



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Kinerja merupakan suatu potensi yang harus dimiliki oleh setiap karyawan untuk melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada karyawan secara efektif dan efisien, sehingga setiap tantangan yang terjadi di dalam organisasi dapat teratasi dengan baik menurut Sudarmanto (2014). Kinerja yang baik dapat diukur saat karyawan merealisasikan visi dan misi organisasi sesuai dengan misi organisasi sesuai dengan kesepakatan bersama antara karyawan dan organisasi dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Mangkunegara (2015) mengemukakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Perusahaan memerlukan berbagai cara yang tersusun dalam program untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Colquitt (2016) mengatakan bahwa kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi, sedangkan menurut Robbins (2016) kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi (M), dan kesempatan atau *opportunity* (O) sehingga dapat diartikan kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Dalam praktiknya kinerja dibagi ke dalam dua jenis yaitu kinerja individu dan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



kinerja organisasi. Kinerja individu merupakan kinerja yang dihasilkan oleh seseorang, sedangkan kinerja organisasi merupakan kinerja perusahaan secara keseluruhan, namun kinerja karyawan yang merupakan kinerja individu yang akan mendukung kinerja organisasi itu sendiri menurut Wibowo (2016), dan berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan oleh beberapa ahli, maka dapat disimpulkan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja.

Westman et al dalam Utomo (2016) mengatakan bahwa *work-life balance* adalah sejauh mana individu terlibat dan merasa puas dalam hal waktu dan keterlibatan psikologis dan peran mereka di dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (misalnya dengan pasangan, orang tua, keluarga, teman, dan anggota masyarakat) serta tidak ada konflik diantara peran tersebut. Individu yang mampu mempertahankan keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi merupakan individu yang lebih mementingkan kesejahteraan psikologisnya dari pada mengejar kekayaan semata.

*Work-life balance* menurut Greenhaus et al. dalam Utomo (2016) adalah sejauh mana suatu individu terikat secara bersama di dalam pekerjaan dan keluarga, dan sama-sama puas dengan peran dalam pekerjaan dan peran dalam keluarganya. Tiga komponen keseimbangan kehidupan-kerja, yaitu keseimbangan waktu, merefleksikan jumlah yang sama/adil dari waktu yang dihabiskan untuk bekerja dan peran keluarga; keseimbangan keterlibatan, tingkat keterlibatan psikologis yang sama dalam pekerjaan dan peran keluarga; dan keseimbangan kepuasan yakni tingkat kepuasan yang sama dalam peran pekerjaan dan keluarga. menurut bahwa tingkat

Naithani dalam Tangkeallo (2018) mengatakan bahwa dengan memperhatikan *work-life balance* tersebut, organisasi akan menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk meluangkan



waktunya bagi keluarganya, teman-temannya, bahkan bagi dirinya sendiri, untuk menyalurkan hobi dan kesenangan pribadi. Naithani dalam Tangkeallo (2018) menuturkan bahwa, tingkat *work-life balance* yang lebih baik, akan dapat memunculkan loyalitas lebih dari hati karyawan untuk organisasi, sehingga karyawan lebih termotivasi untuk bekerja demi kesuksesan organisasi.

Wambui *et al.* (2017) mengatakan bahwa menyeimbangkan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi sering kali menjadi suatu kendala yang sering dialami oleh karyawan yang bekerja. Apabila *work-life balance* tidak dikelola dengan baik oleh perusahaan maka akan berpengaruh kepada karyawan dan perusahaan. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Cahil *et al.* (2015) bahwa apabila tuntutan pekerjaan yang diberikan kepada karyawan lebih banyak waktu dihabiskan ditempat kerja dan sedikit waktu dihabiskan dirumah akan mempengaruhi *work-life balance* karyawan.

*Workload* dapat memberikan dampak yang besar terhadap kinerja pegawai, dimana beban kerja yang tidak sesuai kepada setiap karyawan akan mengakibatkan penurunan kinerja dari pegawai itu sendiri dan tentunya akan berpengaruh pada hasil yang ingin dicapai oleh perusahaan. *Workload* atau yang disebut juga dengan beban kerja seseorang sudah ditentukan dalam bentuk standar kerja perusahaan menurut jenis pekerjaannya. Beban kerja yang terlalu berat atau ringan akan berdampak terjadinya kerja yang tidak efisien. Beban kerja yang terlalu ringan berarti terjadi kelebihan tenaga kerja.

Komaruddin Artadi (2015) mengemukakan bahwa analisa beban kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan



suatu pekerjaan dalam waktu tertentu, atau dengan kata lain analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan beberapa jumlah personalia dan beberapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang tepat dilimpahkan kepada seorang petugas.

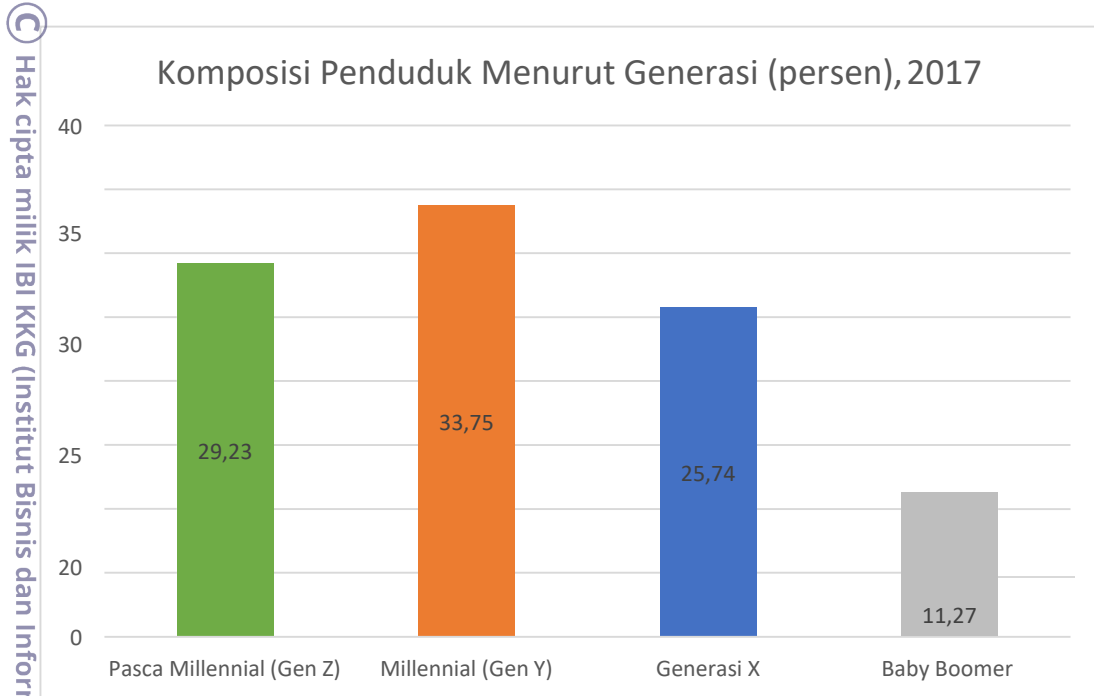
Jumlah para milenial atau angkatan yang lahir antara tahun 1981-2000 menurut Susenas (Survei Sosial Ekonomi Nasional) tahun 2017 berjumlah 88 juta jiwa atau 33,75 persen dari jumlah penduduk Indonesia, seperti dikutip dalam buku Statistik Gender Tematik: Profil Generasi Milenial terbitan Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak dengan Badan Pusat Statistik 2018. Jumlah ini diperkirakan akan terus naik.

Dibandingkan dengan jumlah generasi lain, saat ini prosentase milenial di Indonesia merupakan jumlah terbesar (33,75%), diikuti dengan jumlah generasi Z (29,23%), generasi X (25,74%), dan yang paling sedikit adalah generasi baby boomers dan veteran (11,27%). Jumlah kaum milenial yang semakin menguasai demografi ini merupakan tantangan sekaligus peluang bagi bangsa Indonesia baik di masa sekarang maupun di masa depan. Kunci dalam penanganan kaum milenial terletak pada kata-kata kunci, bahwa mereka akan menentukan masa depan Indonesia. Untuk itu, semua pihak, baik pemerintah, maupun juga para pemimpin bisnis harus mulai mempersiapkan diri menghadapi kalangan milenial sebagai tenaga kerja mereka.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Gambar 1.1 :



Sumber: Kementerian PPPA & Badan Pusat Statistik (2018)

Tabel 1.1 :

Jumlah karyawan di Indonesia berdasarkan Generasi

Generasi	2010	2014	2015	2016	2017
Millennial	28.293.971	37.963.743	39.506.993	39.514.538	40.954.633
Gen-X	46.365.919	48.305.153	48.642.839	48.006.542	47.807.619
Baby Boomer	32.745.683	27.733.982	27.569.847	25.793.928	25.050.735

Sumber: Bisnis.com (Laporan BPS)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

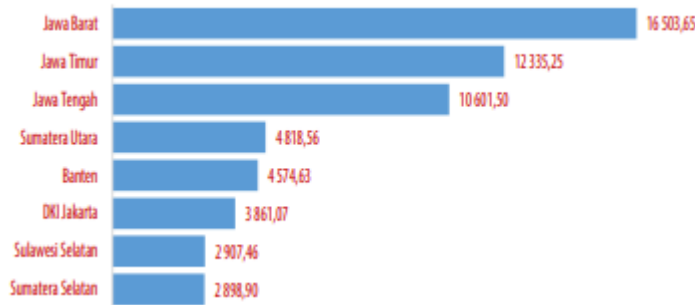


Berdasarkan tabel 1.1 diatas terlihat bahwa pertumbuhan jumlah karyawan milenial di Indonesia adalah yang tertinggi dibandingkan dengan Gen-X dan Baby Boomer.

Subjek yang diteliti pada penelitian ini adalah Karyawan Milenial di wilayah Jakarta, dengan keseimbangan dalam bekerja dan berkeluarga, lingkungan kerja yang berbeda, dan beban kerja yang relatif akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Gambar 1.2:

Jumlah generasi Milenial menurut provinsi, 2017



Sumber: Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas), BPS

Berdasarkan gambar 1.2 diatas, jumlah generasi milenial di wilayah DKI Jakarta berjumlah 3.861.070 orang pada tahun 2017. Jumlah generasi milenial di Wilayah DKI Jakarta berada di urutan ke 6 diantara 8 provinsi pada gambar 1.2 diatas.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



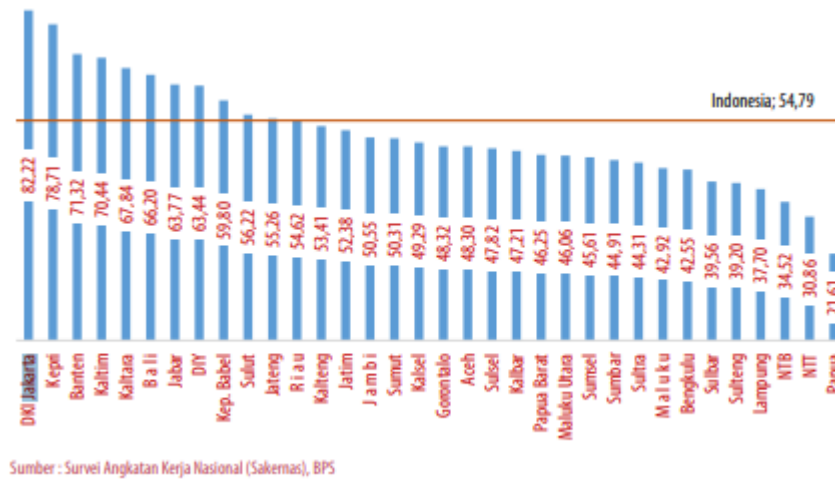
C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Gambar 1.3:

Generasi Milenial yang bekerja pada sektor Formal (persen), 2017



Menurut data di atas jumlah karyawan milenial di Jakarta ada sekitar 3.173.800 orang.

Menyeimbangkan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi sering kali menjadi suatu kendala yang sering dialami oleh karyawan yang bekerja. Apabila *work-life balance* tidak dikelola dengan baik oleh perusahaan maka akan berpengaruh kepada karyawan dan perusahaan. Apabila tuntutan pekerjaan yang diberikan kepada karyawan lebih banyak waktu dihabiskan di tempat kerja dan sedikit waktu dihabiskan di rumah akan mempengaruhi *work-life balance* karyawan. Penting bagi karyawan dengan memperhatikan *workload* dan *work-life balance* yang diberikan kepada karyawan agar karyawan dapat tetap mempertahankan kinerjanya. Kinerja yang dihasilkan dari karyawan yang mendapatkan keseimbangan kehidupan pribadi dan kehidupan kerja biasanya memiliki tingkat kinerja yang jauh lebih baik.







## B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan penelitian dan masalah yang terjadi pada karyawan milenial di Jakarta dan beberapa data yang diperoleh oleh peneliti, diidentifikasi bahwa *work-life balance*, *workload*, dan kinerja kerja karyawan menjadi permasalahan pada Karyawan Milenial di Jakarta, hal ini tercermin dari beberapa hal diantaranya :

1. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan milenial di wilayah Jakarta?
2. Apakah *workload* berpengaruh terhadap kinerja karyawan milenial di wilayah Jakarta?

## C. Batasan Masalah

Batasan masalah yang di alami adalah selain keterbatasan waktu dan biaya, batasan masalah ini perlu diberikan mengingat luasnya ruang lingkup penelitian. Masalah yang akan diteliti dibatasi pada *work-life balance*, dan *workload* serta kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada Karyawan Milenial di wilayah Jakarta.

## D. Perumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang telah dipilih maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini adalah “Bagaimana Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Workload* terhadap Kinerja karyawan milenial di wilayah Jakarta ?”

## E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan mendapatkan kajian tentang pengaruh *work-life Balance* terhadap Kinerja karyawan milenial di wilayah Jakarta.



2. Untuk mengetahui dan mendapatkan kajian tentang pengaruh *workload* terhadap Kinerja karyawan milenial di wilayah Jakarta.

## F. Manfaat Penelitian

### 1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat dan memberi kontribusi untuk mengembangkan Ilmu Pengetahuan (manajemen) secara umum, khususnya manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan masalah *work-life balance* dan *workload* serta Kinerja karyawan.

### 2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja karyawan milenial di Jakarta.