



## BAB I

### PENDAHULUAN

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

#### A. Latar Belakang Masalah

Revolusi industri keempat, yang diawali dengan, dan teknologi digitalisasi, adalah yang paling signifikan dalam hal skala, ruang lingkup, dan kompleksitas karena mempengaruhi hampir setiap aspek kehidupan manusia. Dampak revolusi industri keempat dirasakan di semua lini, dimulai dengan sains, ekonomi, industri, dan pemerintahan (Schwab, 2017). Generasi boom, generasi X, dan generasi Y (milenial) adalah tiga generasi yang membentuk revolusi industri 4.0. Ketiga generasi ini tetap menjadi tenaga kerja produktif Indonesia, namun jika dibandingkan usia masing-masing generasi, terlihat jelas bahwa generasi milenial memiliki potensi paling besar dan akan menjadi tumpuan masa depan. <http://stemberi.ac.id>

Untuk menciptakan tempat kerja yang ramah bagi generasi Milenial dan Generasi Z, pimpinan perusahaan melalui divisi SDM harus memahami pola kerja mereka yang beragam. Banyak pemimpin bisnis yang masih kesulitan memahami ciri-ciri generasi milenial dan Generasi Z. Sebagai akibat dari kesalahpahaman yang meluas bahwa Generasi Z dan Milenial (juga dikenal sebagai Generasi Y) adalah anggota dari generasi yang sama dan sering distereotipkan oleh stereotip yang sama, keduanya masih sering bingung. <https://talentics.id/blog/talentics/people-analytics/perbedaan-antara-milenial-dan-generasi-z-di-dunia-kerja>

Tidak dapat disangkal bahwa generasi milenial (generasi muda yang lahir pada tahun 1980 – 1999) saat ini merupakan mayoritas tenaga kerja. Generasi ini terkenal

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 mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



sangat individual dan lebih peduli pada kepentingan mereka sendiri daripada kepentingan kelompok. Selain itu, generasi milenial dianggap lebih menghargai tantangan daripada pengejaran yang lebih materialistis. Sifat-sifat tersebut pada akhirnya menghasilkan citra generasi milenial yang menggambarkan mereka sebagai pekerja yang tidak setia saat pertama kali memasuki dunia kerja. Ketika mereka merasa bahwa perusahaan tersebut tidak sesuai dengan apa yang mereka inginkan, beberapa orang bahkan tidak segan untuk berhenti di hari pertama kerja.

<https://binus.ac.id/malang/ebc/generasi-millennial-pada-dunia-kerja-dan-turnover-rate-di-perusahaan/>

Seperti yang sudah disebutkan sebelumnya, generasi milenial sangat dekat dengan teknologi. Salah satu ciri generasi milenial yaitu sering mengakses media sosial dan teknologi digital untuk komunikasi. Hal tersebut dikarenakan generasi ini tumbuh ketika teknologi mulai berkembang. Ciri ciri generasi milenial lainnya yaitu generasi ini cukup kreatif, mampu memberikan informasi, mempunyai kemampuan luar biasa, dan produktif. Jika dibandingkan dengan generasi X, para milenial diketahui lebih nyaman dan berteman sangat baik dengan teknologi. Mereka sudah menggunakan teknologi dalam segala hal, termasuk belajar, belanja, berkomunikasi, hingga memesan transportasi. Tak hanya itu, ciri generasi milenial lainnya yaitu mudah berkomunikasi dan terbuka. Pengaruh teknologi membuat mereka lebih mudah berpikir terbuka dalam berbagai hal termasuk ekonomi dan politik. Mereka juga lebih reaktif terhadap perubahan zaman. Karakter Generasi Milenial Selain ciri ciri generasi milenial yang sudah diuraikan sebelumnya, para milenial juga memiliki karakter tersendiri. Dikutip dari [repository.podomorouniversity.ac.id](https://repository.podomorouniversity.ac.id), berikut beberapa karakteristik generasi milenial yang perlu dipahami. Percaya pada *user generated content*. Karakter pertama yang dimiliki generasi ini yaitu percaya pada

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



*user generated content* (UGC) dibandingkan informasi yang datangnya satu arah.

UGC merupakan informasi yang dibuat oleh pengguna dan diumumkan ke media massa. Contohnya; testimoni dan *review*. Lebih memilih HP dibandingkan televisi. Generasi milenial cenderung lebih senang menggunakan ponsel genggam dibandingkan televisi. Bahkan, mayoritas generasi ini memiliki dan menggunakan sosial media. Minat baca dengan cara konvensional rendah. Cara baca konvensional seperti koran, buku, dan majalah kurang diminati para generasi ini. Mereka relatif lebih senang membaca informasi di internet atau e-book. Menggunakan teknologi untuk mencari informasi. Tumbuh ketika teknologi sedang berkembang membuat generasi ini memanfaatkan teknologi untuk segala hal, tak terkecuali untuk mencari informasi. Karakteristik generasi milenial berikutnya yaitu senang menggunakan pembayaran *cashless*. Tentu saja cara ini lebih praktis dibandingkan transaksi secara konvensional. Ada yang malas dan konsumtif. Selain mempunyai karakter baik, generasi ini juga seringkali memiliki sifat malas dan konsumtif.

<https://lifestyle.bisnis.com>

Generasi milenial memiliki citra buruk dalam dunia kerja. Biasanya generasi ini sering disebut generasi kutu loncat atau suka berpindah-pindah tempat kerja. Yoris sebagai Creative Enterpreneur dan Penulis Buku mengatakan bahwa generasi milenial memiliki hati yang lebih sensitif. Generasi milenial cenderung sakit hati saat ditegur oleh atasan. Finansial bukanlah faktor terpenting saat mereka bekerja melainkan lingkungan kerja yang mempengaruhi performa mereka.

<https://gaya.tempo.co/read/1108355/citra-buruk-generasi-milenial-di-dunia-kerja>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



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.

Alasan-alasan yang membuat generasi milenial memilih untuk meninggalkan pekerjaannya dapat dilihat pada gambar 1.1 dibawah ini :

No	Nama	Milenial / %	Gen Z / %
1	Ketidakpuasan terhadap gaji	43	34
2	Tidak ada peluang untuk berkembang	35	33
3	Kurangnya kesempatan belajar dan pengembangan	28	27
4	Tidak merasa diapresiasi	23	15
5	Keseimbangan kerja dan kehidupan buruk	22	19
6	Bosan/tidak ada tantangan	21	21
7	Tidak menyukai budaya tempat kerja	15	16

**Gambar 1. 1**  
**Alasan Generasi Milenial Meninggalkan Pekerjaannya**

Sumber: <https://databoks.katadata.co.id>

Data didalam Gambar 1.1 tersebut , mengungkapkan bahwa alasan utama orang-orang di generasi Z dan 43% responden milenial meninggalkan pekerjaannya adalah karena mereka tidak puas dengan gaji mereka. Ketidakmampuan untuk tumbuh disebut sebagai penyebab kedua oleh 35% responden milenial dan 33% responden generasi Z. Alasan terakhir bagi generasi milenial dan anggota generasi Z untuk berhenti dari pekerjaannya adalah budaya bisnis yang kurang baik.

Salah satu strategi untuk menurunkan tingkat turnover adalah dengan memahami faktor yang menyebabkan *turnover intention*. Jika niatnya tinggi, sangat penting bagi perusahaan untuk memahami variabel yang mungkin berdampak pada niat tersebut. Contohnya seperti stres kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan faktor lainnya mungkin berdampak pada niat karyawan untuk keluar. (Shabrina & Prasetio, 2018)



Untuk pertimbangan utama generasi milenial dan Gen Z dalam bekerja dapat

dilihat didalam data berikut ini :

No	Nama	Gen Z / Persen	Milenial / Persen
1	Keseimbangan kerja	32	39
2	Kesempatan belajar	29	29
3	Gaji Tinggi	24	27
4	Budaya Positif	23	23
5	Peluang untuk tumbuh	23	24
6	Menemukan makna bekerja	21	26
7	Kerja yang fleksibel	20	21

**Gambar 1. 2**  
**Pertimbangan Gen X dan Y dalam Bekerja**

Sumber : <https://databoks.katadata.co.id/>

Dalam Gambar 1.2 menunjukkan bahwa Gen Z dan milenial tidak hanya bekerja untuk perusahaan mereka saat ini demi uang. Ini didasarkan pada studi yang dilakukan oleh perusahaan survei dunia Deloitte yang disebut The Deloitte Global 2022 Gen Z and Millennial Survey. Tujuan utama mereka adalah keseimbangan kehidupan kerja, menurut penelitian. 32% responden Gen Z dan 39% responden milenial menyebutkan keseimbangan kehidupan kerja sebagai faktor dalam keputusan mereka untuk bekerja di perusahaan mereka saat ini. Bagi individu muda, konsep *work-life balance* bukanlah hal baru. Kemampuan untuk menyeimbangkan pekerjaan, kebutuhan pribadi, kehidupan keluarga, dan aktivitas santai disebut sebagai kondisi ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

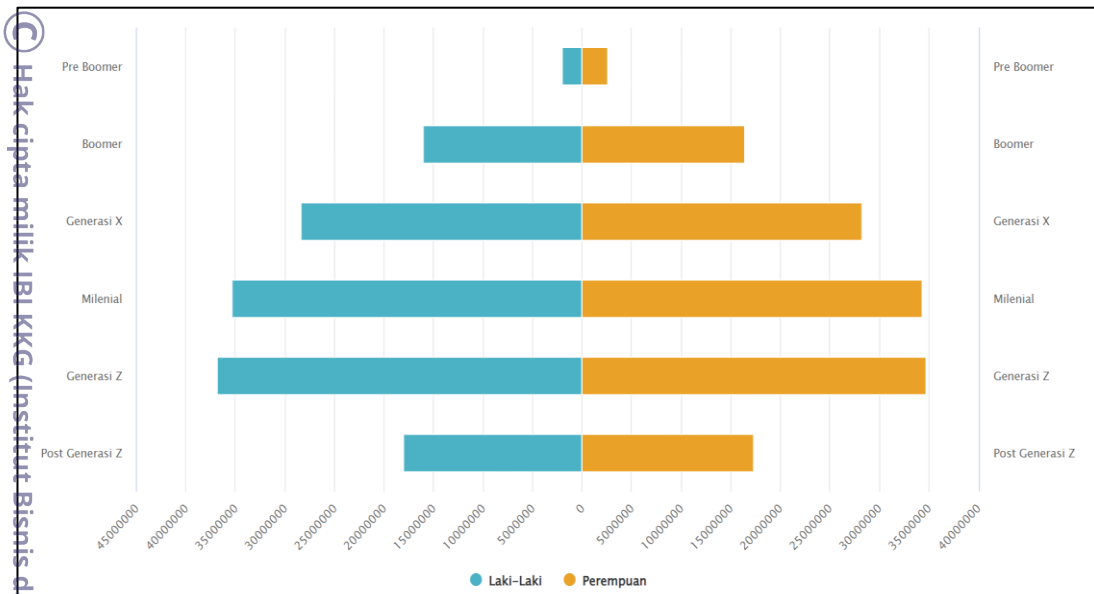
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

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.

Data populasi gen z dan milenial dapat dilihat pada gambar 1.3 dibawah ini :



Gambar 1.3  
Data Populasi di Indonesia

Sumber : <https://sensus.bps.go.id/main/index/sp2020>

Data tersebut menjelaskan komposisi penduduk yang berada di usia produktif, yaitu generasi milenial dan gen z . Generasi milenial dan generasi Z menduduki posisi tertinggi dibandingkan generasi lainnya. Generasi milenial memiliki 35 juta penduduk laki-laki dan 34 juta penduduk perempuan di Indonesia.

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 mengumumkkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Jumlah populasi masyarakat di DKI Jakarta dan Jawa Barat dapat dilihat dalam gambar 1.4 dibawah ini :

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Klasifikasi	Wilayah	
	PROVINSI DKI JAKARTA	PROVINSI JAWA BARAT
<b>Laki-laki</b>		
Laki-laki	5,334,781	24,508,885
<b>Perempuan</b>		
Perempuan	5,227,307	23,765,277
<b>Total Jenis Kelamin</b>		
Total Jenis Kelamin	10,562,088	48,274,162
Klasifikasi	Wilayah	
	PROVINSI DKI JAKARTA	PROVINSI JAWA BARAT
<b>Post Generasi Z</b>		
Laki-laki	661,566	3,177,865
Perempuan	629,966	3,034,970
Total Jenis Kelamin	1,291,532	6,212,835
<b>Generasi Z</b>		
Laki-laki	1,370,845	6,672,298
Perempuan	1,307,407	6,293,101
Total Jenis Kelamin	2,678,252	12,965,399
<b>Milenial</b>		
Laki-laki	1,423,914	6,424,493
Perempuan	1,392,364	6,228,842
Total Jenis Kelamin	2,816,278	12,653,335

**Gambar 1. 4**  
**Populasi Masyarakat DKI Jakarta dan Jawa Barat**

Sumber : Badan Pusat Statistik (BPS 2020)

Dalam data tersebut , populasi total penduduk di Jakarta adalah 10.562.088 sedangkan di Jawa Barat terdapat 48.274.162. Dalam perbandingan antar generasi, milenial memiliki total 2.816.278 penduduk di Jakarta. Provinsi Jawa Barat memiliki total 12.653.335 penduduk milenial. DKI Jakarta disimpulkan memiliki presentase populasi milenial lebih besar dibandingkan Jawa Barat yakni sekitar (26,66%).

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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.



Provinsi Jawa Barat sendiri memiliki total penduduk terbanyak dibandingkan provinsi lainnya. Presentase yang diperoleh yakni sekitar (26,17%).

[https://sensus.bps.go.id/perbandingan\\_wilayah/result](https://sensus.bps.go.id/perbandingan_wilayah/result)

Robbins & Judge (2015) mengemukakan, dampak yang akan terjadi apabila karyawan mengalami ketidakpuasan didalam tempat ia bekerja adalah keluar (*turnover*). Mengarahkan perilaku untuk meninggalkan organisasi termasuk mencari posisi baru serta pengunduran diri.

Menurut Handoko dalam Sopiah & Sangadji (2018, 208) mengemukakan bahwa perputaran atau *turnover* adalah tantangan khusus bagi pengembangan sumber daya manusia, karena kejadian ini tidak bisa diperkirakan. Sehingga kegiatan pengembangan yang baru harus dipersiapkan setiap ada karyawan yang keluar.

Bagi generasi milenial *work-life balance* berkaitan dengan kemampuan seseorang dalam memenuhi gaya hidup melalui pekerjaan yang dilakukan. Bagi generasi milenial, pemenuhan gaya hidup mempengaruhi tingkat kebahagiaan mereka. Itulah sebabnya milenial akan mencari karier yang dapat memenuhi gaya hidupnya. <https://www.forbes.com/sites/alankohll/2018/03/27/the-evolving-definition-of-work-life-balance/?sh=6614b00a9ed3>

Kehadiran keseimbangan kehidupan kerja di antara karyawan dapat menunjukkan tingkat keparahan perputaran karyawan. Karyawan secara bersamaan terlibat dan puas dengan tanggung jawab pekerjaan dan keluarga dikenal sebagai keseimbangan kehidupan kerja. *Work-life balance* mengacu pada keharmonisan antara kehidupan profesional dan rumah tangga seseorang. Dari sudut pandang karyawan, *work-life balance* adalah keputusan untuk mengelola pekerjaan, tugas

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.





pribadi, dan tanggung jawab keluarga, sedangkan dari sudut pandang bisnis, work-life balance adalah keputusan yang dibuat oleh perusahaan ketika karyawan fokus pada pekerjaannya.

*Turnover* adalah masalah yang sering dihadapi setiap perusahaan. Seperti pergantian yang dialami karena faktor umur ataupun pengunduran diri. Jika *turnover* terjadi karena faktor umur, maka perusahaan bisa mengantisipasi hal tersebut dengan menyiapkan kandidat-kandidat lain untuk menggantikan posisi karyawan tersebut. Ada berbagai penyebab yang dapat memotivasi *turnover intention* karyawan. Keseimbangan kehidupan kerja adalah salah satu variabel tersebut. Keseimbangan kehidupan kerja yang rendah berdampak buruk pada kesehatan karyawan dan akan berdampak pada kinerja organisasi, Shaffer et al. dalam Afnisya (2021). Dengan demikian, kesenjangan antara pekerjaan dan kehidupan rumah tangga akan menimbulkan stres yang akan meningkatkan keinginan karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis mengenai pengaruh *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan milenial di daerah Jakarta. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi dalam ilmu manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan lingkungan kerja , kepuasan kerja dan *turnover intention* karyawan di daerah Jakarta. Diharapkan , penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen perusahaan dalam mengatur dan membuat kebijakan sumber daya manusia terutama yang terkait dengan lingkungan kerja , kepuasan kerja dan *turnover intention* karyawan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan , dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana *work-life balance* karyawan milenial di daerah Jakarta?
2. Bagaimana kepuasan kerja karyawan milenial di daerah Jakarta?
3. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan milenial di daerah Jakarta?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan milenial di daerah Jakarta?

## C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang sudah diuraikan dan mengingat segala keterbatasan yang ada , maka berikut adalah batasan masalah :

1. Apakah pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* karyawan milenial di wilayah Jakarta?
2. Apakah pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan di wilayah Jakarta?

## D. Batasan Penelitian

Berhubung dengan keterbatasan tenaga , waktu dan dana , maka berikut adalah batasan penelitian yaitu :

1. Objek penelitian adalah *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan.
2. Responden penelitian adalah karyawan milenial yang bekerja di wilayah Jakarta.
3. Penelitian ini akan dilakukan pada November 2022.

## E. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu ”Apakah *work-life balance* dan kepuasan kerja memengaruhi *turnover intention* karyawan di Jakarta?”



## F. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar pengaruh kepuasan kerja para karyawan milenial di Jakarta
2. Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar pengaruh *work-life balance* terhadap karyawan di Jakarta

## G. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini, yaitu:

1. Bagi penulis diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat untuk menambah wawasan penulis dalam Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya didalam masalah *work-life balance* , kepuasan kerja dan *turnover intention* karyawan.
2. Bagi pembaca dan pihak lainnya diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber informasi dan referensi untuk penelitian selanjutnya.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.