BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menurut Badan Pusat Statistik (BPS), pada tahun 2019, generasi Millennial mencakup 33,25% populasi Indonesia, yang merupakan generasi pertama, diikuti oleh Gen Z sebesar 29,23%, berada di urutan kedua, dan generasi terakhir menyumbang 0,74% pada 11,27% (Budiati et al. , 2018). Sumber daya manusia di berbagai organisasi saat ini didominasi oleh generasi muda yaitu generasi Milenial. Milenial, yang berusia antara 24 dan 39 tahun, merupakan kelompok usia yang sangat produktif dan berpotensi membantu sebuah organisasi mencapai tujuannya (Yusuf, & Haryoto, 2023).

Ketika generasi milenial telah mencapai tahap usia di mana mereka dapat bekerja, mereka berfungsi sebagai penggerak utama bagi perkembangan ekonomi suatu negara (Indonesia Millennial Report 2024). Milenial sering diartikan sebagai kelompok yang terbiasa dengan kenyamanan instan berkat kemajuan teknologi, menghabiskan sebagian besar waktu mereka di platform media sosial, dan dianggap kurang berusaha di lingkungan pekerjaan (Indonesia Millennial Report 2020).

Karyawan milenial juga menilai pekerjaannya berdasarkan kepuasan yang mereka rasakan saat bekerja. Bagi karyawan milenial, setia pada pekerjaannya berarti kebahagiaan (Sulistyawati, Setyadi, & Nawir (2022). Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam bidang profesional, karena

dapat berdampak pada produktivitas, keterlibatan, dan retensi karyawan dalam suatu organisasi (martin et al., 2022).

Luthans (2011) mengidentifikasi beberapa dimensi utama kepuasan kerja. Pertama, pekerjaan itu sendiri, pekerjaan yang bermakna dan memberikan kesempatan untuk pengembangan diri sangat dihargai oleh generasi ini. Mereka aktif mencari pekerjaan yang tidak hanya sekadar rutinitas, namun juga selaras dengan nilai-nilai pribadi dan memungkinkan mereka untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki.

Kedua, kompensasi yang adil dan kompetitif tetap menjadi pertimbangan signifikan. Milenial akan merasa tidak puas apabila gaji yang mereka terima tidak sebanding dengan usaha, tanggung jawab yang diemban, maupun standar pasar yang berlaku. Ketiga, peluang pengembangan karir memegang peranan penting dalam kepuasan kerja milenial. Dengan aspirasi karir yang tinggi, mereka mencari jalur perkembangan yang jelas dalam organisasi. Kurangnya prospek promosi, peningkatan keterampilan, atau pengembangan profesional dapat secara signifikan mengurangi kepuasan mereka.

Terakhir, Suasana kerja yang positif, ditandai dengan hubungan baik antar rekan kerja, rasa kebersamaan yang kuat, serta budaya yang inklusif, sangat esensial bagi terciptanya kepuasan kerja di kalangan generasi milenial. Menurut Savigo et al. (2023), kepuasan kerja merupakan suatu bentuk kesenangan dan emosi seseorang yang membuatnya menyukai pekerjaannya. Kepuasan kerja ini berlaku sama untuk semua karyawan baik karyawan swasta

ataupun pemerintah, termasuk juga pada karyawan di Universitas Negeri Jakarta (UNJ).

Karyawan honorer merupakan individu yang dipekerjakan dengan perjanjian dalam periode tertentu untuk menjalankan tugas-tugas pemerintahan serta pengembangan yang bersifat teknis dan administratif, sejalan dengan kebutuhan dan kapabilitas organisasi di dalam struktur sistem ketenagakerjaan. Jenis karyawan di unj yaitu ada PNS, PPPK, honorer, dan PKWT. PNS dan PPPK adalah ASN yang penelolaannya diatur dengan UU dan peraturan pemerintah, sedangkan karyawan honorer merupakan pegawai tidak tetap yang di kontrak oleh UNJ.

Karyawan honorer memiliki karakteristik yang berbeda dengan karyawan tetap, terutama dalam hal fleksibilitas kerja, kesejahteraan, dan status kepegawaian. Karyawan tetap umumnya memiliki status kepegawaian yang lebih stabil, benefit yang lebih lengkap, dan peluang pengembangan karir yang lebih luas. Sebaliknya, karyawan honorer seringkali menghadapi ketidakpastian dalam hal masa depan pekerjaan, gaji yang lebih rendah, dan terbatasnya peluang pengembangan (Maharani & Mujiasih, 2020).

Tabel 1.1 Data Presensi Karyawan

	Total karyawan	
Karyawan yang datang terlambat	172	61,02%
Karyawan yang tidak hadir tanpa keterangan	115	40,92%

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2024

Pada tabel 1.1 menunjukkan bahwa terdapat sebanyak 172 karyawan yang datang terlambat dan sebanyak 115 karyawan yang tidak hadir tanpa keterangan. Keterlambatan yang berulang bukanlah sekadar kelalaian,

melainkan bisa menjadi sinyal bahwa karyawan tersebut sedang mengalami ketidakpuasan terhadap pekerjaannya.

Griffin dan Moorhead (2014) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai berikut "*Job satisfaction is the extent to which a person is gratified or fulfilled by his or her work*". Definisi ini menyiratkan bahwa kepuasan kerja mengacu pada seberapa besar seseorang merasa puas atau harapannya terpenuhi melalui pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana individu mencari pemenuhan atau kepuasan peran profesional mereka. Karyawan dengan kepuasan rendah sering kali ditunjukkan dengan tingkat ketidakhadiran yang tinggi, sementara mereka dengan kehadiran tinggi biasanya menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi. (Firdaus, 2023).

Karyawan honorer yang dituntut masuk kerja setiap hari dan berpotensi mengakibatkan ketidakhadiran tanpa keterangan dapat mengindikasikan adanya ketidakpuasan kerja yang mendalam. Ketika karyawan merasa tidak dihargai, kewalahan, atau tidak memiliki keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, mereka cenderung mencari jalan keluar, salah satunya dengan tidak hadir bekerja. Menurut penelitian Fauzi et al., (2022) salah satu dampak dari kepuasan dan ketidakpuasan kerja yang dialami oleh karyawan, yaitu Absensi. Organisasi berusaha untuk memberikan kesempatan kenaikan gaji, pujian, promosi dan fasilitas yang memadai kepada karyawan untuk mengurangi tingkat absensi atau ketidakhadiran, yang tentu saja hal ini akan menjamin kepuasan kerja.

Tabel 1. 2 Hasil Kuesioner Pra Riset Variabel Kepuasan Kerja

No.	Pertanyaan	Setuju	Tidak Setuju
Kepuasan Kerja			
1.	Gaji yang saya terima saat ini sudah sesuai dengan beban pekerjaan.	38%	63%
2.	Pekerjaan saya memberikan kesempatan bagi saya untuk mengembangkan diri	47%	53%
3.	Saya selalu mendapatkan motivasi dari rekan kerja saya	25%	75%
4.	Tempat kerja saya memberikan kesempatan bagi setiap karyawan untuk dapat naik jabatan	31 %	69%
Rata - rata		35%	65%

Sumber: data diolah oleh peneliti 2024

Berdasarkan dari hasil pra riset yang dilakukan untuk melihat kepuasan kerja pada karyawan UNJ. Pada tabel 1.1 terdapat sekitar 65% karyawan merasa adanya ketidakpuasan kerja.

Kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh aspek internal pekerjaan, namun juga oleh kemampuan karyawan dalam mengelola keseimbangan antara tuntutan profesional dan kehidupan pribadi. Dengan demikian, work-life balance menjadi salah satu fondasi penting yang mendasari terciptanya kepuasan kerja. Karyawan yang mempraktikkan keseimbangan kehidupan kerja jauh lebih bahagia dalam pekerjaan dan kehidupannya pribadi karena mereka dipandang berpartisipasi dalam aktivitas yang berperan penting (Ni & Mujiati, 2023).

Berdasarkan survei global Microsoft Work Trends Index (WTI) 2021, satu dari lima responden mengatakan hanya sedikit perhatian yang diberikan pada aspek keseimbangan kehidupan kerja di tempat kerja selama pandemi COVID-19 (Kompas.com, 2021). Berdasarkan survei Jobstreet.co.id, 85% responden mengaku berjuang dengan *work-life balance* yang buruk. Studi lain yang dilakukan oleh JobStreet.com menemukan bahwa 62% pekerja masih mengalami kesulitan tidur karena terus-menerus memikirkan hal-hal terkait pekerjaan.

Selain itu, penelitian Populix yang dilakukan pada tahun 2023 dengan melibatkan 461 responden dari kalangan Milenial menunjukkan bahwa sebagian besar Milenial (78%) percaya bahwa mempunyai Porsi waktu yang lebih besar untuk keluarga adalah gambaran terbaik dari keseimbangan kerja dan kehidupan.

karyawan yang mencapai dan mempraktikkan *work-life balance* secara baik adalah karyawan yang mempunyai kepuasan serta senang ketika bekerja. Hal ini tidak hanya disebabkan oleh lingkungan di luar organisasi, seperti keluarga dan persahabatan, tetapi juga karena pihak organisasi yang secara langsung mendukung aktivitasnya (Lumunon et al., 2019).

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Ikram (2019) yang berjudul “Pengaruh Work Life Balance Terhadap Burnout dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Perusahaan Listrik Negara (Pln) Area Makassar

Selatan).” Membuktikan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun menurut hasil penelitian Alianto & Anindita (2018) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Dimediasi Stres Kerja”, menunjukkan *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. *Work-life balance* yang tinggi tidak meningkatkan kepuasan kerja, dan *work-life balance* yang rendah tidak menurunkan kepuasan kerja.

Oleh karena itu, Generasi milenial mempunyai ekspektasi sedikit lain dibandingkan generasi lainnya, khususnya hal fleksibilitas kerja yang berkaitan langsung dengan keseimbangan kehidupan kerja. (Hendriana et al., 2023).

Tabel 1. 3 Hasil Kuesioner Pra-Riset Variabel *Work-Life Balance*

No.	Pertanyaan	Setuju	Tidak Setuju
<i>Work-life balance</i>			
1.	Saya memiliki fleksibilitas dalam menentukan jam kerja saya.	17%	84%
2.	Suasana dalam pekerjaan mendukung aktivitas yang saya sukai dalam kehidupan pribadi	22%	78%
3.	Saya tidak merasa terganggu oleh urusan pribadi yang belum terselesaikan saat bekerja.	38%	63%
4.	Kehidupan pribadi saya memberikan energi positif yang meningkatkan kinerja saya di tempat kerja.	47%	53%
Rata- rata		31%	69%

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2024

Berdasarkan dari hasil pra riset yang dilakukan untuk melihat *work-life balance* pada karyawan UNJ. Pada tabel 1.3 terdapat sekitar sekitar 69% karyawan UNJ percaya bahwa pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak seimbang.

Selain work-life balance, Salah satu hambatan lain dalam meraih kepuasan di tempat kerja adalah kelelahan (Ramadhan & Frendika, (2022). Menurut Maslach burnout timbul akibat tekanan psikologis yang terkait khusus dengan pengalaman stres yang berlangsung lama dan terus-menerus, yang ditandai dengan keletihan fisik, emosional, dan mental. Hal ini sering dialami oleh orang-orang yang terlibat dalam situasi atau pekerjaan yang memerlukan keterlibatan emosional (Maslach et al., 2009; Fauzia, et al., 2019).

Hastuti, et al (2024) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Employees Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Rumah Sakit Jiwa (RSJ) Sambang Lihum” Membuktikan bahwa burnout terdapat pengaruh negatif kepuasan kerja karyawan yang bekerja di RSJ Sambang Lihum. Hasil penelitian yang bertolak belakang berkaitan dengan burnout juga diperoleh Hafizh dan Hariastuti (2021) yang berjudul “Pengaruh Quality of Work Life dan Burnout terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus : CV. XYZ). Menurut penelitiannya burnout tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Tabel 1. 4 data karyawan lembur bulan oktober 2024

	Total karyawan	
Jumlah karyawan yang pulang sesuai jam kerja	71	25,2%
Jumlah karyawan yang melebihi jam kerja	210	74,7%

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2024

Berdasarkan tabel 1.4 menunjukkan bahwa 74,7% karyawan di UNJ sering pulang melebihi jam kerja. Lembur yang sering menunjukkan bahwa karyawan mungkin kelebihan beban kerja. Di UNJ karyawan yang lembur

dikarenakan ada pekerjaan mendesak yang harus selesai. Seperti, ada pelantikan yang instruksi pimpinannya mendadak. Selain itu, karyawan lembur dikarenakan ada rapat pimpinan yang sampai malam, dan juga karena ada perkuliahan yang non reguler dilaksanakan di hari sabtu atau di malam hari diatas jam 18.00.

Generasi Z dan generasi Milenial muda, yang memasuki ranah pekerjaan selama pandemi global dan krisis ekonomi, mengalami tingkat stres dan kelelahan yang tinggi (Liputan 6). Situs CNBC International melaporkan pada Senin (7/3) bahwa jumlah pekerja milenial yang mengalami burnout atau kelelahan kerja akan mencapai 35% pada tahun 2021, atau meningkat dari sebelumnya hanya sekitar 27%. Berdasarkan survei Gallup Jumlah tersebut jauh lebih tinggi dibandingkan generasi baby boomer, yang masing-masing hanya berjumlah 21% dan 27% dari Generasi X.

Tabel 1. 5 Hasil Kuesioner Pra-Riset Variabel *Burnout*

No.	Pertanyaan	Setuju	Tidak Setuju
<i>Burnout</i>			
1.	Beban kerja yang berlebihan membuat saya merasa tertekan akan pekerjaan tersebut	66%	34%
2.	Tugas yang saya kerjakan membuat saya tidak peduli terhadap lingkungan dan orang-orang sekitarnya.	88%	13%
3.	Saya sering merasa bingung tentang apa yang di harapkan dari diri saya di pekerjaan	56%	44%
4.	Saya sulit berkonsentrasi ketika saya bekerja	56%	44%
Rata rata		66%	34%

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2024

Berdasarkan dari hasil pra riset yang dilakukan untuk melihat *burnout* pada karyawan UNJ. Pada tabel 1.5 terdapat sekitar 66% karyawan mengalami gejala burnout. Gejala burnout yang dikemukakan oleh Maslach (2001) meliputi tiga dimensi utama: kelelahan emosional (*emotional exhaustion*), depersonalisasi (*depersonalization*), dan penurunan pencapaian pribadi (*reduced personal accomplishment*).

Pernyataan pra-riset dari responden menunjukkan adanya indikasi gejala-gejala ini. Ungkapan “Beban kerja yang berlebihan membuat saya merasa tertekan akan pekerjaan tersebut” mengindikasikan adanya kelelahan emosional, di mana tekanan pekerjaan yang tinggi menguras energi emosional individu. Selanjutnya, pernyataan 'Tugas yang saya kerjakan membuat saya tidak peduli terhadap lingkungan dan orang-orang sekitarnya' mengarah pada depersonalisasi, dengan ciri khas berupa perasaan sinis dan menarik diri dari orang lain serta aspek-aspek pekerjaan.

Terakhir, keluhan “Saya sering merasa bingung tentang apa yang diharapkan dari diri saya di pekerjaan” dapat diinterpretasikan sebagai indikasi penurunan pencapaian pribadi, di mana ketidakjelasan peran dan ekspektasi dapat menghambat rasa kompetensi dan efektivitas individu dalam pekerjaan. Selanjutnya, pernyataan pra-riset responden, “Saya sulit berkonsentrasi ketika saya bekerja” secara langsung mengindikasikan adanya gejala *cognitive impairment*.

Kesulitan berkonsentrasi merupakan salah satu manifestasi dari kelelahan mental akibat *burnout*, yang dapat mengganggu fungsi kognitif individu dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan. Dimana karyawan menunjukkan perilaku seperti tidak konsentrasi atau gagal fokus ketika bekerja, dan pekerjaan tidak tepat waktu. Hal ini di dukung teori Sudjiwanati (2022) orang yang menderita *burnout* cenderung menunjukkan sikap tertentu dalam lingkungan kerja. Mereka mungkin menghindari tanggung jawab, enggan berinteraksi dengan rekan-rekan, menunda pekerjaan yang seharusnya dikerjakan, mengalihkan rasa frustrasi kepada orang lain, tidak hadir di kantor, terlambat datang, atau pergi lebih awal dari jam kerja.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti melihat pentingnya penerapan work-life balance untuk meminimalisir terjadinya burnout dalam mencapai kepuasan kerja. Maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Burnout* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Universitas Negeri Jakarta”**.

1.2 Pertanyaan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang terdapat pada latar belakang maka pertanyaan penelitian dapat di rumuskan sebagai berikut:

1. Apakah work life balance berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan milenial?
2. Apakah burnout berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan milenial?

1.3 Tujuan penelitian

Berdasarkan pada pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran tentang *work-life balance*, *burnout*, dan kepuasan kerja
2. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan milenial
3. Untuk mengetahui pengaruh *burnout* terhadap kepuasan kerja karyawan milenial

1.4 Manfaat penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian dengan judul “pengaruh *work-life balance* dan *burnout* terhadap kepuasan kerja karyawan milenial” adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan atau bahan pertimbangan untuk memperhatikan *work-life balance* serta *burnout* karyawannya, dan sebagai saran masukan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

2. Manfaat Teoritis

Studi ini dapat dijadikan sumber acuan atau panduan bagi peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian lain yang mencakup aspek manajemen SDM, terutama terkait pengaruh keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan serta kelelahan terhadap kepuasan di tempat kerja.

1.5 Kebaharuan penelitian

Dari berbagai riset dan penelitian terdahulu yang melakukan investigasi aspek-aspek dari variabel peneliti, seperti work-life balance, dan burnout terhadap kepuasan kerja. Dalam variabel work-life berdasarkan penelitian yang dikemukakan oleh Ikram (2019) yang berjudul “Pengaruh Work Life Balance Terhadap Burnout dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Perusahaan Listrik Negara (Pln) Area Makassar Selatan).” menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Begitu pula pada variabel burnout dalam penelitian Hastuti, et al (2024) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh *Employees Burnout* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Rumah Sakit Jiwa (RSJ) Sambang Lihum” menyatakan bahwa burnout terdapat pengaruh negatif kepuasan kerja karyawan yang bekerja di RSJ Sambang Lihum.

Selanjutnya, kebaruan pada penelitian ini menghadirkan kebaruan melalui fokusnya yang spesifik pada pengaruh work-life balance dan burnout terhadap kepuasan kerja karyawan honorer milenial di Universitas Negeri Jakarta (UNJ). Dengan mengambil konteks institusi pendidikan negeri di Indonesia dan memadukan karakteristik generasi milenial dengan status pekerjaan honorer. Dengan mengambil konteks institusi pendidikan negeri di Indonesia dan memadukan karakteristik generasi milenial dengan status pekerjaan honorer. Penelitian ini penting karena generasi milenial punya pandangan sendiri soal kerja dan hidup, dan status mereka sebagai karyawan honorer bisa mempengaruhi hal ini.