

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Permasalahan**

Pekerja di Indonesia berasal dari berbagai latar belakang pendidikan dan keahlian yang tersebar ke berbagai sektor industri, akademik, bisnis, pemerintahan maupun masyarakat (Avianti & Kartika, 2017). Pekerja yang merupakan sumber daya manusia (SDM) menjadi aset atau kekayaan utama bagi lingkup kerja yang semakin menantang di perusahaan maupun instansi (Robbins & Coulter, 2010). SDM berperan penting dalam sebuah organisasi karena sebagai perencana, pelaksana, pengendali, dan berperan aktif dalam sebuah organisasi untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan (Kaswan, 2017).

SDM yang sedang diperbincangkan pada saat ini terbagi dalam empat generasi yaitu karyawan dari *Baby Boomer* tahun kelahiran 1946-1964, generasi X tahun 1965-1980, generasi Y atau biasa juga disebut milenial tahun 1981-2000, dan generasi Z tahun 2001 – sekarang (Ali, 2016). Karyawan dari generasi yang berbeda memiliki karakteristik tersendiri yaitu *Baby Boomers* berkarakteristik adaptif, mudah menerima, menyesuaikan diri, dan karyawan lama yang mempunyai pengalaman hidup. Generasi X mampu beradaptasi, tangguh, karakter mandiri, dan loyal (setia). Genarasi Y (milenial) memiliki pola komunikasi sangat terbuka dan reaktif terhadap perubahan lingkungan sekitarnya. Generasi Z lebih bebas berekspresi dengan apa yang dirasa dan dipikir secara spontan, dan tidak suka berbelit-belit (Yustisia, 2016).

Generasi yang patut diperhitungkan keberadaannya di dunia kerja adalah generasi milenial (Firdaus, 2017). *Millennials* mampu berpikir *out of the box*, kaya ide, dan mampu mengkomunikasikan gagasan dengan baik. Seiring berjalannya jaman, iklim kerja menjadi penuh kejutan sehingga sulit diikuti dengan pola pikir generasi X dan *Baby Boomers* karena masih menggunakan metode kemauan kuat dan tekad keras agar dapat melalui goncangan. Goncangan sedikit pada *status quo* (keadaan yang tetap seperti sebelumnya) membuat kedua generasi tersebut kesulitan mencari pegangan. Lain halnya, generasi milenial yang memandang hidup sebagai gelombang ombak yang harus diarungi menggunakan papan selancar. Jatuh dari papan itu wajar, selama masih bernafas maka tetap dapat naik ke atas papan selancar sekali lagi. Generasi milenial yang menganggap sesulit apapun pekerjaan bukan sesuatu yang menakutkan, sehingga jika satu tumbang maka masih tersedia berbagai pilihan strategi lain untuk menyelesaikan tantangan tersebut. Hal inilah yang membedakan karyawan generasi milenial dengan generasi sebelumnya yang kerap dilanda perasaan khawatir ketika adanya goncangan dalam lingkup kerja (Firdaus, 2017).

Karyawan dari generasi milenial dapat di jumpai di Universitas Mercu Buana Yogyakarta (UMBY) yaitu karyawan yang sedang menempuh pendidikan. Menurut Astuti dan Soeharto (2017) karyawan yang menempuh pendidikan biasanya hanya mempunyai waktu luang terbatas yaitu setiap sore, malam hari atau pada hari sabtu serta minggu saja. Oleh karena itu, karyawan lebih memilih mengambil program kuliah yang di selenggarakan khusus untuk mahasiswa yang telah bekerja dan salah satunya program kelas karyawan terdapat di UMBY.

Kegiatan bekerja sekaligus menempuh pendidikan membawa konsekuensi berupa tantangan yang harus dihadapi bagi seseorang (karyawan generasi milenial). Tantangan dapat berupa keharusan untuk menjalankan tugas yang lebih banyak yaitu tugas dari tempat kerja dan universitas, keharusan mengelola waktu, kemampuan membagi perhatian dan energi untuk menuntaskan tugas di kantor maupun di kampus, serta kemampuan menyesuaikan diri di lingkungan berbeda (Lubis, Irma, Wulandari, Siregar, Tanjung, Wati, Puspita, & Syahfitri, 2015). Menjalani kuliah sambil bekerja bukanlah hal yang mudah karena berpengaruh pada prestasi akademik dan lamanya studi yang ditempuh karena peran ganda yang dilakukannya (Yahya & Widjaja, 2019).

Seseorang (karyawan generasi milenial) yang memiliki kontribusi besar di perkuliahan akan lebih menghabiskan energinya pada kegiatan perkuliahan saja dibandingkan pekerjaan, sehingga akan menurunkan performa kerja seperti dedikasi, hubungan interpersonal, dan performa mengerjakan tugas-tugas (Wyland, Lester, Mone, & Winkel dalam Fadhilah & Nurtjahjanti, 2018). Di sisi lain, masalah yang harus di waspadai ketika mahasiswa yang memiliki kontribusi lebih besar pada pekerjaan, akibatnya melalaikan tugas kuliah yang dapat menurunkan prestasi bahkan sulit menyelesaikan studi dengan batas waktu yang telah ditetapkan (Yenni dalam Daulay & Rola, 2012). Karyawan (generasi milenial) yang sedang menempuh pendidikan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dan kuliah secara optimal, sehingga memerlukan kegigihan (*grit*) yang besar dibandingkan karyawan yang hanya fokus bekerja saja maupun mahasiswa yang hanya fokus menempuh pendidikan saja (Hiunata & Linda, 2018).

*Grit* telah ditemukan sebagai kontributor kesuksesan dalam berbagai pengaturan dan sepanjang rentang hidup individu. Lebih lanjut, *grit* bukan hanya sekedar etos kerja namun karakter yang dapat mempengaruhi semua area kehidupan karena tertanam pola pikir positif untuk menghadapi perubahan dan tantangan. *Grit* juga membuat seseorang terus belajar dari kegagalan & terus berlaraj untuk menciptakan inovasi dan kreatifitas (Reed & Jeremiah, 2017). Menurut Firdaus (2017) karyawan generasi milenial sebenarnya sudah memiliki kesungguhan dalam menerapkan berbagai strategi untuk menyelesaikan semua kesulitan melebihi generasi sebelumnya, namun tidak semua individu dapat menunjukkannya karena tergantung individu tersebut dapat mengembangkan potensi yang dimilikinya atau tidak. Hadirnya *grit* dapat membantu karyawan generasi milenial untuk mengembangkan karakteristik yang dimilikinya karena *grit* bersifat konsisten dalam jangka panjang (Duckworth, 2016).

Duckworth, Peterson, Matthews, dan Kelly (2007) mendefinisikan *grit* sebagai kemampuan seseorang untuk mempertahankan ketekunan dan semangat dalam mencapai tujuan jangka panjangnya. *Grit* juga dapat didefinisikan sebagai ketahanan dalam berusaha mengatasi hambatan maupun tantangan untuk mencapai hasil yang diinginkan, sehingga berfungsi sebagai kekuatan pendorong dalam pencapaian tujuan (Duckworth & Gross, 2015). Menurut Kannangara, dkk. (2018) *grit* adalah keberhasilan seseorang dalam menghadapi berbagai tantangan karena memiliki ketahanan diri, strategi, dan kesadaran untuk beradaptasi di segala perspektif di dalam lingkungannya yang berorientasi pada tujuan.

Duckworth, dkk. (2007) menjelaskan bahwa *grit* terbagi menjadi dua aspek, yaitu konsistensi minat dan ketahanan dalam berusaha. Pertama, aspek konsistensi

minat adalah kemampuan seseorang dalam mempertahankan minat pada satu tujuan dengan memilih hal-hal yang penting di dalam hidupnya yaitu tetap konsisten terhadap tujuan yang ingin dicapai dalam jangka waktu panjang dan tidak akan mudah berubah maupun tidak mudah teralihkan dengan ide, minat, dan tujuan lain. Kedua, aspek ketahanan dalam berusaha adalah kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan upaya kesungguhan dalam berusaha mencapai tujuan, ketekunan dalam berusaha, giat dalam bekerja keras, bertahan dalam menghadapi tantangan, dan mampu melewati kesulitan yang menggangu.

Pemuda sebagai tulang punggung bangsa, menuntut BPS (2018) keterlibatan pemuda (generasi milenial) dengan produktivitasnya dalam pasar kerja. Pada tahun 2018, lebih dari separuh pemuda Indonesia bekerja (52,87 %). Persentase pemuda pedesaan yang bekerja lebih tinggi dibandingkan dengan pemuda perkotaan (54,98 % berbanding 51,28 %). Selanjutnya, struktur pekerja pemuda (generasi milenial menurut jenis pekerjaan). Jenis pekerjaan/jabatan yaitu macam pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang atau ditugaskan kepada seseorang yang sedang bekerja atau sementara tidak bekerja. Berdasarkan jenis pekerjaan utama, persentase pemuda bekerja paling banyak sebagai tenaga produksi operator alat angkutan dan pekerja kasar (34,61 %), diikuti tenaga usaha tani, kebun, ternak, ikan, hutan dan perburuan (19,62 %), diikuti tenaga usaha penjualan (19,05 %), dan pejabat pelaksana, tenaga tata usaha (9,50 %).

Penelitian Dale Carnegie Indonesia yang dilakukan kepada 1.200 karyawan milenial untuk mengetahui tingkat *engaged* dalam menunjukkan performa terbaik (*grit*) bagi kesuksesan perusahaan, hasilnya hanya 25% tenaga kerja milenial yang terlibat sepenuhnya (Duterte & Goitia, 2017). Menurut Schaufeli, dkk. (2002)

seseorang yang memiliki *engaged* rendah berarti memiliki kegigihan (*grit*) yang rendah pula karena *grit* merupakan unsur dari aspek vigor dalam *engagement*. Selanjutnya, hasil penelitian Izaach (2017) pada generasi milenial di perguruan tinggi menunjukkan 86.3% memiliki *grit* rendah. Hasil penelitian Lubis, dkk. (2015) mengungkapkan 100% partisipan memiliki kesungguhan (*grit*) yang rendah dalam menjalani aktivitas kuliah dan bekerja, sehingga mengerjakan tugas kuliah dan bekerja menjadi tidak maksimal. Berdasarkan data tersebut menunjukkan masih banyak generasi milenial dari kalangan pekerja, mahasiswa, maupun karyawan yang bekerja memiliki *grit* yang rendah.

Sejalan dengan data yang telah dikemukakan sebelumnya, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 08 September 2019 sampai 10 September 2019 dengan 13 karyawan generasi milenial yang menempuh pendidikan di UMBY menggunakan aspek-aspek dari *grit* yang dikemukakan Duckworth dkk. (2007) yaitu konsistensi minat dan ketahanan dalam berusaha. Diperoleh hasil 11 dari 13 subjek yang mengatakan memiliki tujuan untuk lulus tepat waktu namun sulit mengejarnya karena perusahaan terus-menerus menambah tugas-tugas sehingga beban tugas yang terlalu besar membuat banyak mata kuliah yang belum di ambil. Subjek lebih memilih kegiatan untuk berkumpul dengan orang lain (keluarga maupun teman) terlebih dahulu kemudian mengerjakan tugas kuliah sehingga tidak fokus bekerja dikantor karena tugas kuliah belum selesai dan subjek memilih absen kuliah jika merasa lelah namun selalu mengikuti ujian karena bagi subjek tidak masalah jika absen kuliah tetapi ujian diharuskan hadir hanya untuk formalitas mendapatkan nilai.

Hasil wawancara selanjutnya, subjek sulit bertahan menjalani peran sebagai mahasiswa dan karyawan karena merasa tugas-tugas yang diberikan begitu berat. Pada saat subjek mendapatkan tugas kuliah dan kantor yang sulit secara bersamaan maka subjek merasa pusing, cepat marah, tidak teliti (melakukan kesalahan), tidak sigap, dan kurang konsentrasi dalam mengerjakannya bahkan terdapat salah satu yang dikorbankan. Dari hasil wawancara dapat disimpulkan 11 dari 13 subjek memiliki permasalahan *grit* yang dilihat dari aspek *grit* yang dikemukakan Duckworth, dkk. (2007) yaitu konsistensi minat dan ketahanan dalam berusaha.

Harapannya seseorang memiliki *grit* di dalam dirinya karena membuatnya bekerja keras menghadapi tantangan (kuliah dan bekerja), mempertahankan usaha dan minat meski dihadapkan kegagalan pada prosesnya demi mencapai tujuan (Duckworth & Gross, 2015). Salah satunya, tujuan karyawan generasi milenial di UMBY yaitu bekerja optimal walaupun waktu dan fokus harus terbagi karena perkuliahan dan dapat lulus tepat waktu dengan hasil memuaskan. Vivekananda (2017) berpendapat *grit* membuat seseorang optimal mengerjakan tugas, mampu memanfaatkan waktu (bekerja dan kuliah), lebih rajin, dan tidak pernah menyerah (Vivekananda, 2017). *Grit* juga membuat seseorang menunjukkan performansi terbaiknya dalam bekerja maupun dalam bidang akademik, sehingga seseorang bersedia melakukan berbagai upaya agar dapat meraih kesuksesannya (Suzuki, Tamesue, Asahi, & Ishikawa dalam Tiara & Rostiana, 2018).

*Grit* memiliki arti penting sebagai penentu kesuksesan karena seseorang akan menunjukkan kegigihan yang lebih tinggi dari pada sikap menyerahnya. (Duckworth & Gross, 2015). Menurut Richardson, dkk. (2018) jika seseorang (generasi milenial) tidak menggunakan *grit* maka akan kesulitan menyeimbangkan

kehidupan sosial dan pekerjaan. *Grit* sangat penting untuk para generasi milenial karena memberi kemampuan melihat tujuan sampai akhir meskipun dalam prosesnya mengalami kekecewaan (Reed & Jeremiah, 2017). Menurut Suzuki, dkk. (dalam Tiata & Rostiana, 2018) *grit* mampu menjadikan seseorang lebih tekun dalam bekerja bahkan dapat menjadikan kegagalan sebagai cambuk untuk semakin berusaha mencapai tujuan (yaitu sukses dunia pendidikan dan pekerjaan).

Kamphoff (2017) menyatakan bahwa terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi *grit* yaitu kompensasi, perencanaan dalam organisasi, dan lingkungan kerja. Berdasarkan faktor-faktor tersebut maka peneliti memilih perencanaan dalam organisasi yang merupakan serangkaian strategi agar mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Perencanaan dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya dapat dilakukan dengan menerapkan *quality of work life* (QWL) (Beere, 2019). Menurut Nanjundeswaraswamy (2013) QWL sebagai kualitas hubungan antara karyawan dengan lingkungan kerja, dimana karyawan akan menyatu dengan lingkungannya sehingga merasakan kepuasan dan kebahagiaan menjalani pekerjaan. Kamphoff (2017) menyatakan karyawan yang bahagia menjalani pekerjaan maka lebih gigih (*grit*) untuk melakukan berbagai macam upaya agar mencapai tujuan organisasinya.

Hal ini didukung hasil penelitian Suprihati (2014) yang menunjukkan bahwa karyawan yang diberikan pendidikan, pelatihan, intensif, dan lingkungan kerja yang nyaman maka lebih gigih bekerja dengan memberikan kinerja terbaiknya untuk mencapai tujuan (tujuan subjek dalam penelitian ini adalah dapat melaksanakan pekerjaan di kantor dengan optimal dan lulus tepat waktu dengan nilai memuaskan). Hasil penelitian Kelejan, Lengkong, dan Tawas (2018) menunjukkan terdapat

hubungan antara perencanaan organisasi dengan kegigihan (*grit*) seseorang dalam menjalani pekerjaan dengan performa yang tinggi dan kinerja yang optimal. Menurut Wibowo (2017) pelatihan, intensif, dan lingkungan kerja merupakan perencanaan yang didapatkan melalui aspek QWL.

Hal tersebut juga didukung berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 08 sampai 10 September 2019 dengan 13 karyawan generasi milenial yang berkuliah di UMBY. Diperoleh 11 dari 13 subjek yang mengatakan kantor tidak memberikan ruang berpendapat sehingga bekerja lebih menyulitkannya dan tidak ada toleransi maka jika lembur subjek absen kuliah. Kuliah tidak menjamin kenaikan karier karena hanya sebagai formalitas atau inisiatif sendiri. Bonus maupun gaji tidak sesuai harapan dan tunjangan kesehatan sulit diakses. Suhu ruangan tidak membuat subjek nyaman, kelengkapan alat kerja kurang memadai, dan partisi (penempatan) alat-alat kerja menyulitkan untuk beraktivitas. Dari faktor-faktor yang mempengaruhi *grit*, teori yang menghubungkan QWL dengan *grit*, hasil penelitian sebelumnya, dan hasil wawancara. Oleh karena itu, QWL akan menjadi satu faktor dominan dan variabel bebas dalam penelitian ini karena mengandung unsur yang lengkap pada perencanaan dalam organisasi.

Wibowo (2017) mendefinisikan QWL sebagai kualitas penghargaan yang dirasakan karyawan terhadap peraturan, lingkungan kerja, dan kompensasi yang sesuai dengan harapan karyawan. Kaswan (2017) berpendapat bahwa QWL merupakan proses dimana organisasi berusaha mengembangkan potensi karyawan dengan melibatkan karyawan dalam keputusan yang mempengaruhi kehidupan kerjanya untuk memberikan hasil kerja terbaiknya. Menurut Flippo (2005) QWL adalah pendekatan yang bertujuan bekerja bersama dengan saling membantu,

menentukan perubahan kerja secara partisipatif dan menganggap tujuan-tujuan karyawan dan organisasi dapat berjalan bersama-sama.

QWL memiliki empat dimensi menurut Wibowo (2017) yaitu pertama dimensi partisipasi adalah keterbukaan penyampaian gagasan dan keterlibatan dalam proses pembuatan kebijakan. Kedua, dimensi restrukturisasi kerja adalah kesempatan dalam mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan dengan pelatihan maupun ketersediaan pendukung buku referensi. Ketiga, dimensi sistem imbalan adalah kejelasan dan keadilan dalam hal pemberian tambahan kompensasi. Keempat, dimensi lingkungan kerja adalah kenyamanan bekerja, jaminan keselamatan bekerja dan kondisi ruang bekerja.

Menurut Cascio (2006) QWL adalah karyawan yang mendapatkan kesejahteraan mental dan fisiknya di tempat kerja dengan merasakan keamanan dalam bekerja, kepuasan kerja, dan kondisi untuk dapat tumbuh serta berkembang sebagai manusia karena karyawan merasa organisasi memberikan kebijakan yang sesuai harapan. Salah satunya QWL dapat dirasakan karyawan generasi milenial yang menempuh pendidikan di UMBY. Pemberian QWL berupa penghargaan yang diterima membuat karyawan lebih gigih (*grit*) dalam bekerja dan kuliah karena merasakan organisasi mendukungnya. Pernyataan ini, sesuai dengan pendapat Chrisienty (2015) yaitu QWL dapat dikatakan sebagai suatu konsep perencanaan dalam organisasi yang berupaya mengkondisikan lingkungan kerja secara optimal sehingga tiap karyawan mampu mengerahkan segenap kemampuan karena perusahaan memberikan keuntungan seperti terjaminnya kesejahteraan, memiliki iklim dan kondisi kerja yang baik, sehingga pada akhirnya membawa dampak yang

baik bagi kegigihan karyawan untuk menunjukkan performa terbaik dan hasil kerja yang memuaskan di tempat kerjanya.

Sebaliknya, jika karyawan generasi milenial kurang mendapatkan tempat berpendapat dan tidak diberikan kesempatan mengembangkan karier maka membuatnya merasa tidak dihargai yang menimbulkan *grit* menjadi semakin rendah sehingga menjadikan karyawan memiliki kemalasan bekerja secara optimal, cepat bosan, dan sulit memberikan kinerja terbaiknya (Campione, 2015). Landry (2018) juga menyatakan jika karyawan generasi milenial menganggap imbalan tidak mencukupi kebutuhan dirinya, maka karyawan sulit memberikan tingkat *grit* yang tinggi, sehingga memungkinkan untuk melakukan kesalahan saat bekerja, lambat dalam bekerja, dan hilangnya minat terhadap pekerjaan. Hal ini didukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Suprihati (2014) yaitu pendidikan dan pelatihan, motivasi, insentif dan lingkungan kerja dapat memberikan sumbangan efektif sebesar 66% terhadap kegigihan (*grit*) seseorang dalam menjalani pekerjaannya dengan kinerja terbaik yang ditunjukkannya. Menurut Wibowo (2017) pelatihan, intensif, dan lingkungan kerja merupakan perencanaan yang didapatkan melalui aspek QWL. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara QWL dengan *grit* yang dilihat dari sumbangan efektif yang dikemukakan hasil penelitian Suprihati (2014).

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yaitu hasil penelitian Habibuw dan Suyasa (2017) menunjukkan hubungan antara QWL dengan motivasi kerja (studi pada sales promotion girls di PT. X) serta hasil penelitian Maulana, Karnati, dan Listyasari (2017) menunjukkan hubungan antara QWL dengan kinerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kecamatan

Pulogadung Kota Administrasi Jakarta Timur. Kedua hasil penelitian tersebut menggunakan variabel terikat yang berbeda dengan penelitian ini, dimana variabel terikat kedua penelitian tersebut adalah motivasi kerja dan kinerja sedangkan penelitian ini menggunakan variabel *grit*. Selanjutnya, penelitian Chrisantiana dan Sembiring (2017) yaitu pengaruh *growth dan fixed mindset* terhadap *grit* pada mahasiswa fakultas psikologi Universitas “X” Bandung, artinya penelitian tersebut memiliki perbedaan dalam menggunakan variabel bebas, dimana penelitian tersebut menggunakan *growth dan fixed mindset* sedangkan penelitian ini menggunakan QWL. Hasil penelitian Vivekananda (2017) yaitu studi deskriptif mengenai *grit* pada mahasiswa fakultas psikologi Universitas Kristen Maranatha Bandung memberikan perbedaan metode penelitian dengan penelitian ini karena penelitian tersebut menggunakan metode studi deskriptif dan penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik korelasi. Semua penelitian terdahulu dengan penelitian ini juga berbeda subjek dan tempat penelitian. Menurut Martono (2011) apabila suatu permasalahan dapat diteliti dengan beragam subjek, karena setiap subjek memiliki karakteristik tersendiri yang membuat hasil penelitian antara satu peneliti dengan peneliti lainnya dapat dibedakan. Lebih lanjut, dengan tempat yang berbeda belum tentu sama hasil dari satu penelitian dengan penelitian yang lain karena setiap tempat memiliki kultur tersendiri yang dapat mempengaruhi hasil penelitian.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: “Apakah terdapat hubungan antara QWL dengan *grit* pada karyawan generasi milenial yang menempuh pendidikan di UMBY ?”

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

### **1. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara QWL dengan *grit* pada karyawan generasi milenial yang menempuh pendidikan di UMBY.

### **2. Manfaat Penelitian**

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

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat untuk pengembangan pengetahuan dalam bidang psikologi pendidikan yang berhubungan dengan karyawan generasi milenial yang berkuliah. Selanjutnya, bermanfaat untuk pengembangan pengetahuan dalam bidang psikologi industri dan organisasi yang berhubungan dengan SDM khususnya generasi milenial.

#### **b. Manfaat Praktis**

##### **1) Bagi karyawan generasi milenial yang berkuliah di UMBY**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan gambaran tentang QWL yang dapat menimbulkan seberapa besar *grit* yang ditunjukkan dalam aktivitas keseharian seperti kuliah dan bekerja.

##### **2) Bagi pihak perusahaan dan instansi**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang pentingnya perencanaan dalam organisasi melalui QWL yang dapat berakibat pada seberapa besar *grit* karyawan generasi milenial, karena QWL dapat membuat karyawan menunjukkan

*grit* yang tinggi maupun rendah sehingga berdampak pada seberapa besar performa kerja maupun fluktuasi perusahaan.