

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pada era revolusi industri saat ini, dunia kerja memiliki tantangan yang semakin kompleks dan kompetitif. Karyawan dituntut untuk bekerja lebih keras, cerdas, dan bertahan lebih lama untuk memenuhi tekanan pasar. Generasi milenial merupakan kelompok usia yang cukup besar dalam dunia kerja dan memiliki peran yang cukup penting dalam perekonomian. Ada banyak perusahaan yang berlomba untuk merekrut tenaga kerja yang berada pada usia milenial karena memiliki tingkat keterampilan yang tinggi. Mereka memiliki keinginan untuk memperbaiki kualitas hidup dengan menerapkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Namun, meskipun memiliki kualitas yang baik, masalah *work life balance* yang sering dialami oleh karyawan milenial dapat mempengaruhi kinerja mereka di tempat kerja. Konsekuensinya, karyawan milenial yang tidak mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat mengalami stres, tidak merasa puas dalam pekerjaan, kelelahan, dan kurangnya motivasi, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja mereka.

Kinerja karyawan adalah tingkat efisiensi, efektivitas, dan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja karyawan menentukan bagaimana karyawan dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya dan memenuhi tuntutan pasar. Kinerja karyawan juga mempengaruhi bagaimana karyawan diterima dan dinilai oleh perusahaan dan rekan kerja. Soomro *et al.* (2019) menyatakan bahwa kinerja karyawan merujuk pada tingkat produktivitas yang ditunjukkan oleh setiap individu karyawan dan menghasilkan pengembalian yang dapat berbentuk nyata ataupun tidak nyata. Kinerja karyawan dapat dilihat sebagai respons dalam bentuk perilaku yang mencerminkan hasil pembelajaran oleh karyawan, termasuk kemampuan mental dan psikologis (Bataineh, 2019). Perusahaan akan menilai kinerja karyawan melalui evaluasi formal atau penilaian berkala seperti evaluasi kinerja tahunan untuk membantu memahami bagaimana karyawan dapat memperbaiki kinerja mereka. Evaluasi kinerja membantu perusahaan memahami bagaimana karyawan

memenuhi tugas dan tanggung jawab mereka, memahami yang dapat mereka perbaiki, dan memahami apa yang dapat perusahaan lakukan untuk membantu karyawan memperbaiki kinerja mereka.

Tabel 1.1 Hasil Performa Karyawan Pt. XYZ Tahun 2016-2020

No	Tahun	Target	Realisasi	Target yang belum tercapai
1	2016	Rp. 6.240.000.000	Rp. 5.802.000.000	7%
2	2017	Rp. 6.500.000.000	Rp. 5.946.000.000	4%
3	2018	Rp. 7.240.000.000	Rp. 6.300.000.000	13%
4	2019	Rp. 7.740.000.000	Rp. 6.024.000.000	23%
5	2020	Rp. 7.240.000.000	Rp. 5.114.000.000	27%

Sumber : PT. XYZ, 2020

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT. XYZ pada tahun 2016 belum mencapai target sebesar 7%, tetapi meningkat pada tahun 2017 menjadi 96%, kemudian menurun pada tahun 2018 dan 2019 masing-masing sebesar 87% dan 77%, dan terus menurun pada tahun 2020 sebesar 73%. Hal ini menyebabkan perusahaan kesulitan mencapai target penjualan yang diinginkan. Salah satu faktor penyebabnya adalah kurangnya promosi produk yang dijual dengan diskon setiap bulannya. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan umpan balik kepada karyawan agar mereka memahami standar yang diharapkan dan meningkatkan kinerja mereka dalam mempromosikan produk lebih efektif dan efisien. Masih banyak karyawan yang belum mampu mencapai target mereka karena kurangnya kompetensi dalam melakukan pekerjaan.

Work life balance adalah sebuah konsep yang menekankan pentingnya mempertahankan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dalam era modern saat ini, *work life balance* menjadi sangat penting untuk karyawan milenial karena mereka memiliki persepsi yang berbeda tentang pekerjaan dan kehidupan pribadi. *Work life balance* merupakan konsep yang menggambarkan bagaimana seseorang dapat mengatasi tekanan dan beban yang terkait pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga dapat mencapai keseimbangan yang sehat antara kedua aspek tersebut. Lu dan Cooper (2019) juga mengatakan bahwa *work life balance* merupakan sebuah konsep yang mengacu pada keseimbangan yang dihasilkan dari

pengalokasian waktu dan energy individu di antara berbagai bidang kehidupan, termasuk pekerjaan, keluarga, kesehatan, dan rekreasi.

Work life balance (keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi) merujuk pada upaya individu untuk membagi waktu dan perhatian mereka antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan, sehingga keduanya tetap seimbang dan saling mendukung. Tujuan dari *work life balance* adalah untuk mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan dalam kehidupan secara keseluruhan, baik dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Kinerja karyawan adalah faktor kunci keberhasilan perusahaan, namun karyawan seringkali menghadapi konflik antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Hal ini dapat menyebabkan stress, kelelahan, dan kekurangan waktu untuk aktivitas non kerja lainnya. Terlebih lagi dengan munculnya generasi milenial di pasar kerja, yang mengejar keseimbangan antara pekerjaan dan kerja, perusahaan perlu memahami dan mengakomodasi kebutuhan ini untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan.

Torkelson dan Matuska (2020) mengatakan bahwa *work life balance* merupakan pengalaman subyektif yang berkaitan dengan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, termasuk dukungan sosial dan waktu yang cukup untuk berpartisipasi dalam aktivitas di luar pekerjaan. *Work life balance* juga merupakan suatu cara untuk karyawan memiliki gaya hidup sehat dan bermanfaat, sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi peningkatan kinerja mereka (Larasati *et al.*, 2019). Hal tersebut dibuktikan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nantsupawat dan Miao (2021) bahwa apabila individu dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka dengan cara yang seimbang, maka akan dapat mencapai kesejahteraan dan kepuasan hidup yang optimal. Karyawan milenial lebih memilih untuk bekerja dari rumah atau melakukan perjalanan kerja dan menganggap waktu bebas sangat penting untuk menjaga keseimbangan hidup kerja. Kepuasan kerja juga dianggap sebagai faktor penting bagi generasi milenial dalam memilih dan mempertahankan pekerjaan sehingga dapat memiliki makna dan dampak positif bagi masyarakat.

Kepuasan kerja pada umumnya diartikan sebagai evaluasi karyawan terhadap pekerjaan mereka yang mencerminkan perasaan positif atau negative

mereka terhadap berbagai aspek pekerjaan seperti lingkungan kerja, gaji, atau pengembangan karir (Ishaq *et al.*, 2020). Kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan dan kebahagiaan yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya. Konsep ini dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pengakuan, imbalan, kesempatan untuk berkembang, hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja, dan pengakuan terhadap kinerja kerja. Pada karyawan milenial, faktor-faktor seperti fleksibilitas waktu dan tempat kerja, tantangan, keseimbangan kerja-kehidupan, dan kesempatan untuk berkontribusi pada tujuan organisasi yang lebih besar dapat mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih termotivasi dan berkinerja lebih baik. Oleh karena itu, memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan milenial dapat membantu meningkatkan kinerja mereka.

Pada era industri 4.0 saat ini, keberadaan karyawan menjadi salah satu aset penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Generasi milenial yang merupakan bagian dari tenaga kerja saat ini memiliki karakteristik dan preferensi yang berbeda dengan generasi sebelumnya. Mereka membutuhkan lingkungan kerja yang menantang, membutuhkan kesempatan untuk berkembang, serta merasa diakui dan dihargai oleh perusahaan. Oleh karena itu, kepuasan kerja menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan milenial. Dalam mengoptimalkan kinerja karyawan milenial, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Faktor-faktor tersebut mencakup pengakuan, imbalan, kesempatan untuk berkembang, hubungan antar rekan kerja, dan lingkungan kerja. Penelitian tentang kepuasan kerja dan kinerja karyawan milenial menjadi sangat penting untuk membantu perusahaan dalam mengembangkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

Kepuasan kerja adalah keadaan subjektif dimana seseorang merasa puas dengan pekerjaannya. Konsep ini melibatkan penilaian individu tentang pengalaman dan persepsi mereka terhadap pekerjaannya. Definisi tersebut selaras dengan yang disampaikan oleh Chugh dan Jain (2020) yaitu kepuasan kerja merupakan persepsi karyawan tentang sejauh mana pekerjaan mereka memenuhi harapan, kebutuhan, dan nilai-nilai mereka dan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti lingkungan kerja, kebijakan perusahaan, dan hubungan dengan atasan dan

rekan kerja. Dalam konteks organisasi, kepuasan kerja adalah sikap dan pendekatan karyawan secara keseluruhan terhadap gaji, kondisi dan kontrol kerja, promosi jabatan, hubungan sosial, pengakuan, serta hubungan di luar kehidupan kerja (Dousin *et al.*, 2019). Dari berbagai definisi tersebut, maka kepuasan kerja dapat disimpulkan sebagai sikap positif dan refleksi perasaan yang ada pada seorang individu terhadap berbagai aspek yang ada pada pekerjaannya.

Revolusi industri memiliki hubungan penting dengan kinerja karyawan milenial saat ini. Saat ini, dunia sedang mengalami perubahan yang sangat cepat dan massif dalam bidang teknologi, yang membawa perubahan dalam cara kerja dan bisnis. Generasi milenial sangat terbiasa dengan teknologi dan cenderung lebih memahami bagaimana teknologi dapat membantu mereka dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian, revolusi industri membawa perubahan dalam cara kerja yang membantu kinerja karyawan milenial. Mereka dapat bekerja dengan lebih efisien dan produktif dengan menggunakan teknologi dan alat yang tersedia, dan membantu mereka dalam mengatasi tugas yang membutuhkan waktu dan usaha yang besar. Revolusi industri juga membantu mereka dalam memperoleh informasi yang lebih cepat dan akurat, membantu mereka dalam membuat keputusan yang lebih baik dan membantu mereka dalam bekerja secara fleksibel dan mandiri. Namun, revolusi industri juga membawa tantangan seperti adanya tekanan untuk terus belajar dan mengikuti perkembangan teknologi dan perubahan dalam cara kerja. Oleh karena itu, karyawan milenial harus terus beradaptasi dan membangun keterampilan baru untuk mengatasi tantangan yang muncul dan mempertahankan kinerja mereka.

Generasi milenial merupakan kelompok demografis yang lahir antara tahun 1980 hingga awal tahun 2000-an. Kaum milenial dikenal sebagai generasi yang *tech-savvy* dan memiliki pandangan yang berbeda tentang pekerjaan dan karier dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Generasi milenial lebih memprioritaskan keseimbangan hidup dan kerja dibandingkan dengan karier atau penghasilan dan menganggap pekerjaan sebagai bagian dari hidup mereka, bukan sebagai fokus utama. Selain itu, mereka mengharapkan fleksibilitas dalam hal waktu dan tempat kerja. Revolusi industri 4.0 membawa perubahan dalam cara kerja, dengan memasukkan teknologi digital dan automasi dalam proses produksi

dan bisnis. Hal ini memiliki implikasi besar terhadap kinerja karyawan milenial, karena generasi milenial dikenal sebagai generasi yang lahir dan tumbuh dalam era digital.

Menurut data Badan Pusat Statistik Indonesia, pada tahun 2021 jumlah penduduk Indonesia yang berusia antara 20-39 tahun sekitar 111,2 juta jiwa. Sedangkan, jumlah jiwa milenial yang disurvei tahun 2021 oleh Susenas (Survei Sosial Ekonomi Nasional) berjumlah 69,38 juta jiwa. Susenas adalah survei yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia untuk mengumpulkan data sosial dan ekonomi rumah tangga di Indonesia. Data yang dikumpulkan meliputi demografi, pendidikan, kesehatan, pekerjaan, dan pendapatan, tetapi tidak terpisah berdasarkan kelompok usia tertentu. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah angkatan kerja di Indonesia pada Februari 2021 mengalami penurunan menjadi sekitar 132,2 juta orang, kemungkinan akibat pandemi COVID-19 yang berdampak pada perekonomian dan pasar tenaga kerja.

Pengaruh *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap karyawan milenial di Jakarta dapat sangat signifikan karena Jakarta adalah kota yang padat dan sibuk dengan berbagai tantangan dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Karyawan milenial di Jakarta seringkali dihadapkan dengan beban kerja yang tinggi, kompetisi yang sengit, dan jadwal kerja yang padat. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memberikan perhatian khusus pada kebutuhan karyawan milenial di Jakarta agar mereka dapat mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, serta meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja mereka.

Work life balance adalah sebuah konsep yang mengacu pada seimbangannya waktu yang dihabiskan oleh seseorang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Artinya, seseorang harus dapat membagi waktu dengan seimbang antara pekerjaan, keluarga, dan kegiatan lainnya yang dapat mempengaruhi kesejahteraan fisik dan mental. *Work-life balance* sangat penting bagi karyawan, khususnya bagi karyawan milenial, karena karyawan milenial cenderung memiliki tuntutan yang lebih tinggi terhadap keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mereka. Karyawan milenial seringkali ingin memperoleh fleksibilitas dalam bekerja dan memiliki waktu untuk mengejar kepentingan di luar pekerjaan.

Penelitian ini menggunakan generasi milenial sebagai objek penelitian karena peneliti sudah melakukan observasi langsung di perusahaan XYZ. Salah satu fenomena yang ada di perusahaan yakni karyawan generasi milenial merasa kurang diapresiasi oleh perusahaan sehingga tidak merasa puas atas pencapaiannya, karena focus utama perusahaan saat ini adalah pada karyawan generasi Z. Mempelajari kinerja karyawan milenial dapat membantu perusahaan dalam menyesuaikan diri dengan kebutuhan dan preferensi generasi ini, seperti adopsi teknologi baru, fleksibilitas kerja, dan peningkatan efisien.

Oleh karena itu, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat berdampak negatif terhadap kesejahteraan fisik dan mental karyawan, serta berdampak pada kinerja mereka di tempat kerja. Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dan lebih dalam, sehingga melakukan penelitian ilmiah dengan judul “Pengaruh *Work life Balance* dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Milenial di PT.XYZ”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dan paparan latar belakang penelitian atas fenomena yang terjadi dikalangan karyawan milenial, maka dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan milenial di Jakarta?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan milenial di Jakarta?
3. Apakah *work life balance* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan milenial di Jakarta?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan milenial di Jakarta
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan milenial di Jakarta

3. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan milenial di Jakarta

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian diharapkan dapat membantu memperdalam pemahaman teoritis tentang ketiga konsep tersebut, dapat memberikan wawasan baru kepada manajer dan praktisi sumber daya manusia tentang bagaimana meningkatkan kinerja karyawan milenial di Jakarta, dan dapat menjadi acuan untuk penelitian selanjutnya yang lebih mendalam tentang topik yang sama.

2. Manfaat Praktis

Sebagai informasi yang bermanfaat dan masukan dalam meningkatkan kinerja karyawan milenial di Jakarta.