

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Nurtika dan Sariyathi (2018) menyatakan karyawan sebagai kekayaan utama untuk perusahaan sebagaimana karyawan adalah bagian dari keseluruhan aktivitas dalam perusahaan tersebut, karyawan juga yang mengendalikan dan sebagai penyusun rencana yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Gunawan dan Sriathi (2019) menyatakan bukanlah hal yang mudah dalam mengelola sumber daya manusia, suatu organisasi tidak akan mampu mewujudkan tujuannya jika tidak ada tanggung jawab serta usaha dari karyawan. Suadnyani dan Netra (2018) mendefinisikan bahwa sumber daya manusia (SDM) merupakan hal yang berguna dalam perusahaan. Sangatlah penting dalam memperhatikan sumber daya manusia pada karyawan sebagai asset utama perusahaan, dimana supaya perusahaan sanggup bersaing dan memperoleh hasil dalam mencapai tujuan bersama perusahaan tersebut (Pratiwi & Himam, 2014).

Kualitas SDM sangat besar pengaruhnya akan dukungan serta berhasilnya suatu tujuan perusahaan. Sumber daya manusia adalah sebagai tumpuan dalam menunjang produktivitas kerja karyawan. Ditemukan beberapa generasi pada angkatan kerja dalam perusahaan yaitu matures, boomers, Xers dan generasi Y atau milenial (Meuse et al, 2010). Diperoleh tiap tingkatan kerjanya mempunyai cirinya masing-masing, dapat dilihat pada generasi milenial diketahui angkatan ini adalah angkatan yang bertumbuh dan berkembang dengan seiring

pesatnya akses teknologi. Hal yang sangat diutamakan oleh generasi milenial adalah dirinya sendiri serta angkatan ini memerlukan timbal balik, masukan secara seimbang, penghargaan dan pujian yang tetap, tidak berubah yaitu secara terus-menerus dari atasan mereka (Solnet & Hood, 2008). Sikap toleransi yang dimiliki oleh generasi ini sangatlah baik dan menyukai fleksibilitas dan kebebasan.

Di era globalisasi yang semakin meningkat ini, mayoritas angkatan kerja terdiri dari kaum milenial. Karena generasi ini tumbuh pada masa perubahan pendidikan dan teknologi informasi yang cepat, generasi ini memiliki karakteristik yang unik dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Milenial adalah individu yang lahir antara tahun 1980 dan 2000 (Budiati et al, 2018). Generasi milenial adalah generasi yang lahir pada pergantian milenium dan memiliki sikap, cara berpikir dan perilaku kekinian (Hidayatullah dkk, 2018). Anggota generasi milenial telah mengalami berbagai peristiwa, antara lain munculnya internet, jaringan komunikasi elektronik yang dapat menghubungkan jaringan komputer dengan fasilitas yang ada di seluruh dunia, perkembangan media sosial, reformasi ekonomi hingga penciptaan pasar ekonomi dan kesadaran lingkungan. Generasi milenial sangat termotivasi untuk mencapai tujuan dan cita-cita, berorientasi pada tujuan dengan tetap menjaga kepercayaan, memiliki rasa kehormatan dan martabat yang kuat, kreatif dan kritis terhadap teknologi (Naim & Lenka, 2018). Dari adanya masing-masing sifat tersebut, muncul optimisme bahwa pekerja generasi milenial yang akan memasuki dunia kerja di era industri 4.0 akan lebih bernilai dan menguntungkan dibandingkan generasi sebelumnya

dalam kemampuan bersaing dengan sukses di skala global (Muliawati & Frianto, 2020).

Horovitz (2012) mengatakan generasi milenial adalah generasi kelahiran 1980 sampai awal tahun 2000. Generasi milenial selalu menggunakan kemampuan dalam menciptakan hal yang baru serta memperhatikan pengembangan diri sehingga cenderung memilih pekerjaan yang membahagiakan bagi mereka dan lebih arahnya bersenang-senang (Femina dalam Kismanto, 2019). Adi dan Indrawati (2019) menyatakan ciri generasi milenial sangat dekat dengan teknologi, dimana generasi milenial ini mempunyai sifat yang penuh ambisi, tingginya percaya diri, *multitasking*, membutuhkan kebebasan untuk berdiri sendiri dan mandiri. Secara serentak generasi milenial bertumbuh beriringan dengan berbagai peristiwa yang mengubah dunia, salah satunya perkembangan penyebaran informasi yaitu komunikasi massa serta internet. Sikap yang dimiliki generasi ini senantiasa berlawanan dengan peraturan kantor tetapi dapat disanjung untuk kemampuan dan kemauan bekerjanya yang tidak biasa (Napitupulu, 2018). Generasi milenial mempunyai waktu dan peluang berinovasi yang sangat tidak terbatas dan di tahun 2020 diprediksikan bahwa generasi milenial kelak sebagai populasi paling besar di Indonesia dengan banyaknya usia produktif berkisar 50 hingga 60 persen (Nursya'bani, 2016). Pada tahun 2020, usia 20 hingga 40 tahun adalah generasi milenial dengan tercapainya 34% persen yang akan berperan sebagai tulang punggung perekonomian Indonesia (Budiati dkk, 2018). Dinyatakan generasi milenial sebagai orang yang bekerja di dunia kerja serta generasi ini juga dikenal dengan generasi yang selalu

beralih tempat kerja. Survei oleh PT. Unilever Indonesia (dalam Ngantung, 2013) menyatakan dilihat dalam jangka waktu satu hingga tiga tahun dengan banyaknya pekerja muda yang meniti karir sudah beralih tempat kerja sebanyak 60%. Generasi ini sering dijuluki dengan sebutan kutu loncat yang berarti tidak mampu bertahan bekerja dalam waktu lama di satu perusahaan (Ningrum, 2016). Alasannya karena generasi milenial mengharapkan agar perusahaan dapat memberi gaji maksimal dari sumbangsih yang diberikan kepada perusahaan, dengan peran yang mereka lakukan di perusahaan tersebut maka generasi milenial ini berharap mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan tetap teguh pada hak mereka dalam menuntut perusahaan. Generasi milenial lebih mengutamakan fleksibilitas waktu agar bisa selalu menjaga serta menyeimbangkan hubungan dengan keluarga, hobi dan pertemanan. Ambarwati dan Raharjo (2018) menyatakan generasi milenial dikenal dengan generasi yang memiliki pikiran maupun perilaku yang mengacu kepada ide-ide baru dan pengenalan hal yang baru tentang organisasi serta memiliki keinginan untuk bekerja dengan kompetitif dan terbuka.

Data diperoleh dari dekade terakhir bahwa perusahaan menghadapi perbedaan secara usia dalam generasinya. Husodo (2021), menyatakan dilihat dari persentase perolehan Sensus Penduduk 2020, BPS mencatat, penduduk usia produktif (15–64 tahun) dengan total populasi pada tahun 2020 sebesar 70,72 persen. Sedangkan persentase penduduk usia nonproduktif (0–14 tahun dan 65 tahun ke atas) tercatat sebesar 29,28% pada tahun 2020. Dari persentase usia produktif kebanyakan penduduk Indonesia dikuasai oleh generasi Z (1997-2012)

dan generasi milenial (1981-1996). Keseimbangan generasi Z banyaknya 27,94 persen dari total keseluruhan dan generasi milenial sebanyak 25,87 persen, dengan sisa usia produktif sekitar 16,91 persen dan sisanya 29,28% generasi usia non produktif. Sebagian besar dari generasi Z dan milenial masuk dalam kategori usia produktif yang dapat menjadi peluang mempercepat pertumbuhan ekonomi. Persentase penduduk usia produktif tampak sedemikian besar, oleh karenanya dapat disimpulkan bahwa hasil menunjukkan Indonesia sedang dalam keadaan penduduk usia produktif.

Berdasarkan data dapat dilihat bahwa generasi milenial menjadi generasi terbesar dalam waktu beberapa tahun mendatang di Indonesia. Pada tahun 2020, diprediksikan generasi milenial kelak sebagai populasi dengan jumlah besar usia produktif dengan banyaknya usia produktif 50 hingga 60 persen (Nursya'bani, 2016). Dapat dikatakan bahwa generasi milenial akan memulai dan siap mendominasi dunia kerja serta siap maju memasuki pergantian generasi dalam dunia kerja dengan generasi sebelumnya. Hal tersebut memiliki dampak positif bagi kemajuan perusahaan dalam tujuan dan memperoleh hasil yang lebih pesat nantinya. Dengan arti bahwa karyawan yang kini memiliki dan menempati masa produktif bekerja adalah sebagian besar karyawan milenial.

Produktivitas merupakan usaha yang mengharuskan penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu, cepat dan memuaskan. Dengan adanya produktivitas yaitu suatu perbandingan dari hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja dan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk serta nilai (Sutrisno, 2015). Hal ini juga dibutuhkan oleh perusahaan untuk

tetap menjaga produktivitas para karyawannya. Sehubungan dengan pentingnya suatu karyawan maka perusahaan harus memperhatikan produktivitas karyawannya juga. Sunyoto (2012), menyatakan secara filosofi, produktivitas adalah suatu sikap mental yang selalu mengupayakan dan mempunyai sudut pandangan bahwa kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Gamage (2015) menyatakan produktivitas karyawan adalah suatu perbandingan efisiensi karyawan untuk mengubah masukan menjadi keluaran yang berguna. Produktivitas karyawan tersebut dapat dilihat dari caranya menghasilkan dalam suatu pekerjaan dan menguntungkan bagi perusahaan. Menurut Sedarmayanti (dalam Abdussamad, 2014), produktivitas merupakan upaya memperoleh atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan menggunakan sumber daya manusia secara efisien. Terdapat dua aspek penting dalam produktivitas kerja yang meliputi yaitu : Efisiensi, yang tergolong pada efisiensi adalah : *Timeless, Cost-effectiveness, Need for supervision, dan Interpersonal impact*. Efektivitas, yang termasuk dalam efektivitas adalah *Quality dan Quantity*.

Astutik (2020) menyatakan jika dibandingkan dengan negara lainnya, Indonesia adalah negara yang termasuk memiliki produktivitas yang rendah. Pihak Kementerian Keuangan (Kemenkeu) pada tahun 2020 mengatakan dalam kurun waktu 2010-2017 produktivitas pekerja Indonesia berada pada tingkat yang rendah dengan hanya tumbuh 3,8%, lebih lama bila dibandingkan dengan negara tetangga, dengan tingkat produktivitas yang dicapai oleh Thailand sebesar 5,3%, Kamboja 4,3%, Vietnam 5,8% dan Filipina 4,1% dan perolehan

indikator *Total Factor Productivity* (FTP) Indonesia periode yang sama tumbuh pada level -1,5% (CNBC, 2020). Dikutip dari kemenkeu diperoleh data *Asian Productivity Organization* (APO) pada tahun 2020 memaparkan tingkat tumbuhnya produktivitas tenaga kerja (*Labour Productivity/LP*) Indonesia dalam periode 2010-2016 masih tertinggal dari Filipina, Laos, Kamboja dan Vietnam (CNBC, 2020). Pandangan kementerian keuangan faktor kualitas tenaga kerja dan bidang pekerjaan menjadi salah satu penyebab tingkat produktivitas kerja di Indonesia rendah. Pemicu sumbangsih perekonomian Indonesia mengarah berada pada level rendah dikarenakan masih tingginya lapangan kerja yang tidak resmi.

Data tersebut didukung oleh hasil wawancara peneliti melalui sosial media online (*whatsapp*) pada tanggal 29 oktober 2021 pada 10 karyawan milenial. Dengan 10 karyawan milenial menyatakan bahwa 8 dari 10 karyawan tersebut merasa tidak produktif dalam pekerjaannya, ditunjukkan dengan adanya rasa malas, kelelahan yang berlebihan, kejenuhan dan karyawan tersebut juga merasakan keputusasaan dalam menyelesaikan banyak pekerjaan terus-menerus, dalam mengerjakan tugasnya tidak sepenuh hati dan maksimal. Karyawan merasa bahwa semua pekerjaan yang dilakukan setiap harinya merupakan rutinitas yang harus dilakukan hanya untuk mendapatkan gaji sehingga karyawan yang sudah melakukan tugasnya tidak merasa bangga dan puas akan pekerjaannya karena hal tersebut hanya syarat untuk mendapatkan sebuah imbalan. Mereka merasa tidak ada peranan penting bagi organisasi karena kompetensi yang dimiliki hanya sebatas untuk menyelesaikan tugas dari tuntutan perusahaan dan tidak memikirkan aktivitas kehidupan lainnya. Adanya rutinitas yang dilakukan setiap

harinya membuat karyawan tidak fokus akan pekerjaannya karena karyawan tidak bisa membagi waktu dan fokus untuk kehidupan ditempat bekerja dan lingkungan pribadinya.

Idealnya manusia adalah harta dan unsur yang sangat berharga yang mempunyai kedudukan fungsi yang paling penting dalam suatu organisasi maupun perusahaan, karena keberhasilan dan tercapinya organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia (Ardana et al. 2014:3). Dalam mencapai tujuan sangatlah penting bagi perusahaan maupun organisasi memperhatikan produktivitas kerja karyawannya. Produktivitas yang sangat baik serta karyawan yang rajin akan menghasilkan bisnis yang sukses (Itumbiri dalam Purnami, 2019). Produktivitas kerja adalah faktor penting untuk perusahaan dalam membangun organisasi yang mempunyai daya saing, mencapai keberhasilan perusahaan, menciptakan kinerja yang baik serta memenuhi proporsi dalam merangkul kepentingan organisasi (Hanaysha, 2016). Menurut Hamali (2013) mencapai keberhasilan perusahaan merupakan salah satu faktor utama dalam tujuan organisasi, salah satu peran pentingnya yaitu sumber daya manusia dan keunggulan kompetitif dalam suatu perusahaan itu adalah produktivitas kerja karyawannya. Pencapaian tujuan perusahaan dapat terlaksana dengan efektif dan efisien jika karyawan memiliki kemauan dan kesadaran untuk meningkatkan kemampuan yang dimilikinya, maka perusahaan dapat memperoleh produktivitas yang tinggi. Penting bagi suatu organisasi mampu menciptakan hubungan baik dengan karyawan agar semangat kerja karyawan untuk mencapai produktivitas dapat meningkat. Produktivitas kerja yang tinggi baiknya dimiliki setiap karyawan



dalam melaksanakan pekerjaannya. Sangatlah penting memperhatikan kualitas kerja karena pada dasarnya produktivitas kerja bukan hanya sekedar untuk memperoleh hasil kerja sebanyak-banyaknya. Menurut Sunyoto (2012) kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan esok lebih baik dari hari ini, hal ini dinyatakan bahwa secara filosofi produktivitas adalah suatu sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan seperti itu. Umar (2005), menyatakan mutu kehidupan hari ini, kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini, ini adalah pandangan sikap mental dari produktivitas.

Menurut Ulinuha (2016), ada beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat produktivitas individu. Di antara topik yang akan dibahas adalah hubungan industrial, manajemen, keterampilan, sikap mental, dan pendidikan. Menurut Sukarna (1993), produktivitas dipengaruhi beberapa faktor yaitu meliputi Kemampuan dan ketangkasan karyawan, managerial skill atau kemampuan pimpinan perusahaan, lingkungan kerja yang baik, lingkungan masyarakat yang baik, upah kerja, motivasi pekerja untuk meraih prestasi kerja, disiplin kerja karyawan, kondisi politik atau keamanan, dan ketertiban negara, kesatuan dan persatuan antara kelompok pekerja, kebudayaan suatu negara, pendidikan dan pengalaman kerja, kesehatan dan keselamatan pekerja karyawan, fasilitas kerja, kebijakan dan sistem administrasi perusahaan.

Selain dari faktor yang dijelaskan diatas terdapat satu faktorialah *work life balance* yang dikutip dari Lianovanda (2022), yaitu keseimbangan kehidupan kerja dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh *Corporate Executive Board* menyebutkan bahwa karyawan dengan keseimbangan

kerja yang baik akan bekerja 21% lebih keras dan 30% lebih ingin bertahan di perusahaan tersebut. Andriyana dan Supriansyah (2021) menyatakan *work life balance* berguna dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan, tuntutan tersebut dapat berdampak positif dan negatif, dampak positifnya adalah sebagai pengasah dan mempertajam kemampuan yang dimiliki karyawan secara disiplin dan bertanggung jawab dalam mendorong karyawan bekerja lebih produktif. Negatifnya yaitu dimana karyawan dituntut harus bekerja lebih efisien, cepat, tepat sehingga menyebabkan ritme kerja yang semakin tinggi yang membutuhkan banyak waktu untuk dapat menyelesaikan pekerjaan, dan pada saat inilah *work life balance* berperan penting dalam produktivitas.

Menurut Oksadila (2021), keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan disebut *work life balance* merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja seseorang dalam bekerja. Rahajeng (2021), jika kedua teori tersebut digabungkan, maka faktor dan dimensi pada *work-life balance* secara tidak langsung mempengaruhi faktor produktivitas kerja. Bila seorang karyawan tersebut telah memiliki keseimbangan waktu yang baik, tingkat psikologis yang stabil serta keseimbangan kepuasan yang baik maka akan menjadikan karyawan tersebut mampu membagi perannya dan menjadi individu yang profesional sehingga hasil pekerjaannya atau produktivitasnya dapat meningkat walaupun tidak berdampak tinggi dan tidak signifikan. Meskipun menurut Ganapathi (2016) *work-life balance* berarti karyawan dapat bebas menggunakan jam kerja yang fleksibel untuk menyeimbangkan pekerjaan atau

karyanya dengan komitmen lain seperti keluarga, hobi, seni, studi dan tidak hanya fokus terhadap pekerjaannya.

Ganapathi (2016), mengatakan *work-life balance* yang bagus dimana pekerja merasa mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadinya atau komitmen lain. Dalam penelitian Bloom, Kretschmer, & Van Reenen (2006) mengatakan bahwa penerapan *work life balance* pada organisasi akan meningkatkan kualitas manajemen pada organisasi tersebut. Peningkatan kualitas manajemen akan berdampak pada produktivitas dan kehidupan yang lebih baik pada karyawan mereka. Lockett (2008), mengemukakan bahwa penerapan keseimbangan kehidupan di rumah dan tempat kerja akan berakibat positif pada perusahaan serta perusahaan mendapatkan keuntungan dari keseimbangan yang dialami oleh karyawannya.

Cieri, Holmes, Abot dan Pettit (dalam Nurhabiba, 2020) menjelaskan *work life balance* sebagai keseimbangan antara pekerjaan atau tanggung jawab di tempat kerja dan di rumah. Permasalahan *work life balance* terjadi ketika individu tidak bisa menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaannya, yang akibatnya menimbulkan gangguan medis dan psikologis pada karyawan. Dalam teori *work-life balance* menyebutkan bahwa ketiga dimensi work-life balance menuntut kemampuan karyawan dalam mengatur waktu, tingkat keterlibatan psikologis karyawan serta tingkat kepuasan karyawan untuk dapat membagi perannya dalam kehidupan pekerjaan serta keluarga. Kemampuan individu atau karyawan tersebut membantu dalam menjadikan karyawan yang profesional. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Rahajeng (2021) tentang

Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Produktivitas Kerja pada karyawan di DKI Jakarta melalui Variabel Intervening Kepuasan Kerja menyatakan bahwa *work life balance* mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di DKI Jakarta, dengan kesimpulan individu yang memiliki dan dapat menyeimbangkan *work life balancenya* akan lebih lebih produktif dalam pekerjaannya. Maka dengan ini peneliti ingin meneliti hubungan yang dimiliki antara *work life balance* terhadap produktivitas kerja pada karyawan milenial, subjek yang digunakan peneliti adalah karyawan milenial dikarenakan pada saat ini generasi milenial adalah angkatan yang memiliki populasi paling besar dengan usia kerja yang produktif dan dimana generasi ini saat ini memiliki peran sebagai tulang punggung perekonomian Indonesia. Subjek yang digunakan oleh peneliti juga lebih luas cakupannya yaitu generasi milenial, dimana subjek yang digunakan peneliti juga adalah generasi yang bebas yaitu generasi ini memikirkan dan menganggap pentingnya hubungan baik dalam keluarga, sehingga dalam penelitian ini apakah keseimbangan kehidupan kerja karyawan milenial tersebut mempengaruhi produktivitasnya.

Menurut Soetrisno (2017), salah satu faktor yang menentukan tingkat produktivitas suatu organisasi adalah keterampilan dan profesionalisme karyawannya dalam menyelesaikan tugas pekerjaan. Menurut Soetrisno (2017) salah satu faktor produktivitas adalah kemampuan ketergantungan keterampilan dan profesionalisme karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya. Sebagian dari orang yang bekerja mulai memperhatikan hal lainnya selain bekerja (Mariati, 2013). Drenzo (dalam Ula, Susilawati & Widyasari,

2010) menyatakan jika dihubungkan dan dimasukkan kedalam pengertian *work-life balance*, keseimbangan atau *balance* disini berasal dari efektivitas (berfungsi baik, produktif, sukses) dan dampak positif (memuaskan, bahagia) baik untuk pekerjaan ataupun peran keluarga, untuk mendukung keseimbangan peranan karyawan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life-balance*) terhadap suatu perusahaan dan organisasi, maka perlu disusun kebijakan dan ketentuan mengenai fleksibilitas tempat bekerja. Berdasarkan informasi dan uraian latar belakang yang dikemukakan sejauh ini, maka peneliti ingin mengetahui "Apakah ada hubungan antara *Work-Life Balance* dengan Produktivitas Kerja Karyawan Milenial?" Sehubungan dengan pernyataan tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Hubungan antara *Work Life Balance* dengan Produktivitas Kerja Karyawan Milenial"

## **B. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan rumusan masalah diatas maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara *work life balance* dengan produktivitas kerjan karyawan milenial.

### **2. Manfaat Penelitian**

#### **a. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah dan mengembangkan wawasan, informasi, pemikiran dan dapat menjadi sumbangan ilmu pengetahuan dalam bidang psikologi khususnya psikologi industri

organisasi yang menjelaskan tentang *work life balance* dan produktivitas kerja di tempat bekerja.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat dijadikan upaya dalam peningkatan produktivitas di tempat bekerja dengan mempertimbangkan faktor *work life balance*.