

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia berperan penting dalam memberikan kontribusi bagi sebuah organisasi dalam mencapai tujuan. Sumber daya manusia dibutuhkan oleh organisasi sebagai penggerak di dalam hampir seluruh kegiatan di organisasi, sehingga terciptanya kelangsungan bagi organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang baik sangat diperlukan agar terciptanya kinerja yang optimal.

Menyadari hal tersebut, organisasi sudah seharusnya memperhatikan sumber daya manusia yang ada sebaik mungkin dan juga membentuk manajemen sumber daya manusia yang efektif dan efisien. Namun, dalam prakteknya masih banyak organisasi yang belum mengerti mengenai hal tersebut. Salah satu masalah yang ditimbulkan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang buruk pada organisasi adalah *turnover*.

Turnover merupakan kegiatan perputaran karyawan atau kondisi pergantian karyawan yang disebabkan oleh suatu alasan. Fenomena *turnover* ini menjadi perhatian utama dalam manajemen sumber daya manusia karena dapat berdampak negatif. *Turnover* bisa menjadi masalah serius yang dapat mengganggu kegiatan organisasi jika tingkat *turnover*

pada organisasi tersebut terlalu tinggi. Menurut Gallup dalam (Rahadi, 2021) tingkat *turnover* yang ideal adalah di angka 10%, dan dapat dikatakan tinggi apabila melebihi 10%. Menurut (Barage & Sudarusman, 2022) Manajemen yang baik harus memiliki tujuan utama dalam bidang sumber daya manusia (SDM) dalam mengelola anggota organisasi perusahaan. Hal ini bermaksud agar pelaku organisasi atau karyawan tetap berada dalam perusahaan. Ketidakmampuan mempertahankan karyawan sendiri akan memicu tingginya tingkat intensi *turnover* pada karyawan.

Dalam era globalisasi dan kemajuan teknologi yang pesat ini, generasi milenial muncul sebagai kekuatan dominan yang memainkan peranan penting dalam pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Berdasarkan data BPS (2020) dalam (Dinas PPAPP, 2023) terdapat sekitar 10,56 juta jiwa penduduk yang ada di Jakarta dan 2,82 juta jiwa atau sebanyak 26,66% merupakan generasi milenial. Hal ini menunjukkan jika angkatan kerja di Jakarta saat ini di dominasi oleh generasi milenial.

Generasi milenial atau generasi Y merupakan generasi yang lahir antara tahun 1982-2004 Menurut Howe dan Strauss dalam (Herliana, 2021). Sebagai generasi yang tumbuh di era teknologi digital yang pesat, milenial merupakan individu yang inovatif dan kreatif. Generasi milenial juga memiliki karakteristik yang unik. (Barage & Sudarusman, 2022) mengatakan bahwa generasi milenial memiliki karakteristik yang cenderung fleksibel dan juga cerdas dalam teknologi. Generasi milenial sangat menghargai pekerjaan yang fleksibel, hal ini disebabkan oleh

keinginan generasi milenial terhadap *work-life balance* menurut Harrity (2023), dalam (Nurramadhania, 2023)

Generasi milenial memiliki prefrensinya tersendiri dalam menentukan pekerjaan. Bukan hanya ditentukan oleh kompensasi ataupun gaji, namun banyak faktor-faktor lain yang mempengaruhi generasi miennial dalam memilih pekerjaan, seperti pengakuan, keadilan, dan *work-life balance* (Nurramadhania, 2023). Pernyataan ini juga didukung oleh pendapat (Winyanti & Fariana, n.d.) bahwa generasi milenial tidak hanya mengutamakan pekerjaan sebagai prioritas, milenial lebih menghargai jadwal kerja yang fleksibel yang didukung oleh budaya tempat kerja yang positif. Selain itu pekerja generasi milenial beranggapan bahwa yang terpenting dalam dunia kerja yaitu adalah mencapai tujuan dalam bekerja. Oleh karena itu, generasi milenial menuntut benefit yang sesuai dengan beban kerja, lingkungan kerja yang positif, dan peningkatan karir

Dalam survei yang dilakukan oleh IDN Research Institute bersama Advisia (2023) dalam Indonesia Millennial Report 2024 terhadap 560 responden di 10 kota besar di Indonesia termasuk Jakarta, mengenai prefrensi milenial dalam pekerjaan terdapat sebanyak 49% milenial yang memilih *work environment and company culture* dan disusul oleh *work-life balance* sebanyak 38%. Ini berarti, generasi milenial sangat memperhatikan lingkungan tempat kerja dan juga *work-life balance* sebagai prefrensi mereka dalam memilih pekerjaan.

Hasil survei dari Deloitte Global 2023 Gen Z and Millennial Survey (2023), yang melibatkan 8.373 responden generasi milenial di 44 negara menyatakan bahwa generasi milenial memiliki preferensi yang tinggi terhadap *work-life balance*. Dalam survey tersebut, terdapat 62% generasi milenial mengatakan bahwa *work-life balance* merupakan pertimbangan utama dalam memilih pekerjaan atau tempat bekerja. Dengan kepuasan terhadap *work-life balance*, mereka merasa lebih memiliki fleksibilitas di dalam tempat kerja. Dari survey tersebut juga diketahui sebanyak 55% generasi milenial memilih untuk bekerja dengan sistem *hybrid* atau *remote work*, dengan alasan bahwa sistem kerja *hybrid* atau *remote work* memungkinkan generasi milenial mendapatkan keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan atau *work-life balance* yang lebih baik. Selain itu, adanya kekerasan di dalam lingkungan kerja menjadi salah satu permasalahan yang menunjukkan bahwa lingkungan tempat generasi milenial bekerja belum sepenuhnya aman, dan hal tersebut tentu akan mempengaruhi intensi *turnover* pada karyawan dan juga menjadi tantangan bagi perusahaan dalam menjaga retensi karyawan.

Dalam survey yang dilakukan oleh (Deloitte, 2019) terkait durasi waktu yang ideal generasi milenial untuk bekerja di satu tempat kerja atau perusahaan adalah 3-5 tahun. Sedangkan sebanyak 24% responden merasa jangka waktu yang paling ideal adalah antara 1-2 tahun. Sementara itu di luar anggapan umum tentang pandangan milenial, 15% merasa diri mereka ingin bekerja di satu tempat kerja lebih dari 5 tahun. Novi Triputra, Direktur

SDM Deloitte Indonesia juga mengatakan “Tendensi generasi milenial adalah ingin bekerja cepat dan ingin cepat mendapatkan umpan balik (*feedback*), pekerjaan juga ingin yang *challenging* karena tingkat kebosanan lebih cepat dibandingkan generasi-generasi sebelumnya. Itu tantangan karena sifat pekerjaan tidak selalu begitu.” Hal ini semakin membuktikan bahwa generasi milenial atau generasi Y merupakan generasi memiliki tingkat *turnover* yang tinggi.

Dengan segala karakteristik dan preferensi kerja generasi milenial yang telah disebutkan, secara tidak langsung dapat mempengaruhi niat generasi milenial untuk tetap bertahan atau meninggalkan pekerjaannya. Novi Triputra, selaku direktur SDM PT. Deloitte Konsultan Indonesia dalam wawancaranya bersama (Deloitte, 2019) mengatakan bahwa generasi milenial identik dengan angka *turnover* yang tinggi, dan untuk rata-rata angka *turnover* di industri saat ini sudah di atas 10%. Ia juga menambahkan bahwa *turnover* tinggi dialami oleh perusahaan *start-up*, yang merupakan perusahaan yang diminati oleh generasi milenial.

Jakarta sebagai salah satu kota besar di Indonesia yang menjadi mayoritas penduduk generasi milenial, yang termasuk dalam kategori usia produktif, hal ini tentu menjadi sebuah tantangan bagi perusahaan dalam menjaga sumber daya manusia di dalam perusahaan. Permasalahan mengenai intensi *turnover* atau *turnover intention* pada generasi milenial di Jakarta juga didukung dengan hasil pra riset yang dilakukan melalui penyebaran kuesioner. Peneliti menyebarkan kuesioner secara online

dengan responden sebanyak 40 orang generasi milenial yang bekerja di Jakarta. Dari kuesioner yang disebar, didapatkan hasil sebagai berikut.

Tabel 1. 1

Data Kuesioner Pra Riset

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS	Hasil	
		1	2	3	4	Tidak	Ya
<i>Turnover intention</i>							
1	Saya berniat untuk mencari peluang pekerjaan baru di tempat lain	45%	22,5%	25%	7,5%	67,5%	32,5%
2	Saya memikirkan untuk mencari pengalaman baru di luar perusahaan tempat saya bekerja saat ini	40%	30%	22,5%	7,5%	70%	30%
3	Saya memikirkan untuk berhenti bekerja pada perusahaan tempat saya bekerja saat ini dalam waktu dekat	5%	7,5%	32,5%	55%	12,5%	87,5%
4	Saya memiliki keinginan atau niat untuk mencari pekerjaan baru dalam waktu dekat	2,5%	5%	35%	57,5%	7,5%	92,5%
Total						39,4%	60,6%
<i>Work-Life Balance</i>							

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS	Hasil	
		1	2	3	4	Tidak	Ya
1	Saya dapat menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi	12,5%	15%	62,5%	10%	27,5%	72,5%
2	Saya dapat mengatur waktu untuk pekerjaan dan kehidupan pribadi saya	20%	62,5%	10%	7,5%	82,5%	17,5%
3	Saya dapat memenuhi tanggung jawab pribadi saya karena beban kerja yang seimbang	5%	17,5%	50%	27,5%	22,5%	77,5%
4	Saya memiliki waktu yang cukup untuk melakukan aktivitas atau hobi di luar pekerjaan	17,5%	70%	7,5%	5%	87,5%	12,5%
Total						55%	45%
Lingkungan Kerja							
1	Saya merasa nyaman dan aman dengan lingkungan tempat kerja saya	15%	60%	17,5%	7,5%	75%	25%
2	Saya memiliki akses fasilitas yang memadai dalam melaksanakan pekerjaan	40%	42,5%	10%	7,5%	82,5%	17,5%
3	Saya merasa terhubung	7,5%	60%	27,5%	5%	67,5%	32,5%

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS	Hasil	
		1	2	3	4	Tidak	Ya
	dengan rekan kerja saya						
4	Saya merasa terlibat di dalam tim kerja dan mendapatkan dukungan dari rekan kerja maupun atasan	20%	52,5%	22,5%	5%	72,5%	27,5%
Total						74,4%	25,6%
Motivasi Kerja							
1	Pekerjaan saya dapat mendorong semangat dalam bekerja	15%	20%	47,5%	17,5%	35%	65%
2	Saya merasa termotivasi untuk datang bekerja	30%	15%	37,5%	17,5%	45%	55%
3	Saya merasa pekerjaan saya dapat memberikan tantangan yang membangun dan menarik bagi saya	12,5%	12,5%	50%	25%	25%	75%
4	Saya merasa dihargai dan diakui atas kontribusi saya di tempat kerja	0%	40%	35%	25%	40%	60%
Total						36,25%	63,75%
Pengembangan Kompetensi							
1	Saya merasa perusahaan tempat saya bekerja memberikan peluang yang cukup untuk	37,5%	12,5%	32,5%	17,5%	50%	50%

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS	Hasil	
		1	2	3	4	Tidak	Ya
2	pertumbuhan karir saya Perusahaan menyediakan program pengembangan kompetensi yang baik	37,5%	12,5%	32,5%	17,5%	50%	50%
3	Program pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan dapat membantu saya dalam meraih tujuan karir saya	35%	15%	27,5%	22,5%	50%	50%
4	Program pengembangan karir yang diberikan perusahaan dapat berpengaruh pada peningkatan kemampuan kerja saya	35%	10%	45%	10%	45%	55%
Total						48,75%	51,25%

Sumber: Data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan tabel hasil pra riset di atas menunjukkan bahwa intensi *turnover* pada pekerja generasi milenial di Jakarta cukup tinggi, selain itu untuk faktor *work-life balance* dan lingkungan kerja pada hasil survei pra riset pada pekerja generasi milenial di Jakarta masih terbilang rendah dibandingkan dengan motivasi kerja dan juga pengembangan kompetensi.

Generasi milenial terkenal dengan prefrensinya terhadap *work-life balance* dalam mencari pekerjaan. Menurut (Novitasari & Dessyarti, 2022)

work-life balance merupakan keseimbangan antara pekerjaan seseorang dengan kehidupan pribadi. *Work-life balance* sendiri menekankan kepada kebutuhan dan keseimbangan yang tepat antara kehidupan kerja dan juga kehidupan pribadi seperti keluarga, hobi, kesehatan, dan waktu luang. Berdasarkan data dari tabel hasil pra riset di atas, diketahui bahwa terdapat 55% responden yang menyatakan bahwa mereka tidak memiliki keseimbangan kehidupan kerja atau *work-life balance* di tempat kerja mereka saat ini. Permasalahan mengenai *work-life balance* pada pekerja generasi milenial ini dibuktikan dengan aspek-aspek pada pernyataan yang terdapat pada kuesioner yaitu seperti tidak dapat mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dan juga responden tidak memiliki waktu yang cukup untuk beraktivitas atau melakukan hobi di luar pekerjaan.

Selain itu, lingkungan kerja juga menjadi salah satu faktor penyebab intensi *turnover* pada pekerja generasi milenial di Jakarta. Menurut (Fahmy et al., 2021) lingkungan kerja merupakan seluruh aspek yang ada di sekitar tempat kerja karyawan yang berpengaruh terhadap diri dan pekerjaannya. Lingkungan kerja dapat berbentuk fisik maupun non fisik seperti fasilitas dan kelengkapan penunjang kerja, keamanan dan kenyamanan tempat kerja, hubungan dengan rekan kerja maupun atasan (Unawekla & Loisa, 2021). Berdasarkan hasil dari pra riset di atas, terdapat sekitar 74,4% responden yang menyatakan bahwa mereka tidak memiliki lingkungan kerja yang baik, baik secara fisik maupun non fisik. Diantaranya yaitu responden tidak memiliki akses fasilitas yang memadai di tempat kerja yang dapat

menunjang pekerjaan mereka, selain itu responden juga merasa tidak ada keamanan dan kenyamanan di tempat kerja, dan responden juga merasakan bahwa mereka tidak merasa terlibat di dalam lingkungan kerja ataupun tidak terhubung dengan rekan kerja.

Beberapa penelitian yang relevan juga telah dilakukan sebelumnya. Penelitian ini merupakan kebaruan dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Unawekla & Loisa, 2021) yang berjudul “Analisis Pengaruh *Work Life Balance*, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Keinginan Pindah Kerja pada Generasi Milenial” dengan perbedaan yang terdapat pada variabel bebas. Pada penelitian yang dilakukan oleh (Unawekla & Loisa, 2021) terdapat 3 variabel bebas, yaitu *work-life balance*, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja sedangkan pada penelitian ini hanya memiliki dua variabel bebas, yaitu *work-life balance* dan lingkungan kerja. Selain itu, penelitian ini juga dilakukan sebagai kelanjutan dari penelitian sebelumnya dan juga penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan pemahaman lebih lanjut dengan mengganti variabel bebas namun masih relevan.

Berdasarkan hasil pra riset di atas, tentu hal ini menjadi perhatian bagi peneliti untuk meneliti lebih lanjut mengenai penelitian dengan judul **“Pengaruh *Work-Life Balance* dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover intention* pada Pekerja Generasi Milenial di Jakarta”**.

1.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas, dapat ditentukan rumusan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada pekerja generasi milenial di Jakarta?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada pekerja generasi milenial di Jakarta?
3. Apakah *work-life balance* dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap *turnover intention* pada pekerja generasi milenial di Jakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang dan rumusan masalah di atas, dapat ditentukan tujuan dari penelitian ini, adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* pada pekerja generasi milenial di Jakarta.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada pekerja generasi milenial di Jakarta.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work-life balance* dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada pekerja generasi milenial di Jakarta.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang diharapkan peneliti adalah sebagai berikut:

- a. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi para pelaku usaha dalam mengembangkan strategi yang efektif untuk menjaga retensi karyawan generasi milenial agar tetap berada dalam organisasi dan meningkatkan kinerja serta produktivitas mereka.
- b. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi mahasiswa selanjutnya dalam meneliti terkait *work-life balance* dan lingkungan kerja.

