gambar 1.2. Survei Angkatan Kerja Nasional 2019
 Sumber: Lokadata

Survei menunjukkan bahwa 57% dari 12 juta karyawan generasi Z saat ini bekerja. Meskipun mereka mendominasi dunia kerja, terdapat perbedaan karakteristik yang mencolok dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Jobplanet.com mencatat bahwa generasi Z cenderung lebih mengutamakan fleksibilitas dan kesempatan untuk berkembang daripada stabilitas pekerjaan. Hal ini didukung oleh penelitian Smith & Johnson (2021) yang menunjukkan bahwa generasi Z lebih tertarik pada peluang pengembangan diri dibandingkan dengan keamanan pekerjaan. Di sisi lain, Lee & Kim (2020) mengungkapkan bahwa perubahan dalam nilai-nilai kerja dapat berpengaruh terhadap tingkat loyalitas dan retensi karyawan. Penelitian Anderson & Taylor (2020) juga menekankan pentingnya hubungan yang baik dengan atasan serta tingkat transparansi perusahaan yang dapat memengaruhi kepuasan kerja generasi Z.



Gambar 1.3. Perbandingan Tingkat Kesetiaan Karyawan Gen X, Y, dan Z di Indonesia
 Sumber: Jobplanet.com

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Jobplanet pada 93.450 orang dari berbagai generasi menunjukkan bahwa generasi Z tidak begitu setia pada pekerjaan mereka, dengan 91% dari mereka memilih untuk berpindah dari tempat kerja dalam waktu satu hingga dua tahun. Penemuan ini sejalan dengan penelitian oleh Deloitte (2019), yang menunjukkan bahwa generasi Z memiliki harapan tinggi terhadap pekerjaan mereka dan cenderung mencari kesempatan yang lebih baik. Generasi Z menganggap peluang pertumbuhan karir sebagai faktor utama dalam keputusan mereka untuk tetap bekerja di sebuah perusahaan.

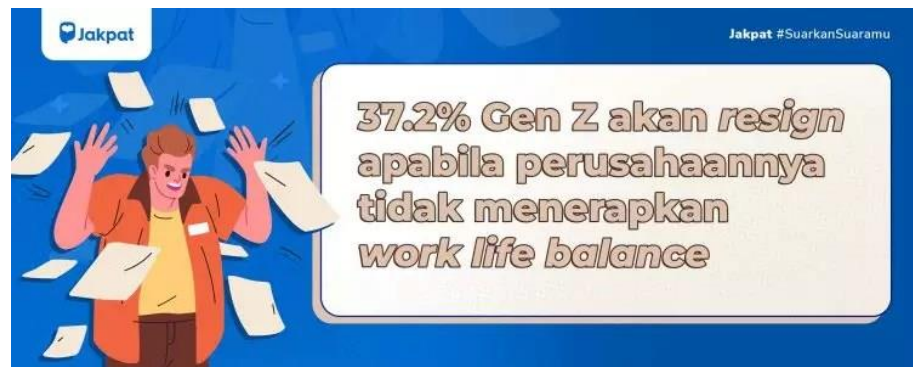
Tingkat kesetiaan yang rendah menunjukkan bahwa perusahaan harus membuat strategi retensi yang cukup untuk memenuhi keinginan generasi Z untuk meningkatkan kinerja mereka. Cara meningkatkan keterlibatan dan mengurangi niat untuk keluar, perusahaan harus memberikan fleksibilitas kerja, peluang pengembangan karir, dan lingkungan kerja yang mendukung (Gallup, 2021). Penelitian yang dilakukan oleh Deloitte Indonesia meneliti alasan generasi Z meninggalkan tempat kerja.



Gambar 1.4 Alasan Resign dan Tipe Perusahaan yang dipilih Generasi Z
Sumber: Deloitte, 2022

Ketidakpuasan karyawan dengan pekerjaan saat ini, mereka ingin mendapatkan kesempatan kerja yang lebih baik, dan berencana untuk keluar. Menurut survei Deloitte Global (2022) generasi Z yang melibatkan lebih dari 14.000 anggota dari 46 negara generasi Z dalam waktu dua tahun ingin meninggalkan pekerjaan. Salah satu alasan utama generasi Z meninggalkan pekerjaan dalam dua tahun terakhir adalah gaji. Perusahaan perlu memikirkan cara mencegah karyawan melakukan hal-hal yang dapat membahayakan perusahaan dan menyebabkan mereka keluar. Generasi Z perlu paham mengenai faktor yang dapat memengaruhi

niat untuk meninggalkan pekerjaan. Generasi Z segera dengan menggunakan perencanaan SDM dan rencana untuk meningkatkan pelaksanaan (Pratama, 2020).



Gambar 1.5 Alasan Generasi Z Keluar Pekerjaan

Sumber: Jakpat, 2023

Dalam dunia kerja, sangat penting untuk membagi waktu dan energi antara kehidupan pekerjaan dan pribadi. Meningkatkan produktivitas kerja dapat dicapai dengan menjaga keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan pribadi disebut keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan. Apabila tidak ada keseimbangan dalam kehidupan kerja, 37.2% dari generasi Z akan keluar dari tempat kerja mereka, hal ini menunjukkan bahwa generasi Z menyadari betapa pentingnya menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka. Sebuah penelitian oleh Kumar & Sharma (2021) menemukan bahwa ketidakmampuan untuk menjaga keseimbangan yang tepat antara kehidupan pekerjaan dan pribadi dapat menyebabkan generasi Z lebih tertarik untuk berhenti karena mereka lebih cenderung memprioritaskan kesejahteraan pribadi mereka.

Generasi Z juga membuat keputusan untuk meninggalkan pekerjaan mereka karena hal-hal seperti kekurangan dukungan manajemen dan kurangnya kesempatan untuk mengembangkan karir. Generasi Z mencari tempat kerja yang menawarkan keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan dan peluang pertumbuhan, serta perkembangan yang berkelanjutan (Johnson & Lee, 2020). Menurut penelitian tambahan yang dilakukan oleh Miller & Evans (2019) kurangnya fleksibilitas di tempat kerja dan budaya perusahaan yang tidak inklusif dapat menjadi alasan utama generasi Z keluar. Penelitian ini menunjukkan bahwa generasi Z sangat memperhatikan nilai-nilai budaya perusahaan dan fleksibilitas kerja,



Gambar 1.6 Alasan yang Membuat Generasi Z Resign

Sumber: Jakpat, 2022

Menurut survei Jajak Pendapat (2022), salah satu alasan utama generasi Z ingin meninggalkan pekerjaan mereka adalah ketidaksesuaian gaji, yang disebutkan oleh 64,9% responden. Faktor ini berkontribusi pada rendahnya kepuasan kerja dan, secara tidak langsung, memengaruhi keseimbangan antara kebutuhan pribadi dan kebutuhan pekerjaan. Survei Deloitte juga menunjukkan bahwa meskipun gaji menjadi alasan yang signifikan, generasi Z semakin menyadari pentingnya keseimbangan antara kebutuhan pribadi dan pekerjaan.

Penelitian Williams & Brown (2021) menemukan bahwa ketidaksesuaian antara gaji yang diterima dan ekspektasi dapat menurunkan kepuasan kerja, yang akhirnya meningkatkan tekanan kerja dan mengganggu keseimbangan kehidupan pribadi dan profesional. Taylor & Adams (2020) menambahkan bahwa ketidakpuasan generasi Z tidak hanya berasal dari gaji yang tidak kompetitif, tetapi juga dari kurangnya fleksibilitas dalam pengaturan kerja, yang memperburuk ketidakseimbangan kehidupan kerja. Penelitian mereka menunjukkan bahwa fleksibilitas dan budaya kerja yang mendukung dapat menjadi penyeimbang apabila gaji tidak sepenuhnya memenuhi ekspektasi. Sebaliknya, struktur kerja yang kaku dan beban kerja yang berat sering kali membuat generasi Z merasa tertekan, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk mencari peluang lain.

Martin & Clark (2022) menyoroti bahwa transparansi dalam sistem kompensasi dan adanya kebijakan yang mendukung keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan, seperti jam kerja fleksibel atau opsi kerja jarak jauh, sangat penting untuk mempertahankan motivasi dan loyalitas generasi Z. Roberts & Walker (2023) juga menyimpulkan bahwa meskipun gaji tetap menjadi faktor penting, keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan menjadi aspek yang semakin krusial bagi generasi Z dalam memutuskan untuk bertahan atau berpindah pekerjaan.

Banyak pekerja generasi Z memilih untuk tinggal di Jakarta karena kota ini merupakan pusat ekonomi. Pada tahun 2022, Upah Minimum Provinsi (UMP) DKI Jakarta ditetapkan sebesar Rp 4.901.798,91, yang lebih tinggi dibandingkan dengan daerah lain di Indonesia. Hal ini menjadi salah satu alasan mengapa banyak pencari kerja, termasuk generasi Z, tertarik untuk bekerja di Jakarta. Dengan tingkat upah yang lebih tinggi, Jakarta menawarkan peluang ekonomi yang lebih besar bagi mereka. Generasi Z tumbuh dan berkembang di era teknologi, sangat tertarik pada pekerjaan yang berkaitan dengan teknologi. Teknologi sangat penting dalam industri jasa dan perusahaan harus memprioritaskan penggunaan teknologi untuk memberikan pelayanan yang cepat dan efektif (Alvianita *et al.*, 2023).

Pada pasar tenaga kerja Indonesia yang kompetitif, keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan menjadi semakin penting, terutama di sektor jasa yang mendominasi di Jakarta. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2022) Sektor jasa skala menengah di Jakarta menyerap lebih dari 4 juta orang, menjadikannya pusat ekonomi dan pemerintahan yang penting, serta memainkan peran penting dalam perekonomian dan penyerapan tenaga kerja, terutama di kalangan karyawan generasi Z. Perusahaan skala menengah seringkali lebih fleksibel dalam menerapkan kebijakan keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan, yang sangat dibutuhkan oleh generasi Z yang menghargai fleksibilitas dalam pekerjaan dan kesejahteraan pribadi (Kemenkop, 2020). Kualitas kehidupan kerja yang baik di bidang ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga dapat menyebabkan lebih sedikit karyawan keluar. Hal ini sangat penting karena budaya kerja di Indonesia sering mengutamakan jam kerja yang panjang dan kurang fleksibilitas (Rahadi, 2023).

Generasi Z yang bekerja di sektor jasa menghadapi tekanan tinggi untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi mereka di tengah urbanisasi dan kemajuan teknologi. Maka dari itu, fleksibilitas perusahaan seperti fleksibilitas jam kerja dan kemampuan untuk bekerja dari rumah, sangat penting untuk menarik dan mempertahankan karyawan Generasi Z, yang semakin menghargai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan.

Penelitian oleh Rahardjo (2020) tentang perusahaan jasa skala menengah di Jakarta menunjukkan bahwa rata-rata jumlah karyawan dalam bisnis tersebut berkisar antara 100 hingga 200 orang. Hal ini mencerminkan karakteristik sektor jasa yang sering membutuhkan tenaga kerja dengan jumlah lebih besar untuk mendukung operasional yang beragam, seperti pelayanan pelanggan, pengelolaan proyek, dan kegiatan administratif. Ukuran tenaga kerja ini umumnya dipengaruhi oleh skala dan kompleksitas perusahaan dalam memenuhi tuntutan pasar.

Berbagai jenis layanan memainkan peran penting dalam kontribusi sektor jasa Jakarta terhadap ekonomi kota. Jasa kesehatan di Jakarta, yang memiliki lebih dari 100 rumah sakit yang terdaftar dan merupakan pusat layanan kesehatan utama di Indonesia, memberikan kontribusi sekitar 10% terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) DKI Jakarta pada tahun 2022 (BPS, 2022).

Jasa keuangan mencakup berbagai layanan, termasuk perbankan, asuransi, pasar modal, lembaga pembiayaan, dan produk finansial lainnya, yang menyediakan berbagai solusi keuangan bagi individu, perusahaan, serta instansi lainnya. Sektor jasa informasi dan komunikasi terus berkembang bersama dengan peningkatan penggunaan internet, yang menunjukkan pertumbuhan yang signifikan di Jakarta (APJII, 2022). Menurut Dishub (2022) transportasi publik seperti TransJakarta dan MRT menjadi lebih populer, yang menunjukkan betapa pentingnya keduanya untuk mengurangi kemacetan. Terakhir, sektor pariwisata Jakarta memiliki potensi ekonomi yang besar karena menerima lebih dari 10 juta pengunjung domestik dan asing pada tahun 2022 (Disparekraf, 2023).

Kontribusi yang signifikan dari berbagai layanan ini, tidak mengherankan jika sektor jasa juga menjadi sektor yang paling banyak menyerap tenaga kerja di DKI Jakarta (BPS, 2022). Menurut BPS (2022) sektor jasa adalah yang paling banyak memiliki tenaga kerja di DKI Jakarta.

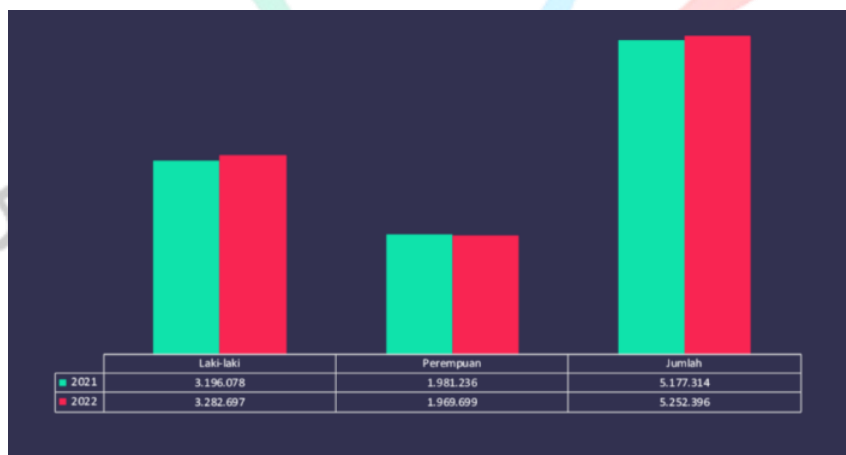
Sektor Dominan	Jumlah Pekerja menurut Sektor Dominan di Provinsi DKI Jakarta (Jiwa)		
	2020	2021	2022
Pertanian	26 934	32 807	25 474
Industri	754 666	794 346	769 497
Jasa-jasa	3 877 651	3 910 262	4 080 131
Jumlah	4 659 251	4 737 415	4 875 102

Gambar 1.7 Data Jumlah Pekerja Sektor Dominan Provinsi DKI Jakarta

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2023

Dibandingkan dengan dua sektor dominan lainnya, sektor jasa memiliki jumlah tenaga kerja tertinggi sebanyak 4.080.131 orang, sementara industri hanya memiliki 769.497 orang dan pertanian memiliki 25.474 orang.

Generasi Z adalah bagian dari generasi yang mendominasi lapangan pekerjaan dan paling terdepan dalam teknologi digital, sehingga subjek penelitian ini adalah karyawan sektor jasa generasi Z. Apabila ekonomi global berkembang pesat, persaingan bisnis meningkat karena globalisasi yang semakin meningkat. Bahkan ketika tekanan persaingan meningkat, perusahaan dapat bersaing untuk menang dan mengoptimalkan manfaat dengan menggunakan sumber daya yang tersedia. Sumber daya manusia telah terbukti memberikan kontribusi terbesar dan mengungguli sumber daya pendukung lainnya (Dewi *et al.*, 2022).



Gambar 1.8 Angkatan Kerja di DKI Jakarta Pada Agustus 2021 - Agustus 2022

Sumber: Badan Pusat Statistik Pemprov DKI Jakarta

Jumlah pekerja di Jakarta pada Agustus 2022 adalah 5.252.396, naik 1,45% dari tahun sebelumnya (BPS, 2022). Sebanyak 4.875.102 warga negara bekerja, sementara 377.294 tidak. Jakarta menjadi kota dengan banyak pekerja karena populasinya yang besar. Banyak dari Generasi Z, yang terdiri dari individu yang telah menyelesaikan

sekolah menengah atas atau perguruan tinggi, telah memulai karir mereka. Akibatnya, kekuatan dan sumber daya manusia Kota Jakarta meningkat. Menurut *Beresford Research* (2023), generasi Z terdiri dari orang-orang yang sangat digital dan lahir antara tahun 1997 dan 2012. Banyak dari mereka yang tumbuh di era komputer dan internet sekarang bekerja di kota-kota seperti Jakarta, yang dulunya merupakan ibu kota Indonesia. Seseorang ketika menyeimbangkan tugasnya yang berkaitan dengan pekerjaan lain untuk membuat kehidupan kerjanya nyaman, ini disebut keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan. Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terjadi ketika seseorang melakukan pekerjaan yang sesuai dengan tanggung jawabnya dalam pekerjaan yang memberikan manfaat fisik dan mental (Paembong *et al.*, 2023).

Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan yang baik sangat penting untuk keberhasilan dan kesejahteraan perusahaan. Perusahaan harus menyadari bahwa ini dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kepuasan kerja, sifat pekerjaan, pengaruh internal dan eksternal, serta perusahaan harus proaktif mengambil tindakan untuk meningkatkannya untuk kepentingan bersama. Seiring dengan pentingnya keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan untuk kesejahteraan karyawan, kualitas kehidupan kerja memengaruhi kesejahteraan dan produktivitas di tempat kerja. Dalam pasar tenaga kerja Indonesia yang kompetitif, keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan menjadi semakin penting, terutama di sektor jasa yang mendominasi di Jakarta.

Sektor jasa skala menengah memainkan peran penting dalam ekonomi dan penyerapan tenaga kerja di Jakarta, terutama di kalangan karyawan generasi Z. Menurut data dari BPS (2022) sektor ini menyerap lebih dari 4 juta orang, menjadikannya pusat ekonomi dan pemerintahan yang penting. Perusahaan skala menengah seringkali lebih fleksibel dalam menerapkan kebijakan keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan, yang sangat dibutuhkan oleh generasi Z yang menghargai fleksibilitas dalam pekerjaan dan kesejahteraan pribadi (Kemenkop, 2020).

Kualitas kehidupan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan mengurangi keinginan mereka untuk keluar. Hal ini menjadi semakin penting di Indonesia, di mana budaya kerja sering mengutamakan jam kerja panjang dan minim fleksibilitas (Rahadi, 2023). Generasi Z di sektor jasa menghadapi tekanan tinggi untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, terutama di tengah urbanisasi dan kemajuan teknologi. Oleh karena itu, fleksibilitas perusahaan, seperti pengaturan jam

kerja fleksibel dan kebijakan kerja dari rumah, menjadi faktor penting untuk menarik dan mempertahankan karyawan generasi Z yang sangat menghargai keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Studi menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja yang tinggi tidak hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan, tetapi juga berperan dalam membangun komitmen terhadap organisasi dan menurunkan tingkat niat untuk keluar (Aldrin *et al.*, 2023).

Penelitian Ilamathian (2021) mendalami dimensi kualitas kehidupan kerja yang mencakup keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan. Dimensi ini berkontribusi terhadap kepuasan kerja yang pada akhirnya memengaruhi keinginan karyawan untuk tetap atau meninggalkan organisasi. Kinslin *et al.* (2022) menyebutkan bahwa faktor seperti lingkungan kerja yang menyenangkan, kompensasi yang adil, dan peluang pengembangan diri secara langsung memengaruhi kepuasan kerja dan menurunkan keinginan karyawan untuk berpindah kerja.

Kepuasan kerja sering kali menjadi mediator penting antara berbagai faktor organisasi dan niat untuk keluar. Adelia *et al.* (2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja menghubungkan keterlibatan karyawan dengan niat untuk berhenti, di mana keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan memainkan peran signifikan dalam meningkatkan kepuasan tersebut. Secara empiris, Pramudena *et al.* (2019) menambahkan bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih berdedikasi dan mampu mengatasi tantangan kerja, sehingga memiliki tingkat turnover yang lebih rendah.

Studi empiris juga menegaskan peran kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Mumu *et al.* (2021) menyimpulkan bahwa praktik SDM yang mendukung fleksibilitas jadwal, lingkungan kerja yang suportif, dan kebijakan keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan memperkuat hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan niat untuk keluar melalui kepuasan kerja. Penelitian Kinslin *et al.* (2022) menggunakan analisis *SEM* untuk menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan niat untuk keluar secara signifikan. Dengan demikian, perbaikan kualitas kehidupan kerja harus menjadi prioritas utama perusahaan, karena dampaknya yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan pengurangan turnover karyawan (Herdianto & Safaria, 2024).

Penelitian ini menemukan adanya kesenjangan teoritis terkait pengaruh keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap niat untuk keluar melalui kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja, yang hingga saat ini masih jarang dikaji secara mendalam. Hal ini memberikan peluang untuk mengeksplorasi bagaimana kedua variabel tersebut dapat menjadi solusi dalam membantu generasi Z bertahan lebih lama di pekerjaan mereka. Dari sudut pandang praktis, penelitian sebelumnya lebih banyak membahas hubungan langsung antara keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan dengan niat untuk keluar, tetapi belum cukup menggali peran mediasi kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja secara empiris.

Studi empiris juga menunjukkan bahwa penelitian mengenai hubungan ini masih terbatas. Gupta & Bag (2021) menyoroti peran kualitas kehidupan kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja, tetapi efek lanjutannya terhadap niat untuk keluar masih belum dijelaskan dengan detail. Kinslin *et al.* (2022) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja dapat berperan sebagai variabel intervening, namun penerapannya secara spesifik untuk generasi Z di sektor jasa belum banyak dikaji. Adelia *et al.* (2024) menegaskan bahwa kepuasan kerja memainkan peran mediasi, tetapi data empiris untuk populasi generasi Z di Indonesia masih minim.

Dengan adanya kesenjangan ini, penelitian bertujuan untuk memberikan kontribusi baru secara teoretis maupun praktis, terutama dalam memahami bagaimana keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan dapat dikelola secara strategis untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja, sehingga mampu menekan niat untuk keluar, khususnya di kalangan Generasi Z di sektor jasa.

Penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan mengeksplorasi peran variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara keseimbangan kebutuhan pribadi dan kebutuhan pekerjaan terhadap niat untuk keluar karyawan generasi Z di sektor jasa di Jakarta. Meskipun sudah banyak penelitian yang membahas faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan dan kualitas kehidupan kerja generasi ini, masih ada kekurangan pemahaman mengenai cara keseimbangan tersebut secara spesifik memengaruhi niat untuk keluar. Menyadari tingginya angka niat keluar yang dilaporkan, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan lebih dalam tentang mekanisme tersebut.

Penelitian ini menjadi penting karena perusahaan di Indonesia, khususnya di sektor jasa Jakarta, menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan karyawan generasi Z yang memiliki tingkat loyalitas rendah, dengan memahami pengaruh keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan melalui kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja, perusahaan

dapat merancang strategi retensi yang lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan generasi Z.

Berdasarkan informasi di atas, peneliti akan melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan Terhadap Niat untuk Keluar dengan Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Karyawan Sektor Jasa Skala Menengah Generasi Z di Jakarta)”.

1.2.Rumusan Masalah

Menurut data yang dikumpulkan, generasi Z hanya bertahan di satu tempat kerja selama 1-2 tahun. Generasi Z, yang merupakan generasi baru di dunia pekerjaan, akan terus berdampak pada jumlah orang yang bekerja di Indonesia. Sulit bagi perusahaan untuk mempertahankan karyawan generasi Z karena harapan karyawan dari berbagai generasi pasti berbeda. Salah satu masalah yang dihadapi oleh karyawan generasi Z adalah mereka sering berpindah tempat kerja dan biasanya hanya tinggal di satu tempat kerja selama satu atau dua tahun.

Berdasarkan rumusan masalah diatas, segala pertanyaan penelitian yang terbentuk, yaitu:

1. Apakah terdapat pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap Kualitas Kehidupan Kerja?
2. Apakah terdapat pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja?
3. Apakah terdapat pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap Niat Untuk Keluar?
4. Apakah terdapat pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Niat Untuk Keluar?
5. Apakah terdapat pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja?
6. Apakah terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Niat Untuk Keluar?
7. Apakah terdapat pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap Niat Untuk Keluar melalui Kualitas Kehidupan Kerja?
8. Apakah terdapat pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap Niat Untuk Keluar melalui Kepuasan Kerja?
9. Apakah terdapat pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan

kebutuhan pekerjaan terhadap Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja?

10. Apakah terdapat pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap Niat Untuk Keluar melalui Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis adanya pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap Kualitas Kehidupan Kerja.
2. Menganalisis adanya pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja.
3. Menganalisis adanya pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap Niat Untuk Keluar.
4. Menganalisis adanya pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Niat Untuk Keluar.
5. Menganalisis adanya pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.
6. Menganalisis adanya pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Niat Untuk Keluar.
7. Menganalisis adanya pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap Niat Untuk Keluar melalui Kualitas Kehidupan Kerja.
8. Menganalisis adanya pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap Niat Untuk Keluar melalui Kepuasan Kerja.
9. Menganalisis adanya pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja
10. Menganalisis adanya pengaruh Keseimbangan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan pekerjaan terhadap Niat Untuk Keluar melalui Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap literatur yang ada mengenai keseimbangan antara kebutuhan pribadi dan pekerjaan, kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja, dan niat untuk keluar, terutama terkait dengan generasi Z. Penelitian ini juga berpotensi memperkaya teori tentang keseimbangan tersebut dan dampaknya terhadap karyawan, khususnya dalam menghadapi perubahan pasar tenaga kerja. Dengan mengidentifikasi peran kepuasan kerja dan kualitas kehidupan kerja sebagai variabel intervening, penelitian ini dapat meningkatkan pemahaman mengenai keseimbangan kehidupan kerja dan niat untuk keluar. Selain itu, penelitian ini dapat menghasilkan kerangka teoritis yang berguna bagi penelitian lebih lanjut di berbagai industri dan demografis.

1.4.2. Manfaat Praktik

Penelitian ini memberikan wawasan yang berguna mengenai keinginan dan kebutuhan karyawan generasi Z, yang dapat membantu perusahaan dalam merancang kebijakan yang lebih tepat sasaran. Mempertimbangkan aspek keseimbangan kebutuhan pribadi dan pekerjaan, kepuasan kerja, serta kualitas kehidupan kerja, temuan ini dapat mendukung perusahaan dalam merumuskan strategi retensi yang lebih efektif. Penelitian ini juga membuka peluang bagi perusahaan untuk merancang kebijakan sumber daya manusia yang lebih fleksibel, dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik. Lebih jauh, pemahaman tentang keseimbangan kebutuhan pribadi dengan pekerjaan dapat memandu perusahaan dalam meningkatkan kepuasan karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada produktivitas dan loyalitas mereka.