

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat sensitif dan menjadi kunci utama operasional perusahaan untuk meningkatkan kinerja. Perusahaan dituntut untuk dapat memberikan pengelolaan yang baik hingga mencari berbagai cara dan strategi supaya menghasilkan peningkatan produktivitas karyawan agar tidak menurun, kemampuan sumber daya manusia dalam kinerja, potensi dan loyalitas yang merupakan harapan perusahaan pada karyawannya untuk memberikan kontribusi dan dedikasi yang besar dalam menjalankan aktivitas pekerjaan, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang baik serta sesuai dengan pencapaian tujuan perusahaan. Karyawan milenial dianggap sebagai generasi yang berpendidikan tinggi, ambisius dan berorientasi pada karir sehingga karakter tersebut diharapkan dalam era industri 4.0 yang lebih kompetitif dan produktif dari generasi sebelumnya (Tribunnews.com diakses 30/08/22). Menurut *Deloitte Indonesia Perspectives* (2019:29), karyawan milenial juga memiliki karakteristik yang kuat sumber daya manusia dengan potensi yang luar biasa yang sangat diperlukan pada masa ini, dimana teknologi komunikasi menjadi yang terdepan. Selain itu karyawan milenial juga punya pendekatan berbeda dalam berkomunikasi, misalnya ingin bebas dari aturan tempat kerja dan standar kinerja manajemen. Karyawan milenial juga berharap para pemimpin menyesuaikan diri dengan karyawan, termasuk dalam cara berkomunikasi di tempat kerja.

Menurut data sensus penduduk Jawa Timur pada 2020 menunjukkan bahwa penduduk Jawa Timur didominasi oleh milenial dan generasi Z. Persentasenya mencapai 24,32 persen (Jawapos.com, diakses 17/11/22). Hasil survei *Deloitte Indonesia Perspectives* (2019:29) Sebanyak 52 persen karyawan milenial menginginkan fleksibilitas waktu dalam jam kerja. Karyawan milenial berharap perusahaan memberikan fasilitas fleksibilitas waktu dalam jam kerja. Selain itu pengembangan profesional juga merupakan hal yang penting bagi milenial, sebanyak 70 persen dari karyawan mengharapkan perusahaan juga memfasilitasi karyawan untuk belajar hal-hal baru dan 59 persen karyawan milenial berharap kemudahan komunikasi termasuk penggunaan aplikasi yang mendukung komunikasi dalam bekerja.

Karyawan milenial saat ini menerapkan perilaku kerja dengan *quiet quitting* untuk menciptakan *work life balance* yang ideal dan mengenali batas antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, dengan adanya batas tersebut, karyawan berharap bahwa bisa menikmati kehidupan di luar dunia kerjanya. *Quiet quitting* yaitu fenomena yang merupakan kondisi di mana individu bekerja sesuai porsi, secukupnya, atau seadanya. Akan tetapi, karyawan berhenti untuk mencurahkan kemampuan ekstra dalam mengerjakan pekerjaan. (Codemi.co.id diakses 17/11/22).

Perusahaan pastinya memiliki tujuan yang diharapkan kepada karyawan salah satunya yaitu, kinerja karyawan yang umumnya suatu hasil kemampuan dalam melaksanakan tugasnya dengan menyesuaikan tanggung jawab dan pekerjaan yang diberikan. Namun dalam melakukan aktivitas bekerja terdapat

sebuah permasalahan yang akan berdampak pada penyelesaian tugas dan kinerja yaitu, mengenai adanya ekspektasi untuk mengerjakan tugas lebih banyak dengan waktu lebih sedikit, lebih banyak tekanan diberikan pada karyawan di kantor dan tidak ada cukup waktu bagi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan. Akibatnya, tingkat stress karyawan menjadi sangat tinggi (Kompas.com diakses 28/08/22). Pentingnya perusahaan dalam memperhatikan faktor tekanan terkait apa saja yang membuat efektivitas dan efisiensi karyawan terjaga dan merasa lebih termotivasi terhadap pekerjaan. Eskildsen & Dahlgard, (2000) dalam Abdullah et al., (2020). Adapun hal yang berdampak pada kinerja karyawan bahwa Berry et al, (2010) dan Mirabito & Berry, (2015) dalam Abdullah et al., (2020) telah menyoroti pentingnya kesehatan karyawan di tempat kerja dan dampaknya terhadap produktivitas dan efektivitas kinerja karyawan. Adanya permasalahan tersebut, peneliti hendak menguji dengan menggunakan beberapa variabel, pada variabel pertama yaitu kinerja karyawan.

Karyawan milenial sangat membutuhkan dukungan keseimbangan kehidupan kerja, karyawan yang merasa bahwa atasan peduli dengan kesejahteraan dan kehidupan pribadi atau keluarga akan memberikan timbal balik dalam membalas dan membantu mencapai tujuan perusahaan melalui peningkatan kinerja (Rofcanin et al., 2018 dalam Campo et al., (2021). Dikutip dari laman (Kumparan.com diakses 30/08/22) *The Telegraph* melaporkan bahwa karyawan milenial adalah generasi yang sangat mementingkan keseimbangan kehidupan kerja dan rela untuk gajinya dipotong demi meluangkan waktu untuk bersama keluarga dan teman serta karyawan memiliki tanggung jawab diluar pekerjaan sehingga

banyak yang mengeluh dengan tidak fokus dalam pekerjaannya oleh karena itu karyawan tidak mampu membagi antara waktu bekerja dengan kehidupan pribadi, bahkan adapun karyawan yang memanfaatkan waktu luang dalam kepadatan pekerjaannya dan waktu bekerja. Mengenai hal tersebut menimbulkan pernyataan bahwa memiliki *work life balance* yang positif dalam perusahaan dapat menciptakan peningkatan produktivitas, penurunan konflik, dan tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi. (Kompasiana.com diakses 25/08/22).

Perusahaan yang mendukung *work life balance* akan mendapatkan banyak reputasi positif karena memiliki pegawai yang bahagia sehingga mampu bekerja dengan lebih baik guna menguntungkan bagi perusahaan dan karyawan secara individual. Menurut Campo et al., (2021) bahwa kebutuhan keseimbangan kehidupan kerja setiap karyawan berbeda maka perusahaan perlu menyadari kebijakan dan meninjau agar fleksibel dan dapat memenuhi kebutuhan karyawan apabila karyawan merasakan peningkatan *work life balance*, kinerja karyawan juga akan meningkat.

Perusahaan atau organisasi perlu untuk memperhatikan kinerja karyawan dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk merasakan kesejahteraan, jika perusahaan ingin memperoleh manfaat kinerja dari praktik karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja dan merasa senang dengan pekerjaannya, oleh sebab itu perusahaan perlu menginvestasikan waktu dan energi dalam membangun budaya serta lingkungan yang tidak hanya berasal dari atasan saja namun dari rekan kerja juga (Haider et al., 2018). Sehubungan dengan itu kesejahteraan sangatlah penting tidak hanya bagi karyawan namun juga berdampak

positif pada kinerja karyawan karena mencakup berbagai aspek seperti kesehatan dan keselamatan, program produktivitas untuk perbaikan karyawan Guest & Conway, (2002) dalam (Abdullah et al., 2020). Menurut Lawson et al., (2009) dalam (Abdullah et al., 2020) Kesejahteraan juga dapat menjadikan karyawan untuk memiliki hubungan yang baik dengan karyawan lain, oleh karena itu karyawan dapat bekerja sama dalam tim dan menghasilkan hasil yang lebih baik.

Berdasarkan pemaparan penelitian terdahulu yang terdapat keterbatasan dan memberikan peluang bagi peneliti saat ini untuk melakukan penelitian terhadap keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan milenial dengan dukungan perusahaan atau organisasi yang memberikan kesejahteraan sehingga karyawan bahagia dan nyaman dengan pekerjaannya maka akan mempengaruhi penciptaan kinerja yang efektif dan efisien agar dapat memberikan inovasi dan opini kritis di semua bidang organisasi. Hal ini dapat menjadikan karyawan untuk memastikan bahwa mencapai hasil kerja mengarah pada kualitas dan kuantitas, dengan demikian peran karyawan dalam perusahaan menciptakan performa kinerja dengan baik.

Berdasarkan pemaparan di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kesejahteraan Karyawan Milenial Di Jawa Timur”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan pada latar belakang, maka dapat diidentifikasi masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah

bagaimana meningkatkan penerapan keseimbangan kehidupan kerja yang berpengaruh pada kinerja karyawan dengan kesejahteraan pada karyawan yang akan menciptakan orientasi hasil untuk perusahaan, sehingga dapat dirumuskan beberapa rumusan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan milenial di Jawa Timur ?
2. Apakah keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan karyawan milenial di Jawa Timur ?
3. Apakah kesejahteraan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan milenial di Jawa Timur ?
4. Apakah keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kesejahteraan karyawan milenial di Jawa Timur ?

1.2 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis signifikansi pengaruh positif keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan milenial di Jawa Timur.
2. Menganalisis signifikansi pengaruh positif keseimbangan kehidupan kerja terhadap kesejahteraan karyawan milenial di Jawa Timur.
3. Menganalisis signifikansi pengaruh positif kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan milenial di Jawa Timur.

4. Menganalisis signifikansi pengaruh positif keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kesejahteraan karyawan milenial di Jawa Timur.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan disusunnya penelitian ini, maka penulis berharap penelitian ini mampu memberikan manfaat sebagai berikut :

1. **Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian dapat diharapkan menjadi bahan masukan dan informasi tentang pengembangan sumber daya manusia, atau referensi supaya lebih baik lagi dalam meningkatkan kinerja karyawan baik bagi perusahaan maupun karyawan.

2. **Bagi Universitas Hayam Wuruk Perbanas**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pemikiran bagi peneliti lain dalam penelitian di bidang yang sama namun dengan sudut pandang yang berbeda.

3. **Bagi Pembaca**

Hasil penelitian ini diharapkan untuk menambah referensi ilmu pengetahuan mengenai keseimbangan kehidupan kerja dan kesejahteraan karyawan milenial sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

4. **Bagi Penulis**

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai pengalaman yang berharga dalam upaya meningkatkan kemampuan penulis dalam mengembangkan ilmu dan memberikan gambaran mengenai hasil keseimbangan kehidupan kerja yang didukung oleh kesejahteraan karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika ini berguna untuk memberikan gambaran yang jelas dan tidak menyimpang dari pokok permasalahan. Secara sistematis, susunan skripsi ini yaitu:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, serta Sistematika Penulisan

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini meliputi Penelitian Terdahulu yang akan menjadi acuan dalam penyusunan penelitian ini dan teori-teori yang menjadi landasan dalam menyelesaikan Permasalahan Penelitian, Hubungan Antar Variabel, Kerangka Penelitian, dan Hipotesis Penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini memberikan uraian mengenai metode penelitian yang antara lain adalah Rancangan Penelitian, Batasan Penelitian, Identifikasi Variabel, Definisi Operasional, Pengukuran Variabel, Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel, Data, dan Metode Pengumpulan Data serta Teknik Analisis Data.

BAB IV : GAMBARAN SUBYEK PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

Bab ini menjelaskan mengenai gambaran dari subjek yang digunakan dalam penelitian. Memberikan analisis dari hasil penelitian yang diperoleh dari pembahasan mengenai masalah yang diuji, serta membandingkan dengan penelitian terdahulu dan landasan teori yang menjadi acuan. Dengan adanya analisis yang dilakukan tersebut, maka diharapkan adanya suatu pemecahan dari masalah yang telah dirumuskan sebelumnya

BAB V : PENUTUP

Bab ini memaparkan kesimpulan yang diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan. Menjelaskan keterbatasan yang dimiliki oleh peneliti selama melakukan penelitian. Serta memberikan saran-saran yang nantinya dapat digunakan sebagai dasar bagi pengembangan ilmu pengetahuan maupun penelitian sebelum dan sesudahnya