

BAB I

PENDAHULUAN

I.1. Latar Belakang

Semakin majunya era globalisasi dewasa ini kian meningkatkan daya saing para pelaku bisnis bersamaan dengan laju ekonomi global yang masif bertumbuh. Dengan menggunakan sumber daya yang seminimal mungkin, perusahaan berlomba-lomba untuk mendapat profit yang maksimal, meski tekanan kompetitif pun menjadi lebih kuat dari sebelumnya. Sumber daya manusia terbukti berkontribusi paling besar dan dominan dibanding semua sumber daya penopang perusahaan lainnya. Untuk mendukung hal tersebut, Hasibuan (2015) menyatakan bahwa mengingat manusia selalu menjadi, pelaku, perancana, serta penentu dari terwujudnya suatu tujuan organisasi, maka manusia selalu memiliki peran dominan serta aktif di tiap aktivitas organisasi. Atas dasar itu, jika seorang karyawan tidak dapat mengerjakan tugas serta fungsinya dengan baik, maka akan sukar untuk perusahaan beroperasi dengan lancar dan mencapai objektif. Terlebih lagi jika karyawan mendapat banyak tekanan serta tuntutan dalam pekerjaan tanpa adanya perhatian akan kepuasan kerja mereka. UU No. 13 Tahun 2003 Bab I pasal 1 Ayat 2 menyebutkan bahwa tenaga kerja merupakan mereka yang sanggup melaksanakan pekerjaan demi menghasilkan jasa maupun barang untuk terpenuhinya kebutuhan sendiri atau masyarakat. Penduduk sebuah negara secara garis besar dibedakan kedalam 2 kategori, yakni tenaga kerja serta bukan tenaga kerja. Jika suatu individu sudah memasuki usia kerja, maka akan tergolong menjadi tenaga kerja. Di Indonesia terdapat batas usia kerja yang diberlakukan yaitu antara rentang usia 15-64 tahun.

Dikutip dari lokadata.id (Syaifudin & Andini, 2020) penduduk pada rentang usia produktif yakni 15-64 tahun diprediksi berjumlah lebih besar dibanding rentang usia tidak produktif yakni <15 tahun dan >64 tahun pada tahun 2030. Fenomena tersebut dirasa perlu untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya, khususnya oleh para generasi milenial yang mana nantinya akan mengganti posisi generasi X. Untuk saat ini total mayoritas pekerja adalah generasi X, dan kemudian posisi kedua terbanyak

ialah pekerja dari generasi milenial. Secara jumlah pekerja generasi X memang lebih besar dikarenakan generasi X telah lebih dulu memasuki dunia kerja, namun kedepannya generasi milenial yang akan segera menggantikan generasi pendahulunya dan mendominasi jumlah pekerja. Dalam situs detik.com (Rahmi Anjani, 2020) dikatakan bahwa milenial menduduki posisi paling banyak di suatu perusahaan, jumlah mereka bisa mencapai hingga 60-70%. Generasi paling kompleksi ini dianggap memiliki perbedaan yang paling signifikan mengingat adanya pergeseran nilai paling ekstrem yang mereka alami. Itu mengapa pola pikir dan cara milenial bekerja pun sangat berbeda, yang disebabkan oleh pengutamaan jaminan dan efisiensi.

Strauss & Howe (2000) mengemukakan bahwa generasi dibedakan berdasarkan persamaan kurun waktu lahir, yang mana mencakup generasi *silent*, generasi *lost*, generasi X, generasi *government issue*, generasi *boom* dan generasi milenial.

Tabel 1
Kelompok Generasi

No.	Generation	Birth Years
1	<i>Lost</i>	1883-1900
2	<i>G.I.</i>	1901-1924
3	<i>Silent</i>	1925-1942
4	<i>Boom</i>	1943-1960
5	X	1961-1981
6	<i>Millenial</i>	1982-2002

Sumber: (Strauss & Howe, 2000)

Pengelompokan generasi ini juga kemudian dibuat oleh peneliti lain dengan menggunakan penamaan serta tahun kelahiran yang berbeda pada setiap generasinya. Meskipun demikian, definisi secara umum untuk perbedaan tersebut pada dasarnya sama. Contohnya, perbedaan pendapat tentang generasi milenial. (Zemke, Raines & Flipczak, 2000) mengutarakan mereka yang lahir antara tahun 1980- 2000 yakni

generasi *the nexters*. Namun, bagi (Carlson, 2008), setiap individu yang lahir pada tahun 1983-2001 yakni generasi *new boomers*. Di lain sisi, pendapat (Strauss & Howe, 2000) mengatakan generasi Y ataupun milenial adalah generasi yang lahir pada sekitar tahun 1982-2002. Sehingga, para peneliti yang menarik kesimpulan rata-rata rentang waktu tahun kelahiran generasi milenial ialah tahun 1982-2002.

Saat ini perusahaan sadar terdapat cara pandang yang berbeda bagi karyawan yang terlibat pada sistem perusahaan dalam bekerja. Perbedaan ini diidentifikasi berdasarkan generasi yang kini dapat dinyatakan produktif bekerja pada organisasi manapun. Cara pandang yang berbeda pada pekerjaan dapat dilihat dari generasi penerus yang kini bekerja pada perusahaan. Mereka adalah generasi Y ataupun generasi milenial yang mempunyai rentang waktu lahir pada tahun 1982-2000. Terdapat cara pandang yang berbeda bagi mereka terhadap pekerjaan yang mana berbeda dengan generasi sebelumnya, seperti generasi X, *baby boomers*, atau *silent generation* (Putra, 2016). Individu generasi Y atau generasi milenial memiliki rasa kepedulian terhadap teknologi baru mengikuti laju perkembangan dunia. Hal tersebut menjadikan generasi Y atau generasi milenial merupakan generasi yang aktif mencoba hal yang baru dan berpikir global. Generasi Y atau generasi milenial tidak takut akan perubahan, hal ini dipandang sebagai hal yang positif mengingat generasi Y sanggup menghadapi masalah yang muncul akibat adanya perubahan saat bekerja.

Akan tetapi, hal negatif individu generasi Y atau generasi milenial yaitu cenderung bersifat individualis, sifat egosentrisk, tidak peduli, cepat bosan, dan mobilitasnya tinggi. Sifat buruk ini dimiliki generasi Y atau generasi milenial sebagai generasi yang hidup bersama teknologi dan gadget menjadikan mereka generasi yang cenderung fokus dengan dirinya sendiri dan kurang bersosialisasi langsung dengan lingkungan sekitar sehingga menurut mereka sharing session bersama rekan kerja bukanlah hal yang terlalu penting untuk dilakukan suatu bisnis yang sukses adalah mereka yang mampu melakukan pengelolaan sumber daya manusianya secara efektif serta efisien sehingga sumber daya manusia tersebut dapat dengan mudah mengiringi strategi-strategi yang ditetapkan perusahaan dalam mencapai visi dan misi

perusahaan. Dan memastikan bahwa segala kegiatan operasional yang berlangsung sesuai dengan arah yang diharapkan.

Sesuai dengan pernyataan Natapitulu (2018) bahwa hal yang mendasari aspek ini adalah krusialnya sumber daya manusia untuk sebuah organisasi maupun perusahaan. Jika kualitas sumber daya manusia mereka buruk, keberhasilannya pun berpengaruh meskipun organisasi atau perusahaan tersebut memiliki aset tak terhingga. Oleh karena itu, demi terlaksananya tugas yang baik, perlu adanya dorongan kepuasan karyawan yang dipertimbangkan oleh manajemen sumber daya manusia.

Kepuasan kerja karyawan bisa dimaknai dengan nilai positif yang terdapat pada diri seseorang, dalam hal ini khususnya pekerja kepada pekerjaannya. Kepuasan akan muncul jika terdapat kesinambungan antara mimpi, harapan, atau cita-cita seorang karyawan terhadap pekerjaannya disokong oleh organisasi atau perusahaan sebagai bentuk dari wadah untuk mencapai hal-hal tersebut (Mangkunegara, 2006, hlm 120). Terdapat tingkat kepuasan yang berbeda-beda bagi setiap individu berdasarkan standar dan harapannya masing-masing. Dengan demikian, untuk memenuhi kepuasan mereka, suatu pemilik usaha atau manajemen sumber daya manusia dituntut untuk memiliki kepekaan terhadap berbagai kebutuhan individu para karyawannya.

Jobplanet (2016) melakukan analisis tingkat kepuasan karyawan milenial berdasarkan kelompok usia pada pekerjaan mereka. Jobplanet pun melakukan perbandingan tingkat kepuasan dari generasi sebelumnya, yakni para karyawan senior. Riset ini dilaksanakan berdasarkan data yang dikumpulkan sejak September 2015 sampai September 2016 melalui situs Jobplanet.com. Dalam riset ini, keseluruhan responden tercatat berjumlah 86.950 yang berprofesi sebagai karyawan di 35 provinsi di Indonesia. Para responden kemudian dikelompokkan sesuai rentang usianya sehingga memperoleh hasil sebagai berikut: usia 21-25 tahun (43,68%), usia 26-30 tahun (36,69%), usia 31-35 tahun (12,46%), serta 35 tahun keatas (7,17%). Berdasarkan hasil riset tersebut, Jobplanet dapat mengemukakan bahwa usia 21-25 tahun dan diatas 35 tahun adalah karyawan yang paling puas dengan pekerjaannya.

Rata-rata tingkat kepuasan para karyawan milenial direntang usia 21-25 tahun ialah 3,50, sedangkan rata-rata dari tingkat kepuasan karyawan senior ataupun yang berusia di atas 35 tahun ialah 3,38. Para *fresh graduate* ataupun karyawan yang masih baru di dunia kerja ialah mereka yang berusia 21-25 tahun. Bagi mereka, tujuan utama bekerja adalah untuk mencari pengalaman, ilmu dan keterampilan. Para karyawan junior ini umumnya masih menikmati masa-masa awal mereka sebagai seorang karyawan sampai tidak terlalu mengkalkulasikan bermacam aspek pekerjaan. Sedangkan para karyawan di usia 35 tahun keatas berada pada peringkat kepuasan kerja tertinggi kedua, yakni sesudah para *fresh graduate*. Pada umumnya, para karyawan senior telah pindah lingkungan kerja atau perusahaan beberapa kali sehingga memiliki pengalaman bekerja yang lebih banyak. Dari banyaknya pengalaman tersebut menjadikan kebanyakan dari mereka telah menemukan karir seperti yang mereka dambakan ataupun juga telah menempati posisi yang mapan di perusahaan.

Tabel 2
Data Tingkat Kepuasan Karyawan

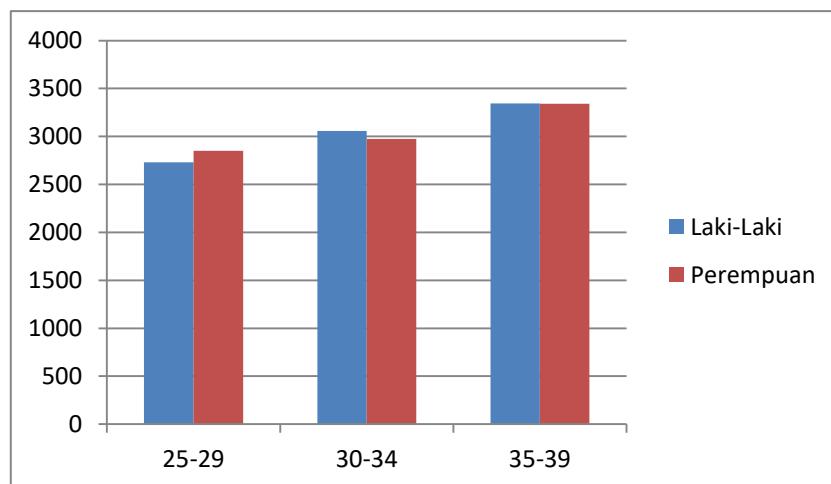
Kelompok	Tingkat Kepuasan Karyawan					
Usia (tahun)	Secara umum	Jenjang karier	Manajemen	Budaya perusahaan	Gaji dan Tunjangan	<i>Work life balance</i>
21-25	3,50	3,15	3,07	3,38	3,14	3,16
26-30	3,30	2,94	2,90	3,23	3,06	3,05
31-35	3,37	2,99	2,91	3,20	3,10	3,07
>35	3,38	3,03	2,97	3,20	3,17	3,13

Sumber : lokadata

Kepuasan terhadap manajemen tertinggi dimiliki oleh karyawan milenial dengan kelompok usia 21-25 tahun dibanding dengan kelompok usia lainnya. Selain itu terdapat beberapa aspek lainnya yang memiliki tingkat kepuasan tertinggi dari mereka yakni budaya perusahaan, jenjang karir, dan *work-life balance*. Salah satu penyebabnya antara lain adalah karena mereka tidak terlalu memperhitungkan berbagai aspek pekerjaan karena baru di dalam dunia kerja sehingga lebih terfokus untuk mempelajari hal-hal baru.

Pada umumnya, tingkat kepuasan yang paling rendah terhadap pekerjaan dimiliki oleh karyawan milenial pada rentang usia 26-30 tahun serta 31-35 tahun, dibanding dengan mereka yang ubersia 21-25 tahun serta 35 tahun dan seterusnya. Tingkat kepuasan terkait aspek, jenjang karir, manajemen, gaji serta tunjangan, dan *work-life balance* mereka pun lebih rendah dibanding dengan karyawan yang berada pada golongan usia lainnya. Pertimbangan yang mendasari adalah sebab karyawan dengan usia 26-35 tahun telah cukup berpengalaman kerja. Karyawan digolongan usia ini pada umumnya memiliki tingkat keresahan terkait masa depan mereka. Oleh karena itu, mayoritas mulai membandingkan dengan teman-teman seangkatan mereka terkait prestasi serta kesuksesan kinerja yang mereka miliki. Dijenjang usia ini pula lah para karyawan mulai bersikap serius dalam mencari karir yang mereka anggap paling baik untuk masa depan. Dari data tersebut dapat diartikan bahwa ada potensi yang cukup besar adanya kepuasan kerja karyawan suatu perusahaan, utamanya karyawan-karyawan dari generasi milenial. Kepuasan kerja karyawan akan menjadi isu dan tantangan penting yang harus dihadapi setiap perusahaan di era globalisasi karena kepuasaan kerja karyawan dapat mempengaruhi berbagai hal di perusahaan.

Gambar 1
Data Milenial di Kelurahan Kamal



Sumber: Situs Kelurahan Kamal (data diolah)

Data di atas menggambarkan jumlah milenial laki-laki di Kelurahan Kamal yang berada pada rentang usia 25-29 tahun adalah sebanyak 2.731 orang. Sebagai perbandingan, total jumlah milenial perempuan usia 25-29 tahun adalah 2.849 orang. Jumlah milenial laki-laki Kelurahan Kamal pada kelompok usia 30-34 tahun sebanyak 3.057 orang, sedangkan para perempuan jumlahnya 2.974 orang. Para milenial dengan rentang usia 35-39 tahun Kelurahan Kamal, jumlah laki-lakinya adalah 3.343 orang, dan perempuannya adalah 2.342 orang.

Di daerah Kelurahan Kamal sendiri, terdapat adanya ketidakpuasan yang dirasakan beberapa karyawan Millenial di tempat mereka bekerja. Hasil wawancara peneliti dengan 3 orang pekerja milenial di Kelurahan Kamal, salah satu responden tersebut bernama Indri berusia 25 tahun mantan karyawan PT. SBM, memberi penjelasan bahwa ketidakpuasan yang dialami adalah kesulitan membagi waktu untuk dirinya sendiri karena pekerjaannya cukup memberatkan. Selanjutnya responden bernama Winda yang bekerja pada PT. Ananda yang sudah bekerja selama 2 tahun, dirinya mengaku bahwa ia sedang merencanakan untuk keluar dari perusahaan tersebut karena penghasilan yang dirasa kurang cukup untuk dirinya sehingga dia merasa tidak puas, tetapi ia masih dalam proses mencari pekerjaan pengganti. Responden berikutnya bernama Pandu yang saat ini bekerja di Bank Mandiri kantor cabang merasa tidak puas dengan pekerjaannya karena tekanan kerja yang tinggi sehingga membuat ia merasa terbebani.

Singh serta Khanna (2011) mengutarakan, *work-life balance* digambarkan mengenai konsep yang luas dengan keterlibatan antara penentuan tepat prioritas antara “pekerjaan” (ambisi dan karir) di satu sisi, serta di sisi lain adalah “kehidupan” (waktu luang, kebahagiaan, serta keluarga dan pengembangan spiritual). Banyak yang kehilangan keseimbangan dalam hidupnya ketika terjun di dunia kerja, hal ini karena semakin sulit bagi mereka menikmati hidup jika bisnis atau karir yang mereka jalankan semakin tinggi. Pada akhirnya, waktu “*me time*” atau bagi keluarga jadi terkuras, tidak terkontrolnya emosi, serta menurunnya kesehatan. Hasil penelitian I Made Ganapathi (2016) mengemukakan terdapat pengaruh dari *work-life balance* pada kepuasan kerja berpengaruh positif dalam penelitian ini artinya semakin baik

Work-Life Balance pada karyawan maka rasa puas mereka bekerja pun akan meningkat. Hasil penelitian lain oleh Friane Livi *et al* (2017) menemukan jika *Work-life balance* berpengaruh signifikan dan positif pada kepuasan kerja karyawan. Sejalan dengan penelitian sebelumnya mengenai hubungan *work-life balance* serta kepuasan kerja yang sudah dikerjakan oleh (Rahmawati & Gunawan, 2019) di mana peneliti menjelaskan bahwa *work-life balance* mempengaruhi generasi milenial Indonesia pada kepuasan kerja. Tapi, hal tersebut bertolak belakang dengan penelitian terhadap karyawan di PT Hasjrat Abadi di Kotamobagu yang dilakukan oleh (Endeka, 2020) dimana di dalam penelitiannya, dikatakan bahwa *work-life balance* tidak akan menghasilkan pengaruh bagi kepuasan kerja karyawan. Penelitian sebelumnya mengangkat topic kepuasan kerja dengan objek profesi karyawan tetap di sebuah PT dengan pengalaman kerja yang cukup lama, namun akan sangat dibutuhkan pada penelitian saat ini karena peluang pekerjaan saat ini didominasi oleh karyawan milenial.

Faktor lain yang melandaskan pengaruh kepuasan kerja karyawan yakni keterlibatan karyawan (*employee engagement*). Keterlibatan karyawan adalah komitmen emosional antara karyawan dan tujuan yang dimiliki organisasi. Komitmen emosional menandakan bahwa karyawan yang terlibat sungguh peduli dengan pekerjaan dan perusahaan tempat mereka bekerja. Mereka tidak hanya bekerja demi kepentingan pribadi atau meningkatkan promosi, namun juga atas nama organisasi dan tujuannya. Dengan keterlibatan, hal tersebut menjadi cerminan bahwa karyawan mencintai pekerjaannya, sehingga menimbulkan rasa kepuasan pada diri karyawan tersebut. Hasil penelitian Society for Human Resource Management (2016) yang menyatakan bahwa *employee engagement* memberi pengaruh pada kepuasan kerja. Hal ini senada dengan penelitian Hayes *et al.* (2017) menyatakan bahwa unit keterlibatan (*engagement*) berpengaruh pada kepuasan karyawan. Sementara, Claassen (2015) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif *employee engagement* pada kepuasan kerja.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan ialah *burnout*. *Burnout* ialah reaksi negatif emosi suatu individu saat mengalami stress

berkepanjangan di lingkungan kerja (Maslach & Leiter, 2005). Pekerjaan yang memberatkan dan menjemuhan akan menimbulkan perasaan frustasi sehingga mereka tidak merasa puas dengan pekerjaan mereka, kinerja yang mereka hasilkan pun tidak akan maksimal jika *burnout* tersebut terus menerus terjadi. Hal tersebut sesuai dengan penelitian dari Nugroho (2016) yang mengemukakan jika *burnout* secara positif mempengaruhi kepuasan kerja. Namun menurut Astuti Siti (2018), *burnout* memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Dari fenomena yang ada pada generasi milenial tersebut terkait dengan intensi keluar dari perusahaan, adanya pemicu munculnya beban kerja serta stress kerja yang telah dijabarkan di atas, maka hal tersebut dijadikan latar belakang penelitian ini yang kemudian didukung adanya *gap research* dari penelitian terdahulu. Sehingga peneliti ingin mengangkat sebuah judul penelitian yaitu **“Pengaruh Work-Life Balance, Employee Engagement serta Burnout terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Milenial Kelurahan Kamal di Jakarta Barat.”**.

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan yang sudah dipaparkan di latar belakang, maka bisa dirumuskan permasalahan pada penelitian ini yang mencakup:

1. Adakah pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada karyawan Milenial Kelurahan Kamal di Jakarta Barat?
2. Apakah *employee engagement* mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan Milenial Kelurahan Kamal di Jakarta Barat?
3. Apakah *burnout* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan Milenial Kelurahan Kamal di Jakarta Barat?
4. Apakah ada pengaruh *work life balance*, *employee engagement* serta *burnout* secara beriringan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Milenial Kelurahan Kamal di Jakarta Barat?

I.3 Tujuan Penelitian

Meninjau dari rumusan masalah di atas, penulis memiliki beberapa tujuan , yakni: untuk menginformasikan pengaruh dari *work-life balance*, *employee engagement*, serta *burnout* terhadap kepuasan kerja pada karyawan Milenial Kelurahan Kamal Jakarta Barat:

1. Untuk mengidentifikasi apakah *work-life balance* mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan Milenial Kelurahan Kamal di Jakarta Barat.
2. Untuk mengetahui apa *employee engagement* menghasilkan pengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan Milenial Kelurahan Kamal di Jakarta Barat.
3. Untuk mengidentifikasi adakah pengaruh *burnout* bagi kepuasan kerja pada karyawan Milenial Kelurahan Kamal di Jakarta Barat.
4. Untuk mencari tahu apakah *work-life balance*, *employee engagement* serta *burnout* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan Milenial Kelurahan Kamal di Jakarta Barat.

I.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan hasil berupa manfaat yakni:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan agar penelitian ini berkontribusi bagi ilmu pengetahuan, wawasan, serta pengalaman peneliti pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya terkait pengaruh *work-life balance*, *employee engagement*, serta *burnout* pada kepuasan kerja karyawan Milenial Kelurahan Kamal di Jakarta Barat.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Organisasi atau Perusahaan

Diharapkan mampu memotivasi dalam meningkatkan semangat kerja dan membuka diri terhadap perkembangan mengenai kemampuan yang dimilikinya.

b. Bagi penulis

Diharapkan dapat menyumbang wawasan, informasi, serta pengalaman secara

langsung untuk menghadapi berbagai permasalahan dunia kerja, sekaligus menjadi pembelajaran dalam menerapkan teori dengan realita di tempat kerja dan dapat menggali serta mengimplementasikan wawasan serta ilmu yang telah didapatkan semasa perkuliahan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah didapatkan selama berkuliah di Program Studi Manajemen S1. Serta juga menambah wawasan yang kemudian dapat diterapkan dalam pengelolaan sumber daya manusia kelak.