



SKRIPSI

HUBUNGAN *JOB-RELATED FACTORS* DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PEKERJA GENERASI MILENIAL

ZENI RAHMAWATI

NRP. 0911154000068

DOSEN PEMBIMBING

Dr. Ir. JANTI GUNAWAN, M.Eng.Sc., M.Com.IB

DEPARTEMEN MANAJEMEN BISNIS

FAKULTAS BISNIS DAN MANAJEMEN TEKNOLOGI

INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER

SURABAYA

2019



SKRIPSI

**HUBUNGAN *JOB-RELATED FACTORS* DAN *WORK-LIFE BALANCE*
TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PEKERJA GENERASI
MILENIAL**

**ZENI RAHMAWATI
NRP. 0911154000068**

**DOSEN PEMBIMBING:
Dr. Ir. JANTI GUNAWAN, M.Eng.Sc., M.Com.IB**

**DEPARTEMEN MANAJEMEN BISNIS
FAKULTAS BISNIS DAN MANAJEMEN TEKNOLOGI
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
SURABAYA
2019**

(Halaman ini sengaja dikosongkan)



UNDERGRADUATE THESIS

**EXAMINING THE INFLUENCE OF JOB-RELATED FACTORS AND
WORK-LIFE BALANCE ON MILLENNIAL WORKERS' JOB
SATISFACTION**

ZENI RAHMAWATI

NRP. 0911154000068

SUPERVISOR:

Dr. Ir. JANTI GUNAWAN, M.Eng.Sc., M.Com.IB

DEPARTMENT OF BUSINESS MANAGEMENT

FACULTY OF BUSINESS AND TECHNOLOGY MANAGEMENT

INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER

SURABAYA

2019

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

LEMBAR PENGESAHAN

HUBUNGAN *JOB-RELATED FACTORS* DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PEKERJA GENERASI MILENIAL

Oleh :

Zeni Rahmawati
NRP. 0911154000068

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen Bisnis

Pada

Program Studi Sarjana Manajemen Bisnis
Departemen Manajemen Bisnis
Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi
Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Tanggal Ujian : 4 Juli 2019

Disetujui Oleh :
Dosen Pembimbing Skripsi

Pembimbing

Dr. Janti Gunawan, M.Eng.Sc., M.Com.IB
NIP. 196811271997022064

Seluruh tulisan yang tercantum pada Skripsi ini merupakan hasil karya penulis sendiri, dimana isi dan konten sepenuhnya menjadi tanggungjawab penulis.

Penulis bersedia menanggung segala tuntutan dan konsekuensi jika di kemudian hari terdapat pihak yang merasa dirugikan, baik secara pribadi maupun hukum.

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi Skripsi ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh isi Skripsi dalam bentuk apa pun tanpa izin penulis.

**HUBUNGAN *JOB-RELATED FACTORS* DAN *WORK-LIFE BALANCE*
TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PEKERJA GENERASI
MILENIAL**

ABSTRAK

Studi menemukan bahwa pekerja generasi milenial, yaitu seseorang yang lahir pada rentang tahun 1981 dan 2000, memiliki kebutuhan dan preferensi pekerjaan unik yang berkaitan dengan kepuasan kerja yang mereka rasakan. Gaya hidup mereka dengan kebutuhan penggunaan internet yang tinggi serta kebutuhan akan pengakuan, bisa saja terkait dengan perilaku kerja dan kepuasan kerja tersebut. Penelitian ini menguji hubungan antara *job-related factors*, yang meliputi waktu kerja, pendapatan, status jabatan, masa kerja, dukungan atasan, dukungan organisasi, dan nilai pekerjaan; dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada pekerja milenial. Hal ini didukung kondisi bahwa di Indonesia, saat ini lapangan kerja didominasi oleh generasi milenial, yang diyakini sebagai generasi yang lebih menghargai *work-life balance* dibandingkan generasi lainnya. Desain penelitian yang digunakan adalah deskriptif-konklusif. Pengambilan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner secara *online* untuk mempelajari 203 orang pekerja dalam rentang usia 20-38 tahun, dan telah bekerja sekurang-kurangnya selama 1 tahun di berbagai sektor pekerjaan di Indonesia. Analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) digunakan untuk mengolah data dan menguji hipotesis yang diajukan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa beberapa *job-related factors* berhubungan dengan *work-life balance* dan kepuasan kerja, meskipun beberapa lainnya tidak. Seperti yang diperkirakan, *work-life balance* juga memengaruhi kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial. Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai rekomendasi bagi penerapan kebijakan agar mampu meningkatkan *work-life balance* dan kepuasan kerja pada generasi milenial.

Kata kunci : *job-related factors*, kepuasan kerja, pekerja generasi milenial, *work-life balance*.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

**EXAMINING THE INFLUENCE OF JOB-RELATED FACTORS AND
WORK-LIFE BALANCE ON MILLENNIAL WORKERS' JOB
SATISFACTION**

ABSTRACT

Previous studies found that millennial workers, or also called Gen Y (someone who was born between 1981 and 2000), have unique needs and job preferences which relate to their job satisfaction. The millennials' lifestyle with high internet engagement and need for recognition, may be related to their working behaviour and job satisfaction itself. This study examines the influence of job-related factors, which include working time, income, supervisory status, tenure, supervisory support, organizational support, and job value; and work-life balance to the millennial workers' job satisfaction. This is supported by the condition that in Indonesia, the workforce was dominated by the millennial generation, which believed as the generation that values work-life balance better than other generations. This research is conclusive descriptive designed and uses a non-probability sampling technique. An online survey is adopted to study 203 millennial workers, in the age range of 20-38 years and have been working at least in the last one year, in various working place in Indonesia. Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) analysis is used to analyze the data and test the proposed hypothesis. The result of this study shows that several job-related factors are related to work-life balance and job satisfaction, although some others do not. As expected, work-life balance also comes as an effect of job satisfaction on millennial workers. The result of this study will recommend some policy that fits millennial workers to achieve better work-life balance and job satisfaction.

Keywords : job-related factors, job satisfaction, millennial workers, work-life balance.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul “**Hubungan *Job-related Factors* dan *Work-life Balance* terhadap Kepuasan Kerja pada Pekerja Generasi Milenial**” dengan baik dan sesuai dengan prosedur yang ada.

Skripsi ini merupakan syarat untuk menyelesaikan pendidikan Program Sarjana (S1) Departemen Manajemen Bisnis, Fakultas Bisnis Manajemen dan Teknologi, Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya. Selama pembuatan skripsi ini tentunya penulis mendapatkan banyak dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis memohon izin kepada pihak-pihak yang bersangkutan untuk mengucapkan banyak terima kasih atas segala bentuk dukungan baik berupa fisik maupun moril yang telah diberikan. Adapun berbagai pihak yang telah membantu dalam penyelesaian penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut:

1. Bapak Imam Baihaqi, S.T., M.Sc., Ph.D selaku Kepala Departemen Manajemen Bisnis ITS
2. Bapak Nugroho Priyo Negoro, S.T., S.E., M.T. selaku Sekretaris Departemen Manajemen Bisnis ITS
3. Bapak Berto Mulia Wibawa, S.Pi., M.M selaku Kepala Program Studi Sarjana Departemen Manajemen Bisnis ITS
4. Ibu Dr. Ir. Janti Gunawan, M.Eng.Sc, M.Com.IB selaku dosen pembimbing penulis yang telah memberikan masukan, bimbingan, kritik dan saran serta motivasi yang luar biasa kepada penulis.
5. Bapak dan Ibu Dosen tim pengajar di Departemen Manajemen Bisnis ITS yang telah memberikan banyak ilmu pengetahuan bagi penulis selama proses perkuliahan, terutama Ibu Ninditya Nareswari dan Ibu Nurul Makiyah yang telah memberikan masukan dan saran kepada penulis selama proses pengerjaan penelitian.
6. Seluruh *civitas akademika* Departemen Manajemen Bisnis ITS yang telah banyak membantu dan mempermudah proses administrasi penelitian ini.

7. Kedua orang tua dan keluarga penulis, Bapak Sutrisno, Ibu Aslikah, Ferry Fitriani, Irfan Kurniawan dan Zumrotul Fuadiyah yang selalu memberikan do'a, dukungan, nasihat, dan semangat bagi penulis hingga saat ini.
8. Sahabat-sahabat penulis, Clarisha Melciana, Siti Mariyati dan Darul Husni yang selalu menemani, mendukung dan menyemangati penulis selama pengerjaan skripsi.
9. Teman dalam suka duka, Mia Aulia Rahmah Dani. Terima kasih telah menularkan semangat dalam keseharian penulis.
10. Lalitadevi, Yusuf Baraja, Michael Herianto, Azmi Maulidya, Fauzan Fikri dan Dimas Randy Kamajaya. Terima kasih telah menjadi rekan seperjuangan yang sangat menyenangkan!
11. Galuh Indra Wijaya, Wildan Ibnu, Iin Safaatin, Selen Azizah dan Bangkit Nata Satria. Terima kasih telah menjadi rekan organisasi yang memberikan kesan bagi penulis.
12. Teman-teman Rhekara dan keluarga mahasiswa Manajemen Bisnis ITS yang telah memberikan banyak pengalaman dan kenangan yang berharga.
13. Para responden yang telah berkenan meluangkan waktu dan membantu dalam pengisian kuesioner penelitian.
14. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu-persatu atas segala sumbangsih dan bantuannya kepada penulis selama proses penyusunan penelitian.
15. Dan terakhir, untuk Ibu ku yang terkasih. Terima kasih atas perhatian, do'a, kasih sayang dan cinta yang luar biasa. Terima kasih atas segalanya.

Besar harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat dalam pemahaman keilmuan Sumber Daya Manusia. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penelitian ini. Oleh karena itu, Penulis sangat mengharapkan saran dan kritik sehingga dapat menyempurnakan isi dari penelitian ini.

Surabaya, Juli 2019

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	8
1.5.1 Batasan.....	8
1.5.2 Asumsi	8
1.6 Sistematika Penulisan	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1 Generasi Milenial.....	11
2.2 <i>Work-life Balance</i>	13
2.2.1 Definisi dan Penerapan <i>Work-life Balance</i>	13
2.2.2 Dimensi <i>Work-life Balance</i>	14
2.3 <i>Job-related Factors</i>	15
2.3.1 Waktu Kerja.....	16
2.3.2 Pendapatan	17
2.3.3 Status Jabatan.....	19
2.3.4 Masa Kerja.....	19
2.3.5 Dukungan Atasan.....	20
2.3.6 Dukungan Organisasi.....	20
2.3.7 Nilai Pekerjaan.....	20
2.4 Kepuasan Kerja.....	21

2.4.1	Definisi Kepuasan Kerja	21
2.4.2	Dimensi Kepuasan Kerja.....	22
2.5	Penelitian Terdahulu	23
2.6	<i>Research Gap</i>	27
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....		29
3.1	Diagram Alir Penelitian	29
3.1.1	Waktu dan Tempat Penelitian	31
3.2	Desain Penelitian.....	31
3.2.1	Jenis Penelitian.....	31
3.2.2	Data yang Dibutuhkan.....	31
3.3	Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	32
3.4	Model dan Pengembangan Hipotesis Penelitian	36
3.5	Teknik Perancangan Kuesioner.....	39
3.5.1	Skala Pengukuran	40
3.5.2	<i>Pilot Test</i>	42
3.6	Teknik Pengumpulan Data.....	42
3.7	Populasi dan Sampel Penelitian	43
3.8	Teknik Pengolahan dan Analisis Data	45
3.8.1	Pemilihan Responden.....	45
3.8.2	Analisis Deskriptif.....	45
3.8.3	Analisis <i>Crosstabs</i>	46
3.8.4	Uji Validitas dan Reliabilitas	47
3.8.5	Uji Asumsi Klasik	47
3.8.6	Analisis <i>Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM)</i>	49
BAB IV PENGOLAHAN DATA DAN PEMBAHASAN		55
4.1	Pengumpulan Data	55
4.1.1	Data <i>Pilot Test</i>	55
4.1.2	Data Penelitian	56
4.2	Pengolahan Data.....	57
4.2.1	Data Profil Responden	57
4.2.2	Analisis Deskriptif.....	67

4.2.3	Analisis <i>Crosstabs</i>	72
4.2.4	Analisis Variabel Komposit.....	76
4.2.5	Uji Validitas dan Realibilitas	77
4.2.6	Uji Asumsi Klasik.....	78
4.2.7	Analisis PLS-SEM.....	80
4.3	Pembahasan Hipotesis Penelitian	85
4.3.1	Hipotesis 1a dan 1b (Waktu Kerja Berpengaruh terhadap <i>Work-life Balance</i> dan Kepuasan Kerja).....	85
4.3.2	Hipotesis 2a dan 2b (Pendapatan Berpengaruh terhadap <i>Work-life Balance</i> dan Kepuasan Kerja).....	86
4.3.3	Hipotesis 3a dan 3b (Status Jabatan Berpengaruh terhadap <i>Work-life Balance</i> dan Kepuasan Kerja).....	88
4.3.4	Hipotesis 4a dan 4b (Masa Kerja Berpengaruh terhadap <i>Work-life Balance</i> dan Kepuasan Kerja).....	89
4.3.5	Hipotesis 5a dan 5b (Dukungan Atasan Berpengaruh terhadap <i>Work-life Balance</i> dan Kepuasan Kerja)	91
4.3.6	Hipotesis 6a dan 6b (Dukungan Organisasi Berpengaruh terhadap <i>Work-life Balance</i> dan Kepuasan Kerja)	92
4.3.7	Hipotesis 7a dan 7b (Nilai Pekerjaan Berpengaruh terhadap <i>Work-life Balance</i> dan Kepuasan Kerja)	93
4.3.8	Hipotesis 8 (<i>Work-life Balance</i> Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja)	95
4.4	Implikasi Manajerial	95
4.4.1	Implikasi terhadap Organisasi	96
BAB V SIMPULAN DAN SARAN		103
5.1	Simpulan	103
5.2	Saran	104
DAFTAR PUSTAKA		107
TENTANG PENULIS.....		151

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja di Indonesia, Menurut Jenis Kelamin, 2013-2017	3
Gambar 2.1 Model Penelitian Wu <i>et al</i> (2013).....	16
Gambar 3. 1 Diagram Alir Penelitian	29
Gambar 3. 2 Model Penelitian	36
Gambar 4. 1 Frekuensi Usia Responden.....	59
Gambar 4. 2 Jenis Kelamin Responden	60
Gambar 4. 3 Status Pernikahan Responden	61
Gambar 4. 4 Pendidikan Terakhir Responden	61
Gambar 4. 5 Sektor Pekerjaan Responden.....	62
Gambar 4. 6 Domisili Responden berdasarkan Pulau.....	63
Gambar 4. 7 Waktu Kerja Responden.....	64
Gambar 4. 8 Pendapatan Responden.....	65
Gambar 4. 9 Status Jabatan Responden	65
Gambar 4. 10 Masa Kerja Responden.....	66
Gambar 4. 11 Hasil <i>Crosstab</i> 1	72
Gambar 4. 12 Hasil <i>Crosstab</i> 2.....	74
Gambar 4. 13 Hasil <i>Crosstabs</i> 3	75
Gambar 4. 14 Model Penelitian yang Diujikan.....	84

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah Tenaga Kerja di Indonesia berdasarkan Golongan Umur	5
Tabel 2. 1 Ringkasan Kajian Pustaka tentang <i>Work-life Balance</i>	25
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel.....	33
Tabel 3. 2 Pengembangan Hipotesis 1a-3b	37
Tabel 3. 3 Pengembangan Hipotesis 4a-6b	38
Tabel 3. 4 Pengembangan Hipotesis 7a-7b	39
Tabel 3. 5 Skala Pengukuran dalam Penelitian	40
Tabel 3. 6 Skala Likert dalam Penelitian	41
Tabel 3. 7 Analisis Distribusi Frekuensi	46
Tabel 3. 8 Variabel yang Digunakan dalam Analisis <i>Crosstabs</i>	47
Tabel 4. 1 Perbaikan Item Pertanyaan.....	56
Tabel 4. 2 Data Penelitian yang Diperoleh	57
Tabel 4. 3 Data Profil Responden	58
Tabel 4. 4 Analisis Deskriptif Sub Variabel Dukungan Atasan.....	68
Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif Sub Variabel Dukungan Organisasi.....	68
Tabel 4. 6 Analisis Deskriptif Sub Variabel Nilai Pekerjaan.....	69
Tabel 4. 7 Analisis Deskriptif Variabel <i>Work-life Balance</i>	70
Tabel 4. 8 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja.....	71
Tabel 4. 9 Analisis Deskriptif Variabel Komposit.....	76
Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Data Penelitian	78
Tabel 4. 11 Nilai <i>Composite Reliability</i>	80
Tabel 4. 12 Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	81
Tabel 4. 13 Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	82
Tabel 4. 14 Hasil Pengujian Hipotesis	83
Tabel 4. 15 Implikasi Manajerial	100

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	113
Lampiran 2 Uji Validitas dan Realibilitas.....	119
Lampiran 3 Uji <i>Missing Data</i>	123
Lampiran 4 <i>Z score</i>	125
Lampiran 5 Demografi Responden	129
Lampiran 6 Uji Normalitas	131
Lampiran 7 Uji Linearitas	137
Lampiran 8 Uji Heteroskedastisitas	139
Lampiran 9 Model Penelitian Awal	141
Lampiran 10 Model Penelitian Perbaikan.....	143
Lampiran 11 Hasil <i>Outer Loading</i>	145
Lampiran 12 Analisis PLS-SEM.....	147
Lampiran 13 Dokumentasi.....	149

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan dan menguraikan mengenai latar belakang untuk menggambarkan kondisi yang mendasari penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat dari hasil penelitian, ruang lingkup penelitian yang terdiri atas batasan dan asumsi, serta sistematika penulisan yang menjelaskan secara singkat setiap bab.

1.1 Latar Belakang

Pekerja sebagai sumber daya manusia (SDM) perusahaan merupakan aset yang berkontribusi terhadap pencapaian kinerja perusahaan. Untuk mampu menghasilkan kinerja optimal, maka seorang pekerja harus menyenangkan dan merasa puas terhadap pekerjaannya. Hal ini menjadikan kepuasan kerja tumbuh menjadi hal yang penting untuk diteliti dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam mendorong peningkatan kepuasan kerja.

Studi yang dilakukan oleh Western Electric, bahwa peningkatan produktivitas pegawai berkaitan dengan semakin tingginya kepuasan kerja yang dirasakan, dibuktikan dengan uji di Relay Assembly Test Room. Ketika seorang pekerja mengatakan dia puas dengan pekerjaannya, pada dasarnya dia mengatakan bahwa kebutuhannya terpenuhi sebagai akibat dari memiliki pekerjaan tersebut, atau sejauh pekerjaan tersebut memberi apa yang dia inginkan (Shockley & Singla, 2011). Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan menekan tingkat *turnover* dan absensi menjadi lebih rendah, karena pekerja memiliki motivasi untuk melakukan pekerjaan yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pribadinya.

Kepuasan kerja mewakili perasaan evaluatif pekerja mengenai pekerjaannya (Wu *et al.*, 2013). Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai sebuah keterikatan afektif seseorang terhadap pekerjaan yang dilihat secara keseluruhan (Ali, 2010). Kepuasan kerja dapat dikaitkan dengan perilaku yang ditunjukkan oleh pekerja serta pengaruh dari hasil pekerjaannya bagi keberlangsungan perusahaan dan bagi pekerja tersebut secara pribadi. Dalam pekerjaan terdapat beberapa aspek yang memengaruhi keterikatan afektif pekerja dan hasil kinerja, begitupun juga dengan kepuasan kerja. Kepuasan pekerja atas pekerjaannya dipengaruhi oleh *work-life*

balance (Losoncz & Bortolotto, 2009) dan juga kondisi dari lingkungan kerja (Lambert *et al.*, 2006) yang terdiri atas beberapa aspek seperti waktu kerja, pendapatan, status dan jabatan, serta aspek-aspek lain yang dapat dikategorikan dalam *job-related factors* (faktor-faktor terkait dengan pekerjaan).

Memiliki peran ganda sebagai pekerja dan anggota dalam keluarga, baik pria maupun wanita rentan terhadap konflik di lingkungan kerja yang diakibatkan oleh kesenjangan pekerjaan dan kehidupan berkeluarga (*work-life conflict*), yang merupakan salah satu hal yang memengaruhi performa organisasi (Beauregard & Henry, 2009). Hal ini menjadikan kapasitas untuk mampu menyeimbangkan keduanya menjadi penting dalam mencapai kesejahteraan bagi tenaga kerja (Wu *et al.*, 2013) yang dinyatakan melalui kepuasan kerja. Istilah *work-life balance* bukan berarti seseorang mencurahkan waktu dalam jumlah yang sama untuk pekerjaan dan peran lainnya dalam kehidupan, namun kemampuan untuk melaksanakan peran-peran tersebut dengan baik.

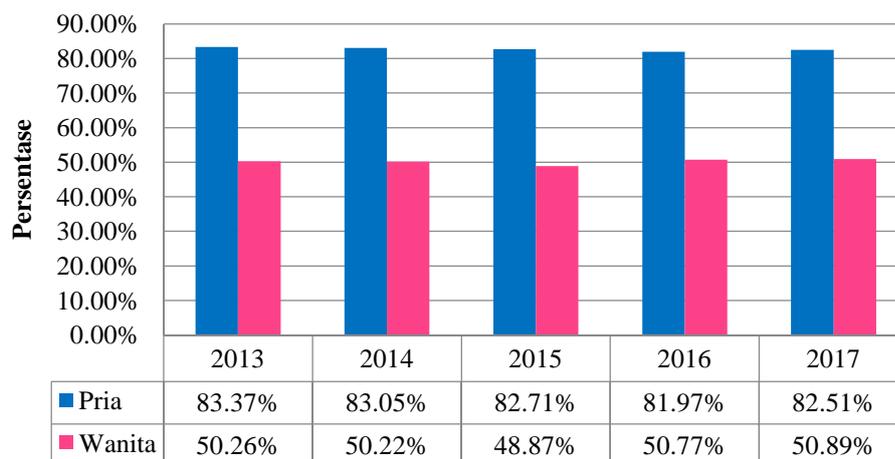
Selain *work-life balance*, salah satu aspek yang juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah aspek-aspek yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, atau yang dalam penelitian ini disebut sebagai *job-related factors*. *Job-related factors* merupakan kumpulan dari beberapa faktor di lingkungan kerja yang meliputi waktu kerja, pendapatan, status jabatan, masa kerja, dukungan atasan dan organisasi serta nilai pekerjaan. Beberapa faktor diantaranya seperti waktu kerja, status pengawasan, pendapatan, dan masa kerja mungkin berkorelasi dengan *work-life balance* (Wu *et al.*, 2013). Hal tersebut senada dengan hasil penelitian oleh Losoncz & Bortolotto (2009), bahwa adanya *work-life balance* yang rendah salah satunya diakibatkan oleh panjangnya waktu kerja dan beban kerja yang berlebihan, menjadikan pekerja kekurangan waktu dan energi untuk kehidupan pribadi dan keluarga sehingga konflik dapat terjadi.

Masih dalam Losoncz & Bortolotto (2009), disebutkan pula bahwa status pengawasan atau status jabatan juga berkontribusi terhadap pencapaian *work-life balance*. Hal ini dikarenakan pada pengawas, yang bertanggung jawab atas lebih banyak pekerjaan, tekanan, dan konten kerja, biasanya memiliki pendapatan yang lebih tinggi daripada bawahannya, dimana mungkin telah menurunkan *work-life balance*. Mengenai lamanya masa kerja, seorang pekerja dengan masa kerja lebih

lama di sebuah posisi akan sangat mungkin lebih berpengalaman dalam pekerjaan karena telah menyesuaikan diri dengannya, sehingga memiliki kondisi *work-life balance* yang lebih baik. Selain itu, dukungan dari atasan juga sebaiknya didukung dan diperkuat oleh penerapan budaya organisasi yang meyakinkan pekerja bahwa organisasi tersebut mendukungnya untuk mencapai keseimbangan kehidupan-kerja yang baik (Ayuningtyas & Septarini, 2013).

Di Indonesia, tingkat partisipasi pria dan wanita dalam lingkungan kerja memiliki perbedaan yang cukup signifikan, dimana pada pria memiliki tingkat partisipasi rata-rata di atas 80 persen, sedangkan wanita bergerak secara fluktuatif di sekitar persentase 50 persen (Sumber : Badan Pusat Statistik “Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja di Indonesia menurut Jenis Kelamin Tahun 2013-2017”) seperti terlihat pada Gambar 1.1.

Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja di Indonesia Menurut Jenis Kelamin, 2013-2017



Gambar 1. 1 Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja di Indonesia, Menurut Jenis Kelamin, 2013-2017

Sumber : (Badan Pusat Statistik, 2017)

Berdasarkan grafik tersebut, dapat diketahui bahwa persentase tingkat partisipasi angkatan kerja (TPAK) di Indonesia pada periode tahun 2013-2017 berada pada rentang 80 persen untuk pria dan 50 persen untuk wanita. Pada tahun 2017, TPAK pria memiliki persentase sebesar 82,51 persen dan mengalami peningkatan secara cukup signifikan sebesar 0,54 persen dibandingkan tahun sebelumnya. Sehingga dapat diartikan bahwa dalam 100 orang pria di Indonesia,

82 orang di antaranya merupakan angkatan kerja. Peningkatan tersebut juga terjadi pada TPAK wanita pada tahun 2017 namun dengan persentase yang hanya sebesar 0.12 persen dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Pada tahun 2016 TPAK wanita sebesar 50,77 persen, sedangkan pada tahun 2017 persentase tersebut meningkat menjadi 50,89 persen. TPAK terendah pada pria dalam periode tersebut terdapat pada tahun 2016, sedangkan pada wanita terdapat pada tahun 2015. Namun tidak dapat dikatakan bahwa secara jumlah TPAK tersebut mengalami penurunan ketika persentasenya menurun, hal ini dikarenakan populasi penduduk Indonesia yang selalu mengalami peningkatan secara signifikan.

Seiring dengan semakin meningkatnya jumlah rumah tangga yang memiliki penghasilan ganda, maka akan semakin meningkat pula kebutuhan pria maupun wanita di dalamnya untuk mampu menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan. Dalam Wu *et al.* (2013), Higgins, *et al* mengungkapkan bahwa implikasi dari *gender* pada kemampuan para pekerja untuk memiliki kapabilitas dalam menyeimbangkan pekerjaan dan kebutuhan keluarga tetap signifikan. Dalam hal tersebut *gender* berperan sebagai moderator yang memengaruhi persepsi terhadap konflik, kemampuan untuk menangani konflik dan perwujudan atas perasaan terhadap konflik. Dinyatakan pula bahwa wanita mengalami kendala yang cukup banyak saat mencoba menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan keluarga mereka. Hal ini berkaitan dengan waktu yang kurang cukup, tidak adanya dukungan suami dalam menyelesaikan kebutuhan rumah tangga, norma dan budaya yang berlaku, dan *gender bias* yang hingga kini masih ada di tempat kerja (Rehman & Roomi, 2012).

Berbanding terbalik dengan wanita, pria memiliki ekspektasi pribadi terhadap karir dan peran dominan dalam keluarga (sebagai suami dan/atau ayah) yang menjadikan mereka menghadapi *work-life balance* secara lebih rumit (Evans *et al.*, 2013). Pada keluarga dengan istri yang tidak bekerja, pria menghabiskan lebih banyak waktu di tempat kerja (melakukan lebih banyak pekerjaan) sebagai bentuk kompensasi atas penurunan pendapatan keluarga akibat istri yang meninggalkan pekerjaan untuk merawat anak-anak. Watts (2009) mengemukakan bahwa hal tersebut sejalan dengan kepercayaan terhadap norma dan budaya yang

berlaku, dimana wanita cenderung masih dianggap tabu untuk bekerja dan diutamakan untuk menghabiskan lebih banyak waktu di rumah bersama dengan anak-anak mereka.

Tabel 1. 1 Jumlah Tenaga Kerja di Indonesia berdasarkan Golongan Umur

Golongan Umur	Agustus 2016	Agustus 2017	Agustus 2018
15 – 19	4.472.447	5.142.340	4.535.840
20 – 24	12.407.611	10.997.685	12.193.700
25 – 29	14.420.691	13.005.071	14.734.238
30 – 34	14.830.082	15.048.964	15.020.799
35 - 39	15.021.162	17.202.398	15.487.246
40 - 44	14.433.676	14.276.271	15.146.393
45 - 49	12.877.326	13.660.154	13.885.716
50 - 54	10.803.519	11.394.107	11.678.285
55 - 59	8.348.022	8.814.593	8.915.449
60 +	10.797.437	11.480.840	12.407.284
Total	118.411.973	121.022.423	124.004.950

Sumber : (Badan Pusat Statistik, 2018)

Saat ini tenaga kerja di Indonesia didominasi oleh generasi milenial seperti yang ditampilkan pada Tabel 1.1 di atas. Dari 124.004.950 orang pekerja per Agustus 2018, pekerja generasi milenial yang berada pada rentang usia 20-39 tahun berjumlah 57.435.983 atau sebesar 46,31 persen dari keseluruhan pekerja yang ada di Indonesia. Persentase tersebut menurun dari dua periode sebelumnya yaitu pada Agustus 2016 dan Agustus 2017 dengan masing-masing persentase sebesar 47,86 persen dan 46,48 persen. Namun dengan persentase sebesar 46,31 persen maka sudah dapat dipastikan bahwa generasi milenial telah mendominasi dibandingkan dengan pekerja dari tiga generasi lain, yaitu generasi *baby boomer* (60+ tahun), generasi X (40-59 tahun) dan generasi Z (15-19 tahun) yang memiliki persentase masing-masing sebesar 10 persen, 40 persen dan 3,6 persen.

Adanya perubahan komposisi lingkungan kerja tentu akan memengaruhi konsep dari *work-life balance* kedepannya, terutama bila dikaitkan dengan pelaku di lingkungan kerja tersebut. Menjadi generasi yang akan mendominasi lingkungan kerja di Indonesia, generasi milenial dianggap lebih menghargai adanya *work-life balance* karena memiliki pedoman bahwa mereka tidak hidup untuk bekerja, melainkan bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup. Generasi milenial, atau yang juga seringkali disebut sebagai Generasi Y (disingkat Gen-Y) merupakan generasi yang terlahir pada rentang waktu 1981 sampai 2000 (Wong *et*

al., 2017). Karakas, Manisaligil, & Sarigollu (2015) menyebutkan bahwa generasi ini ditandai sebagai pengguna data seluler dan *platform* global yang memiliki kecenderungan untuk bersosialisasi dan belajar di internet, mengonsumsi dan juga memproduksi informasi digital.

Berbeda dari generasi-generasi sebelumnya, milenial ingin dapat menikmati pekerjaan mereka tapi tidak membiarkan pekerjaan tersebut membatasi kehidupannya; dengan kata lain, mereka menginginkan kehidupan yang seimbang (Karakas *et al.*, 2015). Mengutamakan keseimbangan dalam hidup, generasi milenial seringkali bersikap pemilih dalam berbagai hal, termasuk pula dalam pekerjaan. Mereka bahkan dianggap tidak loyal pada perusahaannya karena selalu memiliki intensi untuk mencari tempat kerja yang lebih sesuai dan dapat memenuhi standar pribadinya (Oktadiani *et al.*, 2016). Senada dengan hasil sebuah studi, yang menyatakan bahwa sebagian besar milenial bertahan pada perusahaan tidak lebih dari 4 tahun. Mereka seringkali berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain untuk mencapai standar bahwa mereka dibutuhkan oleh beberapa tempat kerja (Purwandi, 2016). Hal-hal inilah yang kemudian mendorong perusahaan sebagai penyedia lapangan pekerjaan untuk membenahi dan memperbaiki kebijakan perusahaan agar sesuai atau mendekati standar hidup para pekerja dari generasi milenial ini.

Berbicara mengenai generasi milenial, tentunya penting untuk mempelajari lingkungan kerja yang mereka minati. Industri digital merupakan industri yang lekat dengan generasi milenial, dimana sebagian besar dari perusahaan-perusahaan *start-up* di Indonesia dirintis dan didirikan oleh kalangan generasi ini (Kemenperin, 2019). Hal ini dapat dikatakan wajar karena generasi milenial merupakan generasi yang terpapar oleh perkembangan teknologi sehingga mereka menjadi lebih fasih dan menguasai teknologi lebih baik dibandingkan dengan generasi-generasi sebelumnya (Oktadiani *et al.*, 2016). Perkembangan teknologi yang dimaksud dalam hal tersebut salah satunya yaitu perubahan disket menjadi flash disk yang sangat fenomenal kala itu bagi generasi ini.

Penelitian mengenai *job-related factors* dan *work-life balance* telah dikembangkan oleh Wu *et al.* (2013), namun penelitian tersebut belum dilakukan dan diteliti pada generasi milenial. Oleh karena itu, penelitian ini akan

mengonfirmasi penelitian tersebut untuk mengeksplorasi hubungan kedua variabel di atas terhadap kepuasan kerja dengan ruang lingkup penelitian yang berbeda. Penelitian ini akan dilakukan untuk meneliti karakteristik generasi milenial sebagai pelaku yang mendominasi lapangan pekerjaan di Indonesia.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian kajian masalah secara empiris dan teoritis di atas, maka rumusan masalah yang diselesaikan dalam penelitian ini antara lain, yaitu:

- 1) Bagaimana hubungan *job-related factors* yang meliputi waktu kerja, pendapatan, jabatan, masa kerja, dukungan atasan dan organisasi, serta nilai pekerjaan terhadap *work-life balance* pada pekerja generasi milenial?
- 2) Bagaimana hubungan *job-related factors* terhadap kepuasan kerja yang dimiliki oleh pekerja generasi milenial?
- 3) Bagaimana hubungan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang diharapkan dapat tercapai melalui penelitian ini adalah :

- 1) Mengidentifikasi hubungan *job related factors* yang meliputi waktu kerja, pendapatan, jabatan, masa kerja, dukungan atasan dan organisasi, serta nilai pekerjaan terhadap *work-life balance* yang dimiliki oleh pekerja generasi milenial.
- 2) Mengidentifikasi hubungan *job-related factors* terhadap kepuasan kerja yang dimiliki oleh pekerja generasi milenial.
- 3) Mengidentifikasi hubungan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun penelitian ini diharapkan memberikan manfaat untuk berbagai pihak, yaitu bagi penulis, perusahaan dan pembaca secara umum. Manfaat tersebut antara lain:

- 1) Bagi pengelola perusahaan, diharapkan penelitian ini akan berguna sebagai wawasan informasi terkait *work-life balance* dan kepuasan kerja generasi

milenial di perusahaan, sehingga mampu memberikan masukan dalam perumusan strategi dan program untuk mendukung pencapaian *work-life balance* bagi pekerja generasi milenial.

- 2) Bagi pekerja generasi milenial, diharapkan penelitian ini dapat menjadi informasi sekaligus masukan berkaitan dengan peran ganda, pencapaian *work-life balance*, serta perasaan puas atas pekerjaan.
- 3) Bagi dunia akademis, sebagai peningkatan pemahaman tentang *job-related factors*, *work-life balance*, serta keterkaitannya dengan kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial.
- 4) Bagi pembaca secara umum, diharapkan penelitian ini akan berguna sebagai wawasan penerapan keilmuan Manajemen Bisnis khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dalam topik *work-life balance* dan kepuasan kerja.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup pada penelitian ini terbagi menjadi dua bagian yakni berisikan batasan dan asumsi yang digunakan untuk memperjelas wilayah cakupan pengerjaan penelitian ini. Adapun batasan dan asumsi tersebut akan dijelaskan lebih lanjut seperti di bawah ini.

1.5.1 Batasan

Batasan yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu :

- 1) Subjek penelitian ini yaitu pekerja dengan rentang usia 20-38 tahun dan telah bekerja selama satu tahun atau lebih, yang bekerja di berbagai sektor pekerjaan di seluruh Indonesia.
- 2) Penelitian ini berfokus untuk mengetahui hubungan *job-related factors* dan *work-life balance* dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial di perusahaan.
- 3) Pengumpulan data primer dilakukan pada bulan Juni 2019 dengan melakukan penyebaran kuesioner secara *online*.

1.5.2 Asumsi

Dalam penelitian ini diasumsikan bahwa tidak terjadi perubahan regulasi pemerintah di bidang ketenagakerjaan selama penelitian ini berlangsung yang

dapat memengaruhi perilaku *work-life balance* maupun penerapannya dalam perusahaan.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan penulisan, pembahasan dan penilaian laporan berikut, maka dalam pembuatannya akan dibagi menjadi beberapa bab dengan sistematika sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini akan menjelaskan dan menguraikan mengenai kondisi yang mendasari dilakukannya penelitian, rumusan masalah yang dibahas pada penelitian, tujuan penelitian, serta manfaat dari hasil penelitian

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan kajian pustaka dalam menyelesaikan permasalahan, tinjauan pustaka sebagai kajian atas penelitian-penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti, serta hipotesis yang diajukan oleh peneliti.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan mengenai tahapan pengerjaan penelitian. Secara keseluruhan, tahapan dan detail pelaksanaan penelitian dapat dilihat pada diagram alur langkah penelitian sedangkan teknis penelitian dijelaskan pada bagian lokasi dan waktu penelitian, desain riset, serta teknik pengolahan.

BAB IV PENGOLAHAN DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan dan menampilkan lebih mendalam mengenai hasil analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya dengan dikaitkan teori pendukung dan menjelaskan implikasi dari hasil penelitian secara umum.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyajikan hasil simpulan penelitian dan saran untuk beberapa pihak yang terkait dengan penelitian ini, yakni untuk perusahaan maupun untuk penelitian selanjutnya.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menyajikan uraian tinjauan pustaka mengenai generasi milenial dan karakteristiknya, *work-life balance*, faktor-faktor yang termasuk dalam *job-related factors* dan kepuasan kerja. Bagian pada bab ini juga akan memuat penelitian terdahulu dan *research gap*.

2.1 Generasi Milenial

Istilah milenial pertama kali dicetuskan oleh William Strauss dan Neil Howe dalam sebuah buku khusus yang membahas generasi ini dengan judul “*Millennials Rising: The Next Great Generation*” pada tahun 1993 silam (Oktadiani *et al.*, 2016). Generasi milenial sendiri merupakan sebutan yang mengacu pada generasi yang dicirikan sebagai pengguna aktif data seluler dan platform global. Generasi ini memiliki kecenderungan untuk bersosialisasi dan belajar di internet, mengonsumsi dan juga memproduksi informasi digital, mencari pekerjaan sesuai standar pribadi, memercayai bahwa mereka dapat meraih apa saja, mencari pengakuan dari orang lain dan menuntut adanya umpan balik yang praktis (Karakas *et al.*, 2015). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa generasi milenial merupakan generasi yang melek dan fasih dalam penggunaan teknologi, yang didukung oleh penggunaan internet dalam keseharian mereka. Kemahiran dalam penggunaan teknologi tersebut mengakibatkan generasi milenial menginginkan segala sesuatu agar dapat berjalan dengan mudah, cepat dan tepat.

Selain disebut sebagai milenial, generasi yang lebih dulu populer dengan sebutan Generasi Y (disingkat Gen Y) ini juga memiliki beberapa sebutan lain yaitu *echo boomers* dan *Net Generation* yang digunakan untuk menamai individu yang lahir pada periode tahun 1981-2000 (Wong *et al.*, 2017). Seperti halnya generasi-generasi sebelumnya, milenial memiliki keunikan tersendiri yang membuat mereka berbeda. Di sisi positif, milenial memiliki kemampuan dalam menggunakan pendekatan pembelajaran yang berbeda, mahir dalam mempelajari hal *digital*, mampu bekerja sama, menyenangi keseimbangan dan cenderung bersikap *multitasking*. Namun di sisi lainnya, generasi ini cenderung mudah kehilangan konsentrasi meskipun mereka adalah *multitasker*, kurang sabar

sehingga menyenangi pemberian imbalan yang instan, memiliki toleransi yang rendah atas keterlambatan dan bersifat ketergantungan terhadap penggunaan internet (Karakas *et al.*, 2015).

Menurut Fishman (2016), terdapat lima karakteristik dari generasi milenial, yaitu:

- 1) Generasi milenial mengharapkan perusahaan untuk mengerti dan memahami kebutuhan kehidupan mereka yang sebenarnya.
- 2) Generasi milenial menginginkan sebuah profesi karena adanya tujuan.
- 3) Generasi milenial adalah generasi pertama yang melihat diri mereka sebagai bagian dari kelompok, bukan hanya secara individu tunggal.
- 4) Generasi milenial membutuhkan umpan balik dan penghargaan yang instan dan praktis.
- 5) Generasi milenial merupakan generasi yang pertama kali mengenal dunia digital.

Allen dalam Hassan *et al.* (2011) mengemukakan bahwa mendapatkan uang yang banyak merupakan tendensi yang kurang penting bagi generasi milenial, bila dibandingkan dengan tendensi untuk berkontribusi dengan sosial, mengasuh anak dengan baik dan menikmati kehidupan secara penuh dan seimbang. Tidak seperti para generasi sebelumnya, generasi milenial justru menganggap pekerjaan sebagai sebuah bagian dari kehidupan, bukan menjadikan pekerjaan sebagai segalanya dalam hidup. Mereka lebih menghargai berbagai aspek fleksibilitas dalam bekerja, seperti bersenang-senang dengan lingkungan kerja, mendengarkan musik saat bekerja, jam kerja yang fleksibel, dan sebagainya (Yi, 2014).

Generasi milenial juga memiliki kebutuhan unik yang harus diimbangi dengan penerapan praktik *work-life balance* berkaitan dengan tingginya keinginan mereka untuk meninggalkan perusahaan. Mereka memiliki ekspektasi yang tinggi dalam menemukan sebuah kebijakan yang membuat mereka dapat menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan. Hal-hal tersebut kemudian menjadikan penerapan *work-life balance* bukan hanya menjadi sebuah pilihan, namun juga sebuah tantangan bagi perusahaan (Hassan *et al.*, 2011).

2.2 *Work-life Balance*

Terlepas dari aspek positif dan negatif yang melekat pada generasi milenial, mereka juga dinilai selektif dalam pekerjaan karena menginginkan pencapaian *work-life balance* yang baik. Pada sub bab ini akan diuraikan tinjauan pustaka mengenai *work-life balance* beserta dimensi-dimensinya.

2.2.1 Definisi dan Penerapan *Work-life Balance*

Work-life balance atau yang dapat diartikan sebagai keseimbangan kehidupan-kerja mengacu pada kemampuan seseorang, untuk dapat melaksanakan tanggung jawab pekerjaan dan rumah tangga dengan baik (Wheatley, 2012). Pekerjaan dapat meliputi pekerjaan berbayar maupun pekerjaan yang tidak dibayar yang dilakukan untuk pemberi kerja. Sebaliknya, istilah kehidupan mengacu waktu saat seseorang tidak melakukan pekerjaannya. Istilah tersebut dapat dicirikan sebagai waktu luang yang dihabiskan dalam kegiatan menghibur diri dan bersenang-senang, serta waktu untuk memiliki momen kebersamaan dengan keluarga.

Penerapan *work-life balance* merupakan serangkaian perubahan kegiatan atau budaya organisasi yang secara sengaja dirancang untuk mengurangi *work-life conflict* dan memungkinkan pekerja untuk lebih efektif dalam bekerja dan juga dalam menjalani peran lainnya (Laz r *et al.*, 2010). Beberapa contoh kebijakan perusahaan untuk menunjang keseimbangan kehidupan-kerja bagi pekerja nya yaitu penerapan *part time job* untuk mengurangi waktu kerja, *flexible worktime* (waktu kerja yang fleksibel, dapat pula berupa waktu kerja yang dipadatkan) dan *telecommuting* (bekerja dari rumah atau tempat tertentu, tanpa harus pergi ke kantor) yang saat ini mulai banyak diadopsi oleh perusahaan-perusahaan di Indonesia.

Pada penelitian terdahulu oleh Balkan (2014) dan Zaheer *et al.* (2016), faktor yang memengaruhi *work-life balance* terhadap *job stress*, kepuasan kerja dan kinerja individu telah dianalisis dan diteliti. Hasil dari penelitian tersebut ditemukan bahwa setiap pekerja harus dapat mengelola *work-life balance* tidak hanya untuk meningkatkan hasil di lingkungan kerja, namun juga untuk produktivitasnya secara individu pula. Kebijakan atau aturan mengenai penerapan *work-life balance* di perusahaan harus memberi kesempatan kepada pekerjanya

untuk tetap berhubungan secara sosial dengan masyarakat. Hubungan sosial tersebut dinilai dapat meningkatkan produktivitas perusahaan (Beauregard & Henry, 2009)

2.2.2 Dimensi *Work-life Balance*

Menurut Fisher *et al.* (2009), pengukuran *work-life balance* dapat dilakukan melalui empat dimensi pembentuknya, yaitu:

1) *Work Interference With Personal Life* (WIPL)

Dimensi ini menjelaskan adanya interferensi dari pekerjaan terhadap kehidupan pribadi individu. Dapat diartikan bahwa melalui dimensi ini, diketahui sejauh mana pekerjaan berpengaruh terhadap kehidupan pribadi. Adanya interferensi ini mengindikasikan rendahnya *work-life balance* seorang pekerja.

2) *Personal Life Interference With Work* (PLIW)

Berkebalikan dengan dimensi WIPL di atas, dimensi PLIW menjelaskan adanya interferensi dari kehidupan pribadi terhadap pekerjaan. Dapat diartikan bahwa melalui dimensi ini, diketahui sejauh mana kehidupan pribadi seseorang berpengaruh terhadap pekerjaan. Adanya interferensi ini menyebabkan pekerja melakukan pekerjaannya secara kurang efektif. Sama seperti intervensi sebelumnya, intervensi ini juga menjadi indikasi atas rendahnya *work-life balance* seorang pekerja.

3) *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW)

Dimensi PLEW menunjukkan bahwa kehidupan pribadi memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaan. Dapat diartikan bahwa melalui dimensi ini, diketahui sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu di lingkungan kerja. Pencapaian *work-life balance* yang baik pada seorang pekerja akan diindikasikan dengan terpenuhinya dimensi ini.

4) *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL)

Berkebalikan dengan dimensi PLEW di atas, dimensi WEPL lebih mengacu pada sejauh mana pekerjaan memberikan pengaruh positif terhadap kualitas kehidupan pribadi. Namun, sama halnya seperti dimensi sebelumnya,

pencapaian *work-life balance* yang baik pada seorang pekerja akan diindikasikan dengan terpenuhinya dimensi ini.

Dimensi ketiga dan keempat, *personal life enhancement of work* (PLEW) dan *work enhancement of personal life* (WEPL), merupakan pengembangan dari satu dimensi yaitu *work/personal life enhancement* (WPLE). Penelitian oleh Fisher *et al.* (2003) meneliti mengenai tiga dimensi, yaitu WIPL, PLIW dan WPLE terhadap kepuasan kerja. WIPL dan PLIW sendiri sesuai dengan definisi yang telah disebutkan di atas menunjukkan interferensi terhadap rendahnya pencapaian *work-life balance*. Hal tersebut senada dengan hasil penelitian Fisher *et al.* (2003) yang menunjukkan bahwa WIPL dan PLIW menunjukkan nilai negatif pada *work-life balance*, sedangkan sebaliknya, WPLE menunjukkan nilai positif.

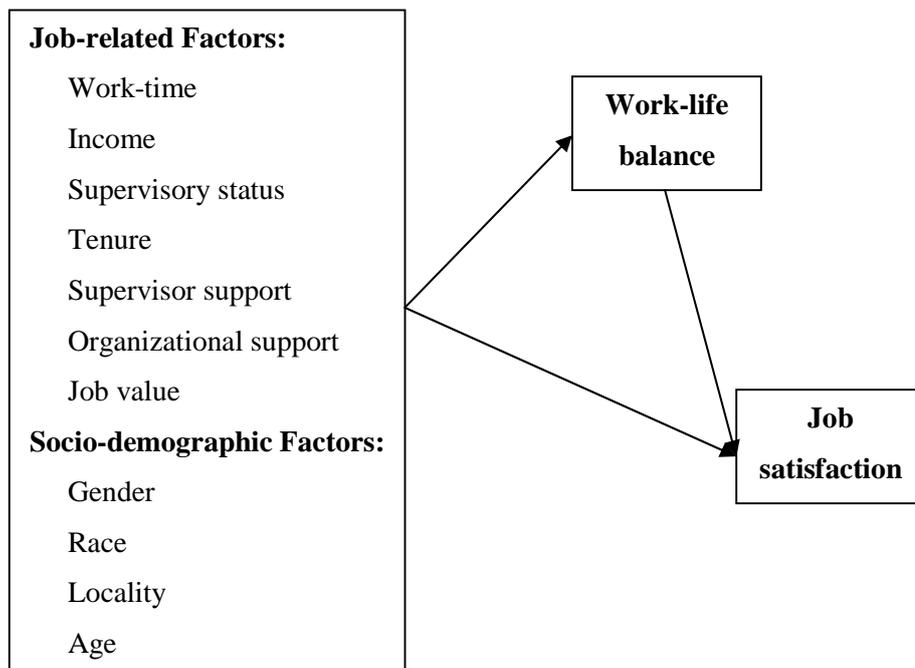
Enam tahun setelahnya, Fisher *et al.* (2009) meneliti keempat dimensi *work-life balance* yaitu WIPL, PLIW, PLEW dan WEPL terhadap kepuasan kerja. Melalui uji *Structural Equation Model* (SEM), ditemukan bahwa keempat dimensi tersebut saling berkaitan satu sama lain. Selain itu juga didapatkan hasil bahwa masing-masing dari empat dimensi tersebut berkaitan dengan kepuasan kerja, dengan WIPL dan WEPL yang berkorelasi negatif, serta PLIW dan PLEW yang memiliki korelasi positif terhadap kepuasan kerja. Keempatnya juga menunjukkan variansi lebih dari setengah pada kepuasan kerja. Konsep empat dimensi dalam penelitian Fisher *et al.* (2009) inilah yang akan diadaptasi oleh peneliti dalam penelitian ini dan akan diterapkan pada kuesioner berupa pertanyaan-pertanyaan inti variabel *work-life balance*.

Selain *work-life balance*, kondisi di lingkungan kerja juga dianggap sebagai salah satu hal yang turut berkontribusi terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh pekerja. Didefinisikan sebagai *job-related factors*, tujuh faktor terkait pekerjaan yang mewakili kondisi di lingkungan kerja akan diteliti terhadap kepuasan kerja.

2.3 Job-related Factors

Job-related factors atau yang dapat diartikan sebagai faktor-faktor terkait dengan pekerjaan merupakan hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan maupun lingkungan kerja. Beberapa penelitian sebelumnya telah dilakukan untuk meneliti

hubungan antara faktor-faktor terkait pekerjaan terhadap *work-life balance* dan kepuasan kerja. Namun belum ada yang meneliti lebih banyak faktor dari apa yang telah dilakukan oleh Wu *et al.* (2013). Wu *et al.* (2013) dalam penelitiannya mengidentifikasi variabel *job-related factors* menjadi tujuh faktor yang meliputi waktu kerja, pendapatan, status jabatan, masa kerja, dukungan atasan dan organisasi serta nilai pekerjaan sebagaimana terdapat pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1 Model Penelitian Wu *et al* (2013)

Faktor-faktor tersebut bersifat menyeluruh karena telah mencakup baik faktor terkait pekerjaan maupun lingkungan kerja. Hal tersebut yang mendasari peneliti untuk mengadaptasi pengertian dan konsep dari variabel *job-related factors* tersebut dalam penelitian ini.

2.3.1 Waktu Kerja

Waktu kerja merupakan waktu yang digunakan oleh pekerja untuk melakukan pekerjaan, dapat dilaksanakan pada siang dan/atau malam hari. Dalam UU No 13 Tahun 2003 (Ketenagakerjaan, 2003), waktu kerja sesuai ketentuan dijelaskan dalam Pasal 77 ayat (2), meliputi:

- a. 7 (tujuh) jam 1 (satu) hari dan 40 (empat puluh) jam 1 (satu) minggu untuk 6 (enam) hari kerja dalam 1 (satu) minggu; atau
- b. 8 (delapan) jam 1 (satu) hari dan 40 (empat puluh) jam 1 (satu) minggu untuk 5 (lima) hari kerja dalam 1 (satu) minggu

Menurut Skinner & Pocock (2008), terdapat tiga perspektif berbeda mengenai waktu kerja, yaitu:

1) Jam kerja aktual

Merupakan jam kerja yang diukur dan didefinisikan dalam satuan waktu yang sebenarnya, misalnya 45 jam kerja dalam seminggu.

2) Jam kerja yang didefinisikan pekerja

Merupakan jam kerja yang dirasakan dan didefinisikan secara pribadi oleh pekerja. Berupa penilaian subjektif atas jam kerja, misalnya cukup singkat atau sangat lama.

3) Jam kerja preferensi

Merupakan jam kerja yang diharapkan oleh pekerja dapat diterapkan dalam pekerjaan yang dilakukan.

Waktu kerja dalam bentuk jam kerja yang panjang atau bahkan kontrol atas penjadwalan kerja (*flexible work time*) mendominasi sebagian besar perdebatan dalam kebijakan organisasi. Hal ini berkaitan dengan upaya organisasi untuk mempertahankan hubungan kerja-kehidupan yang baik (Skinner & Pocock, 2008). Ketika pekerja menghabiskan terlalu banyak waktu di tempat kerja, mereka akan kekurangan waktu untuk kehidupan pribadi dan keluarga sehingga dapat menyebabkan pencapaian *work-life balance* yang rendah (Losoncz & Bortolotto, 2009).

2.3.2 Pendapatan

Pendapatan atau yang secara umum disebut sebagai upah, adalah hak pekerja/buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja/buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja/buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah atau akan dilakukan. (Ketenagakerjaan, 2003)

Selanjutnya masih dalam UU No 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, pada Bagian Kedua mengenai Pengupahan Pasal 88-90 dijelaskan bahwa:

Pasal 88

- (1) Setiap pekerja/buruh berhak memperoleh penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan.
- (2) Untuk mewujudkan penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), pemerintah menetapkan kebijakan pengupahan yang melindungi pekerja/buruh.
- (3) Kebijakan pengupahan yang melindungi pekerja/buruh sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) meliputi :
 - a. upah minimum;
 - b. upah kerja lembur;
 - c. upah tidak masuk kerja karena berhalangan;
 - d. upah tidak masuk kerja karena melakukan kegiatan lain di luar pekerjaannya;
 - e. upah karena menjalankan hak waktu istirahat kerjanya;
 - f. bentuk dan cara pembayaran upah;
 - g. denda dan potongan upah;
 - h. hal-hal yang dapat diperhitungkan dengan upah;
 - i. struktur dan skala pengupahan yang proporsional;
 - j. upah untuk pembayaran pesangon; dan
 - k. upah untuk perhitungan pajak penghasilan.
- (4) Pemerintah menetapkan upah minimum sebagaimana dimaksud dalam ayat (3) huruf a berdasarkan kebutuhan hidup layak dan dengan memerhatikan produktivitas dan pertumbuhan ekonomi.

Pasal 89

- (1) Upah minimum sebagaimana dimaksud dalam Pasal 88 ayat (3) huruf a dapat terdiri atas :
 - a. upah minimum berdasarkan wilayah provinsi atau kabupaten/kota;
 - b. upah minimum berdasarkan sektor pada wilayah provinsi atau kabupaten/kota.
- (2) Upah minimum sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) diarahkan kepada pencapaian kebutuhan hidup layak.

- (3) Upah minimum sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) ditetapkan oleh Gubernur dengan memperhatikan rekomendasi dari Dewan Pengupahan Provinsi dan/atau Bupati/Walikota.
- (4) Komponen serta pelaksanaan tahapan pencapaian kebutuhan hidup layak sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) diatur dengan Keputusan Menteri.

Pasal 90

- (1) Pengusaha dilarang membayar upah lebih rendah dari upah minimum sebagaimana dimaksud dalam Pasal 89.
- (2) Bagi pengusaha yang tidak mampu membayar upah minimum sebagaimana dimaksud dalam Pasal 89 dapat dilakukan penangguhan.
- (3) Tata cara penangguhan sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) diatur dengan Keputusan Menteri

Pekerja yang memperoleh pendapatan yang sesuai untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya akan memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya dengan lebih baik (Haar *et al.*, 2014).

2.3.3 Status Jabatan

Status jabatan menunjukkan posisi seorang pekerja dalam organisasi, yaitu entah sebagai pekerja/buruh atau sebagai pengawas/supervisor. Menjadi seorang supervisor yang memegang kendali atas tanggung jawab pekerjaan yang lebih banyak, tekanan dan konten kerja yang intensif, mungkin telah menurunkan pencapaian *work-life balance* mereka (Wu *et al.*, 2013).

2.3.4 Masa Kerja

Masa kerja atau yang dapat juga disebut sebagai *tenur* merupakan sejumlah waktu yang menunjukkan seberapa lama seorang pekerja menjalani pekerjaannya. Masa kerja dapat dihitung dengan mengurangkan hari dimana masa kerja tersebut dihitung dengan hari pertama bekerja. Wu *et al.* (2013) menyebutkan bahwa pekerja dengan masa kerja yang lebih lama di sebuah posisi akan memiliki pengalaman yang lebih baik di pekerjaan tersebut dan telah beradaptasi dengan baik. Pencapaian tersebut menjadikannya memiliki *work-life balance* yang lebih baik.

2.3.5 Dukungan Atasan

Di lingkungan kerja, dukungan atasan adalah dukungan sosial bagi pekerja yang diberikan oleh atasannya (Wu *et al.*, 2013). Dengan demikian dukungan atasan dapat diartikan sebagai sejumlah perhatian atau dukungan yang diberikan oleh atasan pada pekerja, seberapa besar dukungan tersebut membuat karyawan merasa dihargai, dan tingkat kekhawatiran yang dirasakan sehubungan dengan kesejahteraan pekerja. Wu *et al.* (2013) juga mengungkapkan bahwa adanya dukungan atasan menjadi penting pada organisasi yang tidak memiliki kebijakan khusus mengenai *work-life balance*.

2.3.6 Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi berkaitan dengan dukungan nilai dan budaya yang dianut oleh organisasi terhadap pekerja. Dukungan organisasi dapat mengurangi konflik dan tekanan yang disebabkan oleh tanggung jawab pekerjaan dan juga kehidupan, karena membuat pekerja merasa dihargai dan diperhatikan dalam organisasi tersebut (Wu *et al.*, 2013). Pemberian dukungan oleh organisasi dan juga atasan diharapkan mampu mengarahkan pekerja untuk mengalami *work-life balance* dengan lebih baik.

2.3.7 Nilai Pekerjaan

Nilai pekerjaan yaitu nilai yang diberikan oleh pekerja sebagai penghargaan atas pekerjaan yang dijalannya. Pemberian penghargaan yang lebih tinggi atas pekerjaan dapat mengubah persepsi dan keputusan pekerja terhadap pekerjaan, sehingga dapat memfasilitasi persepsi pekerja mengenai konsep *work-life balance*. Nilai pekerjaan berdampak pada niat pekerja untuk meninggalkan pekerjaan atau justru merasa puas dengan pekerjaannya (Wu *et al.*, 2013).

Pada penelitian sebelumnya, tujuh faktor dalam *job-related factors* tersebut telah diuji kepada pekerja kesejahteraan anak di Amerika Serikat. Sedangkan pada penelitian ini, konsep *job-related factors* akan diadaptasi dan diteliti pada generasi milenial, sebagai generasi yang lebih menghargai keseimbangan dalam kehidupan dan pekerjaan. Pemahaman generasi milenial atas pekerjaan menjadi sebuah tantangan tersendiri untuk mengetahui bagaimana pandangan mereka atas *job-related factors* pula.

Kondisi dan lingkungan kerja turut berperan dalam kepuasan kerja yang dirasakan oleh pekerja. Seorang pekerja dapat merasakan kepuasan atas pekerjaannya bergantung pada penilaian subjektifnya atas aspek lingkungan kerja secara menyeluruh maupun secara sebagian pada aspek-aspek tertentu seperti dalam *job-related factors*.

2.4 Kepuasan Kerja

Menjadi hal yang penting diteliti dalam pengelolaan sumber daya manusia, kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh *work-life balance* (Losoncz & Bortolotto, 2009) dan juga kondisi atau lingkungan kerja (Lambert *et al.*, 2006). Selanjutnya pada sub bab ini akan diuraikan tinjauan pustaka mengenai kepuasan kerja beserta dimensi-dimensinya.

2.4.1 Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mewakili perasaan evaluatif pekerja mengenai pekerjaannya (Wu *et al.*, 2013). Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai sebuah keterikatan afektif seseorang terhadap pekerjaan yang dilihat secara keseluruhan (Ali, 2010). Kepuasan kerja menggambarkan keadaan emosional, baik menyenangkan ataupun tidak menyenangkan, yang dialami oleh para karyawan selama melakukan proses kerja (Singh, 2013). Kepuasan kerja dipahami pula sebagai sebuah keterikatan afektif seseorang terhadap pekerjaan yang dilihat secara keseluruhan (*global satisfaction*) atau yang berkaitan dengan aspek-aspek tertentu (*facet satisfaction*) (Tett & Meyer, 1993). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat dikaitkan dengan perilaku yang ditunjukkan oleh pekerja serta pengaruh dari hasil pekerjaannya bagi keberlangsungan perusahaan dan bagi pekerja tersebut secara pribadi.

Menurut Suwatno (2001), kepuasan kerja merupakan suatu kondisi psikologis yang menyenangkan atau perasaan karyawan yang sangat subyektif dan sangat tergantung pada individu yang bersangkutan dan lingkungan kerjanya, dan kepuasan kerja merupakan suatu konsep *multificated* (banyak dimensi), ia dapat mewakili sikap secara menyeluruh atau mengacu pada bagian pekerjaan tertentu seseorang. Dapat diartikan bahwa banyak faktor yang perlu mendapat perhatian dalam menganalisis kepuasan kerja seseorang. Berbagai penelitian telah membuktikan bahwa seseorang akan merasa puas terhadap pekerjaannya apabila

ia memiliki wewenang untuk bertindak, adanya variasi dalam bekerja, memberikan pengaruh dan kontribusi dalam keberhasilan organisasi, serta mendapatkan umpan balik yang positif tentang hasil pekerjaannya. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi juga dapat diakibatkan oleh bagaimana proses pekerja dapat diterima sebagai anggota dari sebuah kelompok di tempat kerja (Aseptia & Maruno, 2017)

2.4.2 Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2007), terdapat 5 dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja antara lain yaitu:

1) **Kepuasan terhadap Gaji**

Merupakan rasa puas saat upah yang diperoleh sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi yang sama. Indikator yang digunakan adalah gaji pokok, gaji tidak tetap, dan tunjangan yang diterima oleh pekerja.

2) **Kepuasan terhadap Pekerjaan**

Merupakan rasa puas yang bergantung pada sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik. Indikator yang digunakan adalah pekerjaan yang menarik, mempunyai kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

3) **Kepuasan terhadap Sikap Atasan**

Merupakan rasa puas yang bergantung pada sejauh mana perhatian bantuan teknis dan dorongan ditunjukkan oleh supervisor terdekat terhadap pekerja. Indikator yang digunakan adalah pengawasan atasan, hubungan dengan atasan, serta bimbingan dan pengarahan dari atasan.

4) **Kepuasan terhadap Rekan Kerja**

Merupakan rasa puas ketika memiliki rekan kerja pandai yang secara teknis dan mendukung secara sosial. Indikator yang digunakan terdiri dari hubungan kerja dengan sesama karyawan, hubungan sosial di antara sesama pekerja, sugesti dari rekan kerja, emosi, dan situasi kerja.

5) Kepuasan terhadap Promosi

Merupakan rasa puas yang mengacu pada sejauh mana pergerakan atau kesempatan maju diantara jenjang berbeda dalam organisasi. Indikator yang digunakan adalah kesempatan bagi karyawan dalam meningkatkan kemampuannya dan kesempatan untuk meningkatkan jenjang karir di perusahaan.

Kelima dimensi dari variabel kepuasan kerja di atas akan diadaptasi dalam pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner untuk mengukur kepuasan kerja yang dirasakan oleh pekerja generasi milenial.

2.5 Penelitian Terdahulu

Waktu kerja sebagai salah satu faktor dalam *job-related factors* telah diuji oleh Burke & El-Kot (2009) terhadap kepuasan kerja. Namun pada penelitian ini hanya terdapat waktu kerja, tanpa keenam faktor lainnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa waktu kerja yang efektif (membuat pekerja bekerja secara efisien dan intensif) dapat meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan. Selanjutnya pada penelitian oleh Chiang *et al.* (2010), variabel *work-life balance* diteliti sebagai variabel yang memoderasi stres pada pekerja dan kontrol atas pekerjaan. Hasil menunjukkan bahwa adanya tuntutan pekerjaan tidak selalu membuat stres, terutama ketika karyawan memiliki kendali atas tanggung jawab atas pekerjaan mereka dan menerima dukungan yang memadai dari organisasi mereka (misalnya, kebijakan *work-life balance*). Melakukan penelitian terhadap pekerja di bidang jasa layanan makanan, peneliti mengadaptasi dengan meneliti pekerja generasi milenial yang bekerja di berbagai sektor di Indonesia.

Fisher *et al.* (2009) melakukan penelitian untuk menguji skala penelitian terbaik terhadap empat dimensi *work-life balance*, yaitu *work interference with personal life*, *personal life interference with work*, *work enhancement of personal life*, dan *personal life enhancement of work*. Pada penelitian ini ditunjukkan skala penelitian untuk mengukur keempat dimensi tersebut secara terpisah dan terspesialisasi. Hal tersebut menjadi alasan bagi peneliti untuk mengadaptasi konsep dari dimensi tersebut dalam penelitian ini. Pada penelitian oleh Karkoulian *et al.* (2016) hanya diteliti dua dimensi dari *work-life balance*, yaitu *work interference with personal life* dan *personal life interference with work*. Namun

adanya perspektif *gender* dalam penelitian ini diujikan, dan didapatkan hasil bahwa tidak terdapat perbedaan yang berarti diantara pria dan wanita dalam menghadapi pekerjaan. Hal tersebut yang kemudian diadaptasi oleh peneliti untuk tidak mencantumkan *gender* sebagai variabel penelitian dalam penelitian ini.

Selanjutnya pada penelitian oleh Haar *et al.* (2014) dilakukan penelitian mengenai *work-life balance* dan kepuasan kerja dengan subjek penelitian yang berasal dari 7 negara berbeda. Adanya perbedaan demografi dinilai dapat memengaruhi karakteristik pekerja dalam memaknai *work-life balance*, terutama pada pekerja dengan rentang usia yang berbeda. Disusul oleh Simon & Way (2015), yang melakukan penelitian terhadap generasi milenial untuk mengetahui preferensi mereka terhadap pekerjaan, terutama pekerjaan yang dapat dilakukan dari rumah. Hal ini sesuai dengan karakteristik generasi milenial yang menghargai adanya fleksibilitas di tempat kerja. Selanjutnya, Tabel 2.1 merupakan rangkuman dari penjelasan penelitian terdahulu.

Tabel 2. 1 Ringkasan Kajian Pustaka tentang *Work-life Balance*

No	Referensi	Metode Penelitian	Tujuan	Hasil
1	Burke, R. J., & El-Kot, G. (2009). Work intensity , work hours , satisfactions , and psychological well-being among Egyptian managers. <i>Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues</i> , 2(3), 218–231.	<i>Hierarchical regression</i> dengan sampel 242 orang manager pria dan wanita	Meneliti hubungan dari pengukuran <i>work-intensity</i> dan jam kerja pada potensi antededen dan konsekuensi kerja dan kesejahteraan manajer	<i>Work hours</i> dan <i>work intensity</i> berkaitan secara signifikan dan positif, namun hanya keterikatan yang lemah. Hasil juga menunjukkan bahwa manajer yang memiliki level <i>work intensity</i> lebih tinggi akan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya.
2	Chiang, F. F. T., Birtch, T. A., & Kwan, H. K. (2010). The moderating roles of job control and work-life balance practices on employee stress in the hotel and catering industry. <i>International Journal of Hospitality Management</i> , 29(1), 25–32.	<i>Hierarchical regression</i> dengan sampel 255 orang pekerja layanan makanan di industri hotel dan catering	Menyelidiki hubungan antara <i>job stressor</i> , <i> coping resources</i> , dan <i>job stress</i> di antara karyawan layanan makanan di hotel dan industri catering di HongKong	Tuntutan pekerjaan tidak selalu membuat stres, terutama ketika karyawan memiliki kendali atas tanggung jawab pekerjaan mereka dan menerima dukungan yang memadai dari organisasi mereka (mis., kebijakan <i>work-life balance</i>).
3	Wu, L., Rusyidi, B., Claiborne, N., & McCarthy, M. L. (2013). Relationships between work-life balance and job-related factors among child welfare workers. <i>Children and Youth Services Review</i> , 35(9), 1447–1454.	<i>Multiple linear regression</i> dengan sampel 573 orang pengasuh anak	Meneliti hubungan antara <i>work-life balance</i> dan <i>job-related factors</i> di antara pekerja kesejahteraan anak publik di negara bagian timur laut di Amerika Serikat	<i>Job-related factors</i> yang meliputi dukungan organisasi, nilai pekerjaan, waktu kerja, dan pendapatan secara signifikan terkait dengan <i>work-life balance</i> di antara pekerja kesejahteraan anak. <i>Work-life balance</i> memediasi sebagian asosiasi dukungan organisasi dan nilai kerja dengan kepuasan kerja.
4	Karkoulian, S., Srour, J., & Sinan, T. (2016). A gender perspective on work-life balance, perceived stress, and locus of control. <i>Journal of Business Research</i> , 69(11), 4918–4923. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.053	SEM dengan sampel 320 orang karyawan (160 orang pria dan 160 orang wanita)	Membuktikan hubungan majemuk antara <i>locus of control</i> eksternal dan internal , tingkat stres yang dirasakan di tempat kerja, dan <i>work-life balance</i> .	Hubungan antara <i>locus of control</i> dan stres yang dirasakan, stres yang dirasakan dan <i>personal life interference with work</i> (PLIW) dan stres yang dirasakan dan <i>work interference with personal life</i> (WIPL) semuanya memiliki arah dan signifikansi yang sama di antara pria dan wanita.

Tabel 2.1 Ringkasan Kajian Pustaka tentang *Work-life Balance* (Lanjutan)

No	Judul	Tahun	Penulis	Metode Penelitian	Tujuan	Hasil
5	Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. <i>Journal of Vocational Behavior</i> , 85(3), 361–373. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010			SEM dengan sampel 1416 orang karyawan di 7 negara	Meneliti efek <i>work-life balance</i> pada individu lintas budaya (Malaysia, Cina, Selandia Baru Maori, Selandia Baru Eropa, Spanyol, Prancis, dan Italia)	<i>Work-life balance</i> secara positif terkait dengan kepuasan kerja dan kepuasan kehidupan, serta berhubungan negatif dengan kecemasan dan depresi di tujuh budaya. Individualisme / kolektivisme dan egaliterisme <i>gender</i> memoderasi hubungan-hubungan ini.
6	Simon, J., & Way, M. M. (2015). Working from home and the gender gap in earnings for self-employed US Millennials. <i>Gender in Management: An International Journal</i> , 30(3), 206–224.			<i>Ordinary least squares (OLS regression)</i> dengan sampel 245 orang karyawan	Mengeksplorasi perbedaan <i>gender</i> dalam hal wirausaha untuk generasi milenial AS, mengaitkannya dengan bekerja dari rumah serta faktor-faktor lainnya	Bekerja dari rumah sangat berkorelasi negatif dengan pendapatan untuk wanita, tetapi tidak untuk pria, dan bahwa bekerja dari rumah dapat mengalahkan karakteristik lain yang biasanya dikaitkan dengan pendapatan yang lebih rendah.
7	Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. <i>Journal of Occupational Health Psychology</i> , 14(4), 441–456. https://doi.org/10.1037/a0016737			Tiga studi dengan <i>confirmatory factor analyses</i> dan <i>structural equation model</i> pada 2 sampel pekerja (540 dan 384 orang)	Menguji secara mendalam berdasarkan skala penelitian mengenai empat dimensi dalam <i>work-life balance</i> , yaitu <i>work interference with personal life</i> , <i>personal life interference with work</i> , <i>work enhancement of personal life</i> , dan <i>personal life enhancement of work</i>	Berdasarkan skala-skala penelitian yang telah diujikan, ditemukan bahwa kehidupan pribadi yang penting untuk ditanyakan bukan hanya meliputi pekerjaan, namun lebih luas lagi. Selain itu juga ditemukan skala berganda yang digunakan untuk menunjukkan hubungan dari masing-masing dimensi secara terpisah, tanpa memandang statusnya dalam keluarga.

2.6 *Research Gap*

Beberapa penelitian diantaranya telah dilakukan untuk menguji *work-life balance* dan kepuasan kerja, seperti yang telah dilakukan oleh Fisher *et al.* (2009); Haar *et al.* (2014); dan Mas-Machuca *et al.* (2016). Di Indonesia sendiri penelitian serupa juga telah dilakukan diantaranya oleh Asepta & Maruno (2017) dan Handayani (2013). Hal tersebut mengindikasikan bahwa *work-life balance* dan kepuasan kerja merupakan hal yang menarik dan layak untuk diteliti lebih lanjut untuk mengetahui dan mengonfirmasi lebih banyak hal di dunia kerja.

Penelitian ini mengadaptasi model penelitian yang dilakukan oleh Wu *et al.* (2013) dengan penggunaan variabel-variabel nya yaitu *job-related factors*, *work-life balance*, dan kepuasan kerja, untuk mengonfirmasi hasil dari penelitian tersebut pada ruang lingkup yang berbeda. Sesuai dengan penelitian oleh Wu *et al.* (2013) yang mengidentifikasi tujuh faktor dalam variabel *job-related factors*, peneliti juga menggunakan konsep tersebut dalam penelitian ini. Hal tersebut untuk menguji karakteristik responden mengenai aspek-aspek yang terdapat di lingkungan kerja secara lebih luas.

Penelitian oleh Wu *et al.* (2013) dilakukan untuk meneliti pekerja kesejahteraan anak di negara bagian timur laut di Amerika Serikat. Wu *et al.* memilih menggunakan responden tersebut karena pentingnya pekerjaan sebagai pekerja kesejahteraan anak dalam memiliki *work-life balance* yang baik. Hal ini dikarenakan mereka berhubungan langsung dengan anak-anak, sehingga dituntut untuk memiliki pengaturan emosi yang baik pula. Namun penelitian tersebut belum dilakukan pada generasi milenial, sebagai generasi yang dianggap lebih menghargai keseimbangan dalam kehidupan dan pekerjaan.

Oleh karena itu, melalui penelitian ini perlu dianalisis terkait hubungan *job-related factors* dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial. Selain itu, semakin meningkatnya jumlah pekerja milenial yang memasuki lingkungan kerja menjadikan mereka lebih menarik untuk diteliti. Penelitian ini akan berlangsung di Indonesia sekaligus untuk mengetahui perbedaan karakteristik yang dipengaruhi oleh aspek geografis, dengan objek penelitian yaitu berbagai sektor di Indonesia sebagai lahan yang didominasi oleh pekerja dari generasi ini.

Pada penelitian oleh Wu *et al.* (2013), faktor sosiodemografis yang meliputi usia, jenis kelamin, ras dan asal responden dijadikan sebagai variabel kontrol dalam penelitian dan dicantumkan pula dalam model penelitian. Sedangkan hasil menunjukkan bahwa variabel penelitian tidak memberikan adanya indikasi khusus terhadap faktor sosiodemografis tersebut. Hal itu menjadi dasar bagi peneliti untuk tidak mencantumkan faktor sosiodemografis dalam model penelitian yang digunakan. Namun beberapa faktor seperti usia, status pernikahan dan jenis kelamin tetap dijadikan sebagai variabel kontrol dan dipertanyakan dalam kuesioner sebagai bahan pertimbangan untuk menilai responden.

Selain itu pada penelitian oleh Wu *et al.* (2013) juga ditemukan bahwa variabel *work-life balance* memoderasi sebagian hubungan antara dua faktor dalam *job-related factors*, yaitu dukungan organisasi dan nilai pekerjaan terhadap kepuasan kerja. Karena peran variabel *work-life balance* dalam memoderasi *job-related factors* dan kepuasan kerja tidak terlalu signifikan, hal tersebut juga mendasari peneliti untuk tidak menjadikannya variabel moderasi dalam penelitian ini.

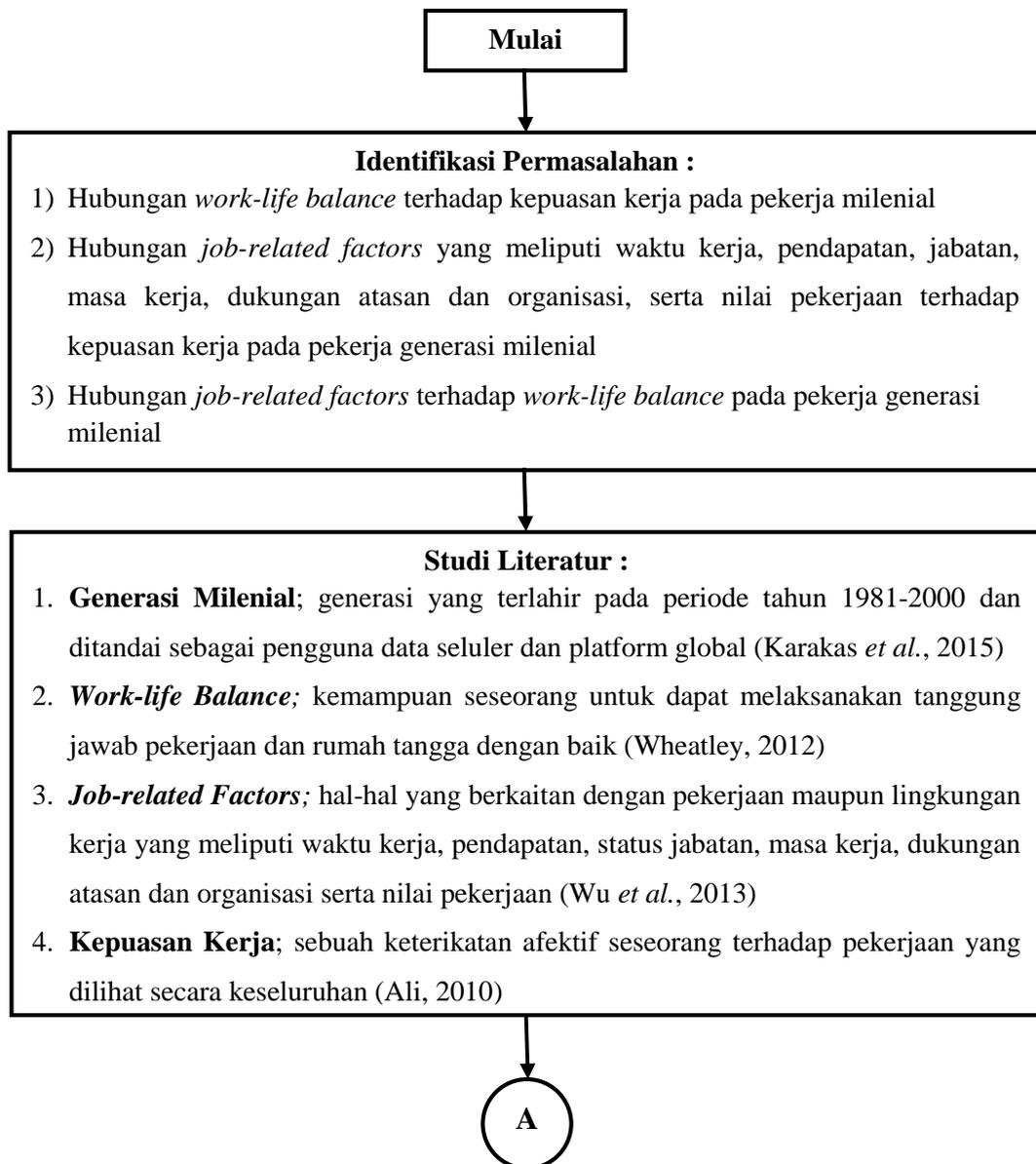
BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

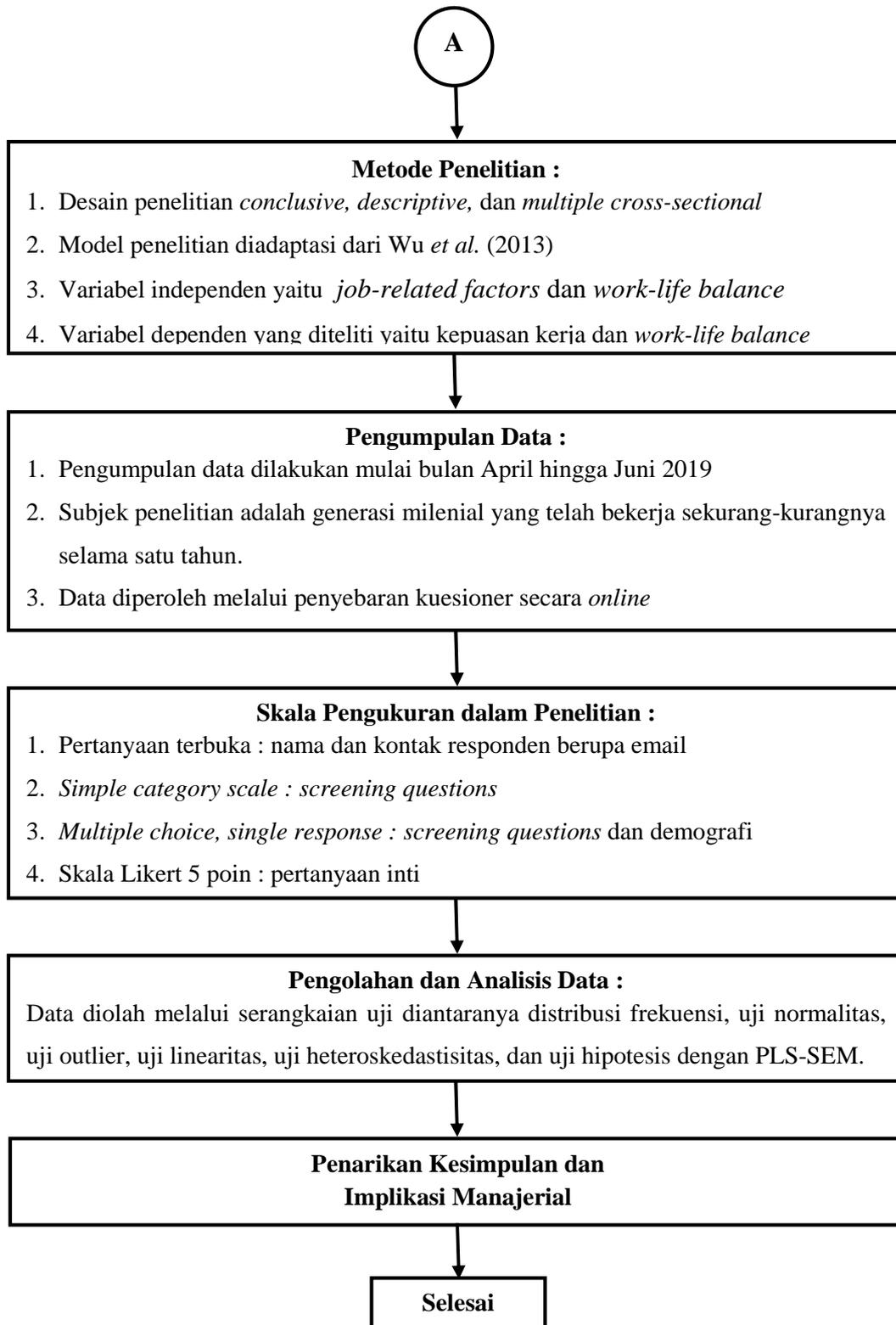
Bab ini menjelaskan lebih lanjut mengenai tahapan pengerjaan penelitian. Secara keseluruhan, bab ini berisikan informasi mengenai tahapan dan detail pelaksanaan penelitian, desain riset, serta teknik pengolahan dalam penelitian ini.

3.1 Diagram Alir Penelitian

Penelitian dilaksanakan dengan langkah penelitian sebagai yang terdapat pada Gambar 3.1:



Gambar 3. 1 Diagram Alir Penelitian



Gambar 3.1 Diagram Alir Penelitian (Lanjutan)

3.1.1 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan pada rentang waktu bulan April hingga Juni 2019 dan bertempat di Surabaya. Pengumpulan data didahului dengan pelaksanaan *pilot test* yang dilakukan pada 28 April – 11 Mei 2019. Selanjutnya pengumpulan data penelitian dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara *online* untuk mempelajari pekerja generasi milenial di berbagai sektor pekerjaan di Indonesia yang berlangsung pada Juni 2019.

3.2 Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan cetak biru atau kerangka dari pelaksanaan sebuah riset pemasaran guna memperoleh informasi yang dibutuhkan sehingga dapat digunakan untuk memecahkan masalah dalam riset (Malhotra, 2010). Metode penelitian yang digunakan adalah jenis pendekatan kuantitatif berupa penelitian *conclusive* yang bertujuan untuk menguji hipotesis dengan pengaruh serta hubungan pengaruh antar variabel yang spesifik. Hasilnya berupa kesimpulan yang dapat dijadikan sebagai masukan (*input*) bagi pengambilan keputusan.

3.2.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini memiliki jenis *conclusive-descriptive* yakni penelitian yang hasilnya akan memberikan penjelasan atau mendeskripsikan suatu karakteristik (Malhotra, 2010). Sedangkan pengambilan data dilakukan dengan *survey* menggunakan kuesioner secara online secara *multiple cross-sectional*, yang dilakukan pada satu periode terhadap berbagai sampel dalam populasi.

3.2.2 Data yang Dibutuhkan

Pada penelitian ini data yang dibutuhkan meliputi data sekunder dan data primer. Data sekunder menurut (Sugiyono, 2014) adalah data yang secara tidak langsung memberikan data kepada peneliti misalnya dapat melalui orang lain atau dokumen. Data ini dapat diperoleh melalui studi literatur, penelitian terdahulu, dan lain sebagainya yang berfungsi untuk menentukan *frame* dari penelitian ini. Maka dari itu, data sekunder yang digunakan berupa informasi terkait proporsi dan jumlah tenaga kerja generasi milenial di Indonesia serta kaitannya dengan *work-life balance* dan kepuasan kerja. Data-data tersebut didapatkan peneliti dari

publikasi pemerintah maupun badan yang disebarakan secara *online*, misalnya data dari Badan Pusat Statistik, portal berita, dan jurnal-jurnal penelitian yang dapat diakses secara *online*.

Sedangkan data primer merupakan data yang bersifat *original* atau asli diperoleh langsung dari sumbernya, kemudian diamati dan dicatat pertama kali melalui hasil kuesioner maupun wawancara (Sugiyono, 2014). Data ini didapatkan melalui penyebaran kuesioner yang disebarakan kepada responden melalui *online* dengan melalui media *Google Form*. Pada penelitian ini, data primer yang digunakan berupa informasi terkait karakteristik pekerja generasi milenial dan bekerja di perusahaan dengan berbagai sektor di Indonesia. Selain itu juga untuk mengetahui hubungan antara *job-related factors* dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pekerja generasi milenial di sektor-sektor tersebut.

3.3 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2014), variabel penelitian adalah atribut, sifat, nilai dari suatu objek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu, dimana ditetapkan oleh peneliti untuk ditarik sebagai suatu kesimpulan. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yang digunakan, yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen terdiri atas *work-life balance* dan *job related factors*, sedangkan variabel dependen terdiri atas kepuasan kerja dan *work-life balance*. Variabel-variabel tersebut diadaptasi dari penelitian yang dilakukan oleh Wu *et al.* (2013). Berikut merupakan tabel mengenai definisi operasional dalam penelitian ini:

Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Sub-variabel	Definisi	Item Pengukuran	Definisi
<i>Job-related factors</i>	Waktu kerja	Jam per minggu yang biasanya dihabiskan dalam melakukan pekerjaan	Waktu kerja aktual	Jam kerja yang diukur dan didefinisikan dalam satuan waktu yang sebenarnya. (Tett & Meyer, 1993)
			Waktu kerja yang didefinisikan secara pribadi	Jam kerja yang dirasakan dan didefinisikan secara pribadi dan subjektif oleh pekerja. (Tett & Meyer, 1993)
			Waktu kerja preferensi	jam kerja yang diharapkan oleh pekerja dapat diterapkan dalam pekerjaan yang dilakukan. (Tett & Meyer, 1993)
	Pendapatan	Hak pekerja/buruh yang diterima sebagai imbalan atas suatu pekerjaan yang dilakukan	Kesesuaian upah dengan pekerjaan	Nilai upah yang dinilai sesuai dengan persepsi yang diharapkan atas pekerjaan yang dilakukan (Locke, 1969)
			Kesesuaian upah dengan rekan kerja	Nilai upah yang dinilai sesuai dan adil dengan nilai upah yang didapatkan oleh orang lain (Locke, 1969)
	Status jabatan	Status pertanggungjawaban dalam pekerjaan utama saat ini	Tanggung jawab di tempat kerja	Tanggung jawab atas pekerjaan, tekanan dan konten kerja. (Wu <i>et al.</i> , 2013)
	Masa kerja	Lama waktu bekerja yang mungkin menyebabkan pekerja terspesialisasi dengan pekerjaan	Adaptasi dengan pekerjaan	Pengalaman bekerja yang menjadikan pekerja dapat menyesuaikan diri, sehingga dapat bekerja dengan lebih baik. (Wu <i>et al.</i> , 2013)
	Dukungan Atasan	Dukungan sosial bagi pekerja yang diberikan oleh atasannya	Atasan menunjukkan kepedulian saat dibutuhkan	Kepedulian, pemberian pertolongan saat dibutuhkan, dan pengakuan saat berhasil yang diberikan oleh atasan. (Wu <i>et al.</i> , 2013)
			Atasan membantu untuk berkembang di tempat kerja	Pertolongan dalam menyelesaikan pekerjaan, dukungan untuk berkembang dan penghargaan yang diberikan oleh atasan. (Wu <i>et al.</i> , 2013)
			Atasan memiliki pandangan positif terhadap kinerja	Penerimaan atas pandangan yang diberikan, dukungan pada program pelatihan dan bantuan untuk mengatasi kepenatan yang diberikan oleh atasan. (Wu <i>et al.</i> , 2013)

Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel (Lanjutan)

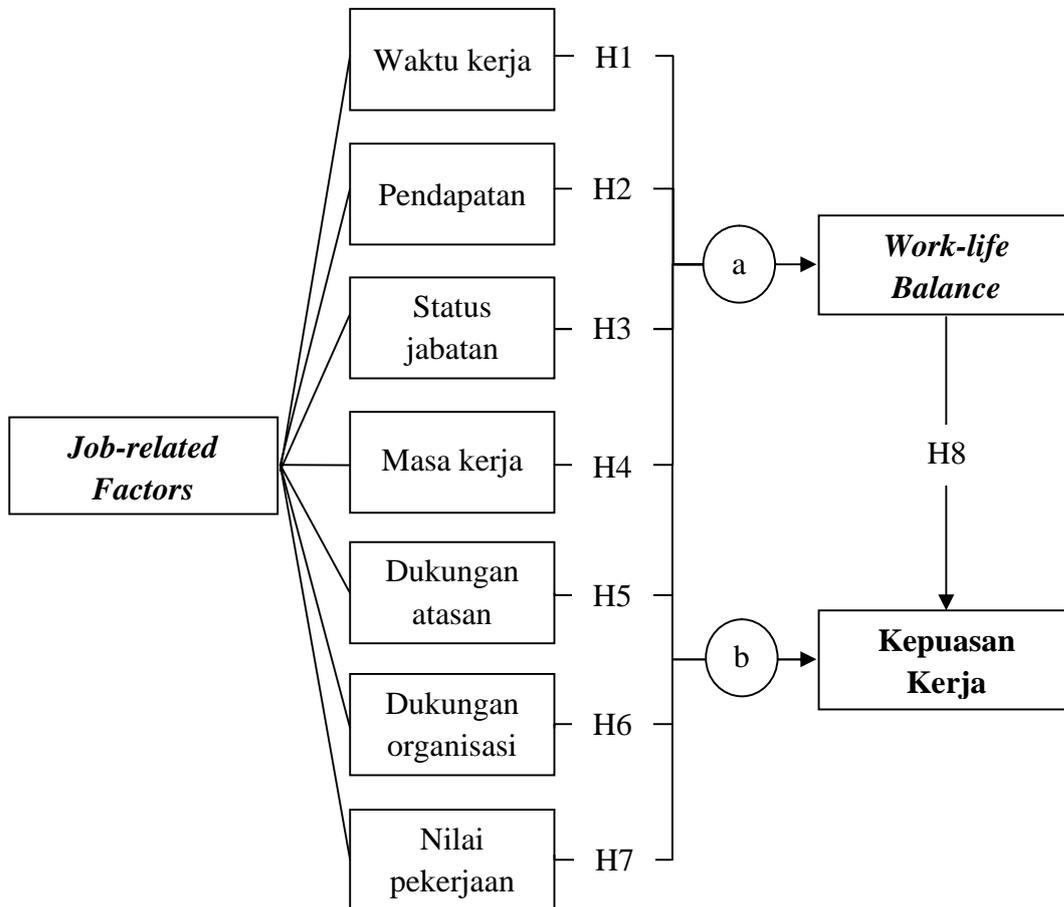
Variabel	Sub-variabel	Definisi	Item Pengukuran	Definisi
<i>Job-related Factors</i>	Dukungan Organisasi	Dukungan nilai dan budaya yang dianut oleh organisasi terhadap pekerja	Sikap rekan kerja	Sikap dan dukungan yang diberikan oleh rekan kerja dalam lingkungan kerja, baik saat bersosialisasi maupun saat menghadapi pekerjaan bersama. (Wu <i>et al.</i> , 2013)
			Kebijakan dan fasilitas yang tersedia	Kebijakan merupakan seperangkat peraturan yang ditetapkan dan diikuti oleh seluruh individu di lingkungan kerja. Fasilitas termasuk dukungan secara fisik yang disediakan oleh organisasi dalam mendukung pekerjaan. (Wu <i>et al.</i> , 2013)
	Nilai Pekerjaan	Nilai yang diberikan oleh pekerja sebagai penghargaan atas pekerjaan yang dijalannya	Pekerjaan mendukung untuk mencapai kesuksesan	Pekerjaan menawarkan peluang untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan, serta sesuai dengan tujuan karir yang ingin dicapai. (Wu <i>et al.</i> , 2013)
<i>Work-life Balance</i>		Kemampuan seseorang, untuk dapat melaksanakan tanggung jawab pekerjaan dan rumah tangga dengan baik.	Pengelolaan waktu kerja	Usaha untuk memanfaatkan setiap bagian dari waktu yang dilakukan pada aktivitas tertentu yang mana telah ditentukan target dalam jangka waktu tertentu. Hal ini membuat
			Pengelolaan waktu keluarga	karyawan tetap bisa bertemu dan bertanggung jawab terhadap keluarga sambil tetap melakukan tanggung jawab di perusahaan. (Pouluse & Sudarsan, 2014)
			Pemenuhan harapan di tempat kerja	Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya dan keluarganya. (Pouluse & Sudarsan, 2014)
			Pemenuhan harapan di keluarga	
			Keterlibatan di tempat kerja	Keterlibatan individu dalam memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaan dan keluarga melibatkan diri individu seperti tingkat stres dan keterlibatan individu dalam bekerja dan dalam kehidupan pribadinya. (Pouluse & Sudarsan, 2014)
			Keterlibatan di keluarga	
			Keseimbangan kepuasan dalam pekerjaan	Tingkat kepuasan dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Kepuasan yang dirasakan, individu memiliki kenyamanan dalam keterlibatan di dalam pekerjaannya maupun dalam kehidupan diri individu tersebut. (Pouluse & Sudarsan, 2014)
Keseimbangan kepuasan dalam keluarga				

Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel (Lanjutan)

Variabel	Sub-variabel	Definisi	Item Pengukuran	Definisi
Kepuasan Kerja	Sebuah keterikatan afektif seseorang terhadap pekerjaan yang dilihat secara keseluruhan (<i>global satisfaction</i>) atau yang berkaitan dengan aspek-aspek tertentu (<i>facet satisfaction</i>).		Balas jasa yang adil dan layak	Balas jasa merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, baik langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. (Hasibuan, 2001)
			Penempatan yang sesuai dengan keahlian	Penempatan karyawan harus sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikan. Kesesuaian ini bertujuan agar karyawan mampu bekerja dengan efektif dan mampu mengimplementasikan teori-teori dan konsep-konsep yang dimiliki sesuai dengan bidang ilmu yang ditekuni. (Hasibuan, 2001)
			Suasana dan lingkungan pekerjaan	Suasana dan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif akan meningkatkan semangat kerja karyawan dalam bekerja. Perusahaan harus menciptakan suasana kerja yang kekeluargaan sehingga memungkinkan karyawan untuk bekerjasama. (Hasibuan, 2001)
			Sikap pimpinan dan kepemimpinannya	Pemimpin merupakan leader bagi setiap bawahannya, bertanggung jawab dan memegang peranan penting dalam mencapai suatu tujuan. Pimpinan harus mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan sehingga karyawan memiliki peluang untuk mengeluarkan pendapat, ide, dan gagasannya demi keberhasilan perusahaan. (Hasibuan, 2001)
			Pekerjaan yang monoton atau tidak	Sifat pekerjaan yang terlalu monoton akan menyebabkan kebosanan karyawan dalam bekerja. Salah satu cara untuk mengurangi kebosanan tersebut yaitu dengan variasi pekerjaan. (Hasibuan, 2001)

3.4 Model dan Pengembangan Hipotesis Penelitian

Terdapat dua jenis variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu variabel independen dan variabel dependen. Model penelitian digambarkan pada Gambar 3.2.



Gambar 3. 2 Model Penelitian

Sumber : diadaptasi dari Wu, *et al.* (2013)

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi variabel dalam penelitian oleh Wu, *et al* (2013) (sebagaimana terdapat pada Gambar 2.1) dengan variabel independen berupa *job-related factors* (waktu kerja, pendapatan, status jabatan, masa kerja, dukungan atasan, dukungan organisasi dan nilai pekerjaan) dan *work-life balance*, serta variabel dependen berupa kepuasan kerja dan *work-life balance*.

Berdasarkan penelitian Losoncz & Bortolotto (2009) dikonfirmasi bahwa adanya *work-life balance* yang rendah berkaitan dengan semakin lamanya waktu kerja dan semakin banyaknya pekerjaan. Seorang pekerja yang memiliki terlalu banyak waktu dalam bekerja, maka ia akan kekurangan energi dan waktu untuk

kehidupan pribadi maupun keluarga. Hal tersebut nantinya akan berdampak pada rendahnya pencapaian *work-life balance*, karena adanya interferensi pekerjaan dan kehidupan yang saling berkaitan. Masih berhubungan dengan waktu kerja, seseorang yang mendapatkan pendapatan lebih tinggi biasanya memiliki waktu kerja yang lebih lama, sehingga dapat pula menurunkan kualitas keseimbangan dalam pelaksanaan berbagai perannya. Selain itu, seorang supervisor, berbeda dengan karyawan fungsional, memiliki tanggung jawab yang lebih besar dalam pekerjaan. Supervisor maupun status jabatan yang lebih tinggi tentu mendapatkan tekanan yang lebih di tempat kerja bila dibandingkan dengan mereka yang berada di status jabatan di bawahnya. Meskipun memiliki pendapatan yang lebih besar, tekanan dan tanggung jawab yang dihadapi di tempat kerja dapat menurunkan *work-life balance* pekerja. Selanjutnya dalam Wu *et al.* (2013) juga ditemukan bahwa seiring menurunnya waktu kerja dan pendapatan, maka pekerja mampu mencapai *work-life balance* yang lebih baik. Berikut merupakan hipotesis penelitian mengenai waktu kerja, pendapatan dan status jabatan terhadap *work-life balance* dan kepuasan kerja.

Tabel 3. 2 Pengembangan Hipotesis 1a-3b

Hipotesis	Keterangan
H1a	Waktu kerja berpengaruh negatif terhadap <i>work-life balance</i> pada pekerja generasi milenial
H1b	Waktu kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial
H2a	Pendapatan berpengaruh negatif terhadap <i>work-life balance</i> pada pekerja generasi milenial
H2b	Pendapatan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial
H3a	Status jabatan berpengaruh negatif terhadap <i>work-life balance</i> pada pekerja generasi milenial
H3b	Status jabatan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial

Menyusul tiga faktor di atas, dukungan atasan dan organisasi juga dinilai berhubungan terhadap pencapaian *work-life balance* maupun kepuasan kerja. Pekerja mengharapkan adanya dukungan dari atasan dan organisasi sebagai indikasi bahwa mereka dihargai dan dipedulikan di tempat kerja (Wu *et al.*, 2013). Dukungan atasan dan organisasi juga dinilai dapat memitigasi dampak konflik dan stres yang disebabkan oleh tanggung jawab dalam pekerjaan dan kehidupan. Dengan demikian adanya dukungan tersebut diharapkan dapat mengarahkan

pekerja untuk memiliki pengalaman bekerja dan kondisi kehidupan, serta memiliki rasa puas terhadap pekerjaan dengan lebih baik.

Selain itu, pekerja dengan masa kerja yang lebih tinggi di pekerjaannya akan memiliki pengalaman yang lebih sehingga mengarahkannya untuk beradaptasi dan terspesialisasi dengan pekerjaan tersebut (Losoncz & Bortolotto, 2009). Dengan lamanya masa kerja tersebut juga akan menjadikan pekerja merasakan kepuasan karena memiliki lingkungan kerja yang lebih baik. Berikut merupakan hipotesis penelitian mengenai dukungan atasan, masa kerja dan dukungan organisasi terhadap *work-life balance* dan kepuasan kerja.

Tabel 3. 3 Pengembangan Hipotesis 4a-6b

Hipotesis	Keterangan
H4a	Masa kerja berpengaruh positif terhadap <i>work-life balance</i> pada pekerja generasi milenial
H4b	Masa kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial
H5a	Dukungan atasan berpengaruh positif terhadap <i>work-life balance</i> pada pekerja generasi milenial
H5b	Dukungan atasan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial
H6a	Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap <i>work-life balance</i> pada pekerja generasi milenial
H6b	Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial

Apresiasi terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pekerja dapat diartikan sebagai rasa puas karena telah memiliki pekerjaan tersebut. Hasil dari penelitian oleh Wu *et al.* (2013) juga mengonfirmasi hipotesis yang diajukan bahwa adanya nilai pekerjaan secara signifikan berhubungan dengan *work-life balance* dan kepuasan kerja. Bahkan nilai pekerjaan menjadi satu dari dua faktor yang terbukti dimoderasi oleh *work-life balance* dalam kaitannya dengan kepuasan kerja, selain dukungan organisasi. Hal tersebut mengindikasikan bahwa nilai pekerjaan yang dirasakan oleh pekerja sangat berkaitan dengan kepuasan kerja yang dirasakan, juga dengan pencapaian *work-life balance* nya di lingkungan kerja. Berikut ini merupakan hipotesis mengenai hubungan nilai pekerjaan terhadap *work-life balance* dan kepuasan kerja.

Tabel 3. 4 Pengembangan Hipotesis 7a-7b

Hipotesis	Keterangan
H7a	Nilai pekerjaan berpengaruh positif terhadap <i>work-life balance</i> pada pekerja generasi milenial
H7b	Nilai pekerjaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial

Mengacu pada penelitian oleh Wu *et al.* (2013) yang menunjukkan hasil bahwa *work-life balance* secara positif berhubungan dengan kepuasan kerja. Hal ini berkaitan bahwa *work-life balance* merupakan salah satu hal yang dapat memengaruhi adanya kepuasan kerja (Losoncz & Bortolotto, 2009). Aseptia & Maruno (2017) dalam penelitiannya mengenai *work-life balance* terhadap kepuasan kerja juga menunjukkan hasil bahwa *work-life balance* secara sebagian berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini dikembangkan hipotesis sebagai berikut.

H8 : *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial.

3.5 Teknik Perancangan Kuesioner

Kuesioner merupakan alat terstruktur yang dapat digunakan untuk mendapatkan data penelitian yang tersusun atas beberapa pertanyaan, baik secara tertulis maupun verbal, untuk dijawab oleh responden penelitian (Kotler *et al.*, 2016). Tujuan dalam penyusunan kuesioner adalah untuk memudahkan peneliti dalam menyusun pertanyaan sehingga responden lebih mudah untuk memahami dan mengisi kuesioner. Kuesioner penelitian ini dibagi ke dalam 4 bagian sesuai dengan informasi yang dibutuhkan seperti yang dijelaskan sebagai berikut:

a. Bagian Pertama

Bagian pertama kuesioner berisi tentang paragraf pembuka kuesioner, pertanyaan identitas dan *screening*. Identitas responden yang dibutuhkan dalam penelitian, yang terdiri atas nama dan kontak responden. Sedangkan untuk pertanyaan *screening* terdiri atas pertanyaan untuk menyeleksi responden, seperti “Apakah Anda pekerja dengan rentang usia 20-38 tahun?” dalam menyaring responden yang termasuk kategori generasi milenial.

b. Bagian Kedua

Bagian kedua pada kuesioner ini berisikan pertanyaan inti dari kuesioner. Pertanyaan inti dikembangkan ke dalam pertanyaan persetujuan responden terhadap statemen-statement mengenai *work-life balance*, *job-related factors* dan kepuasan kerja. Bagian ini menggunakan skala Likert 5 poin.

c. Bagian Ketiga

Bagian ketiga berisi pertanyaan terkait dengan kondisi demografi serta *usage* responden dalam konteks karakteristik profil dalam bekerja di perusahaan. Pertanyaan pada bagian ini, contohnya yaitu pertanyaan mengenai usia, status pernikahan, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dll.

d. Bagian Keempat

Bagian keempat atau terakhir berisi tentang kalimat penutup serta kolom untuk kritik dan saran. Hal ini ditujukan untuk mendapatkan *feedback* untuk peneliti dari responden (hanya pada saat pelaksanaan *pilot test*)

3.5.1 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam kuesioner pada penelitian ini terdiri dari 4 jenis skala pengukuran yang berbeda. Setiap skala pengukurandisesuaikan dengan tujuan dan bagian pada kuesioner. Menurut Malhotra (2009) pengukuran skala adalah penentuan angka atau simbol lain untuk mendeskripsikan karakteristik objek sesuai dengan aturan objek yang sudah ditentukan. Berikut merupakan skala pengukuran yang digunakan pada penelitian ini.

Tabel 3. 5 Skala Pengukuran dalam Penelitian

Tujuan	Jenis	Kategori Skala	Keterangan
Identitas responden	Pertanyaan terbuka	Skala Nominal	Merupakan pertanyaan bebas mengenai nama dan kontak responden
Pertanyaan <i>screening</i>	<i>Simple category scale</i>	Skala Nominal	Berisi pertanyaan dengan alternatif jawaban berupa "iya", dan "tidak"; maupun pertanyaan dengan pilihan yang terbatas

Tabel 3. 5 Skala Pengukuran dalam Penelitian (Lanjutan)

Tujuan	Jenis	Kategori Skala	Keterangan
Pertanyaan <i>screening</i>	Multiple choices, single response	Skala Nominal	Berisi pertanyaan yang terdiri dari beberapa alternatif jawaban, untuk dipilih salah satu oleh responden
Pertanyaan demografi dan <i>usage</i>	Multiple choices, single response	Skala Nominal	Berisi pertanyaan yang terdiri dari beberapa alternatif jawaban, untuk dipilih salah satu oleh responden. Juga digunakan untuk 4 sub-variabel <i>job-related factors</i> (waktu kerja, pendapatan, status jabatan dan masa kerja)
Analisis regresi	Likert	Skala Interval	Pertanyaan inti penelitian dengan menggunakan skala 5 poin untuk 3 sub-variabel <i>job-related factors</i> (dukungan atasan, dukungan organisasi dan nilai pekerjaan), <i>work-life balance</i> dan kepuasan kerja

Pengukuran kuesioner yang digunakan pada penelitian ini yaitu skala Likert 5 poin. Dengan menggunakan skala Likert, responden menyatakan tingkat setuju atau tidak setuju terhadap pernyataan yang diajukan oleh peneliti mengenai perilaku, objek, orang, atau kejadian (Kuncoro, 2013). Berikut merupakan pemberian keterangan pada skala Likert:

Tabel 3. 6 Skala Likert dalam Penelitian

Nilai Skala	Keterangan
1	Sangat Tidak Setuju
2	Tidak Setuju
3	Netral
4	Setuju
5	Sangat Setuju

Penggunaan skala Likert 5 poin dalam mengukur item-item pertanyaan diadopsi dari penelitian oleh Wu *et al.* (2013) dan Burke & El-Kot (2009) yang juga melakukan pengukuran menggunakan skala Likert 5 poin. Hal tersebut juga didukung oleh (Malhotra, 2010) yang menyatakan bahwa penggunaan skala Likert 5 poin akan membantu dan memudahkan responden dalam menentukan jawaban atas sebuah pertanyaan yang diajukan.

3.5.2 *Pilot Test*

Pilot test merupakan tahap uji coba kuesioner yang dilakukan sebelum melakukan survey kepada seluruh sampel. *Pilot test* atau *pre testing* adalah replika fakta atau percobaan kuesioner yang dilakukan sebelum melakukan survei penelitian yang sebenarnya. Menurut Malhotra (2009) responden penelitian yang dibutuhkan dalam sebuah *pilot test* maksimal 30 responden. Sehingga responden *pilot test* yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 31 orang responden, dan *pilot test* dilakukan secara *offline* dan diuji kepada pekerja generasi milenial yang bertempat di wilayah yang mudah untuk melakukan pengisian pilot test. *Pilot test* ini dilaksanakan untuk mengetahui sejauh mana responden mampu memahami maksud dari pertanyaan dan untuk menguji validitas dari pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2014), teknik pengumpulan data merupakan cara yang dilakukan oleh peneliti untuk mendapatkan data. Dalam penelitian ini, pengumpulan data terdiri dari dua tahap, yaitu *pilot test* dan pengumpulan data secara keseluruhan menggunakan kuesioner penelitian. Pengumpulan data dilakukan dari penelitian ini dimulai dari bulan Mei 2019 hingga Juni 2019. Penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling* dikarenakan jumlah populasi tidak diketahui secara pasti jumlahnya. *Non-probability sampling* merupakan teknik *sampling* yang tidak menggunakan prosedur pemilihan peluang, melainkan mengandalkan *judgement* pribadi peneliti (Malhotra, 2010). Sedangkan untuk mendapatkan sampel, digunakanlah teknik *convenience sampling*. *Convenience sampling* merupakan prosedur untuk mendapatkan unit sampel yang nyaman dan seringkali, responden dipilih karena mereka berada di tempat yang tepat pada waktu yang tepat (Malhotra, 2010). Teknik *sampling* ini digunakan karena untuk memudahkan peneliti dalam proses pengumpulan data, mengingat adanya keterbatasan waktu dalam penelitian.

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini didapatkan melalui persebaran kuesioner yang disebar secara *online*. Untuk menjangkau responden yang lebih luas maka kuesioner disebar secara *online* menggunakan media *Google Form*. Penyebaran kuesioner secara *online* mempunyai kelebihan untuk

mengakses populasi yang besar dan terdistribusi secara geografis. *Survey online* ini sangat membantu penulis dalam proses pengumpulan data. Keunggulannya yakni proses cepat karena responden dapat mengisi kuesioner tersebut dimana saja dan kapan saja sebab kuesioner dapat diakses pada gawai responden yang terhubung dengan internet, jangkauan luas dan biaya yang lebih kecil sehingga membuat proses pengumpulan data lebih efisien dan praktis. Namun kekurangan dari *survey online* ini responden tidak bisa secara langsung bertanya pada penulis terkait hal-hal yang kurang dimengerti dalam pengisian kuesioner.

3.7 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi merupakan seluruh elemen yang mewakili serangkaian karakteristik serupa yang mencakup semesta dalam sebuah penelitian. Sedangkan sampel didefinisikan sebagai sub kelompok elemen populasi yang terpilih untuk berpartisipasi dalam penelitian (Malhotra, 2010). Populasi dalam penelitian ini adalah generasi milenial yang bekerja di berbagai sektor pekerjaan di Indonesia. Kriteria sampel pada penelitian ini mengacu pada subyek penelitian, yaitu generasi milenial yang dan bekerja pada perusahaan di berbagai sektor di Indonesia sekurang-kurangnya selama satu tahun.

Menurut Malhotra (2010), penelitian yang bersifat penyelesaian masalah membutuhkan ukuran sampel minimum 200 responden. Hal serupa juga berdasar pada *Rule of Thumbs* bahwa jumlah sampel sebanyak 30-500 adalah ukuran yang sesuai untuk sebagian besar penelitian (Hair *et al.*, 2014). Apabila sampel dikategorikan dalam sub sampel atau beberapa kelompok, diperlukan setidaknya 30 sampel untuk setiap kelompok tersebut. Dalam penelitian ini, tidak dilakukan pengelompokan sampel, namun karena ruang lingkup penelitian yang luas yaitu negara Indonesia, maka diperlukan perhitungan jumlah sampel yang dapat mewakili keseluruhan populasi.

Rumus perhitungan sampel oleh Lemeshow *et al.*, (1990) atau yang juga disebut sebagai rumus Lemeshow digunakan oleh peneliti dalam menentukan ukuran sampel penelitian. Penerapan rumus tersebut didasarkan pada proporsi populasi karena jumlah populasi yang tidak diketahui secara pasti. Rumus tersebut mencantumkan kesalahan (*error*) pada tingkat 1, 5 atau 10 persen. Untuk mencapai tingkat *error* yang lebih kecil, maka diperlukan jumlah sampel yang

semakin besar. Sesuai dengan studi empiris pada bagian sebelumnya, per Agustus 2018 proporsi populasi pekerja generasi milenial di Indonesia yaitu sebesar 46,31 persen (Badan Pusat Statistik, 2018). Tingkat kesalahan yang digunakan yaitu 5 atau 10 persen. Berdasarkan rumus Lemeshow, perhitungan minimal sampel penelitian yang diperlukan adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{z^2 p (1-p)}{d^2}$$

Keterangan : n = jumlah sampel minimal yang diperlukan

p = proporsi populasi penelitian

z = nilai standar distribusi (z score) pada *confidence level* tertentu

d = tingkat kesalahan (*margin of error*)

Perhitungan untuk tingkat kesalahan 5 persen :

$$n = \frac{z^2 p (1-p)}{d^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 (0,46) (0,54)}{0,05^2}$$

$$n = \frac{0,9543}{0,0025}$$

$$n = 381,7$$

$$n = 382 \text{ sampel}$$

Perhitungan untuk tingkat kesalahan 10 persen :

$$n = \frac{z^2 p (1-p)}{d^2}$$

$$n = \frac{1,64^2 (0,46) (0,54)}{0,1^2}$$

$$n = \frac{0,668}{0,01}$$

$$n = 66,8$$

$$n = 67 \text{ sampel}$$

Sampel minimal yang diperlukan dalam penelitian ini yaitu sebesar 382 sampel pada tingkat kesalahan 5 persen, dan 67 sampel pada tingkat kesalahan 10 persen. Untuk mendapatkan sampel tersebut, peneliti melakukan pendekatan kepada orang-orang terdekat seperti teman, keluarga, dan lembaga-lembaga untuk mendapatkan hasil kuesioner. Selain itu, peneliti juga menyebarkan kuesioner

melalui media sosial, untuk selanjutnya dibantu pendistribusiannya oleh rekan dan kerabat sehingga dapat diperoleh jumlah sampel yang cukup.

3.8 Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Terdapat beberapa tahapan yang dilakukan dalam melakukan pengolahan data primer. Tahapan yang pertama adalah seleksi data, dilanjutkan dengan analisis deskriptif dari profil responden, uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, hingga uji regresi. Berikut merupakan penjelasan terkait pengolahan data primer yang dilakukan dalam penelitian ini:

3.8.1 Pemilihan Responden

Pemilihan responden merupakan salah satu tahap awal untuk menyeleksi data dari hasil kuesioner. Data yang difilter dilakukan untuk melihat respon dari responden dengan kesesuaian karakteristik yang diperlukan dalam penelitian. Jika responden menjawab pertanyaan yang tidak sesuai dengan karakteristik maka hasil jawaban tersebut tidak akan diolah lebih lanjut. Penelitian ini melakukan filter responden dengan dua pertanyaan di muka, yang digunakan untuk memastikan responden sesuai dengan tujuan penelitian. Pertanyaan pertama berupa “Apakah Anda pekerja dengan rentang usia 20-38 tahun?” untuk menunjukkan apakah seorang responden termasuk dalam kategori generasi milenial secara usia atau tidak.

Selanjutnya, untuk melakukan filtrasi untuk responden yang bekerja di atas 1 tahun dengan pertanyaan “Apakah Anda telah bekerja sekurang-kurangnya selama 1 tahun?” dengan pilihan jawaban (a. Ya; dan b. Tidak). Responden yang dipilih dalam penelitian ini yaitu mereka yang termasuk dalam kategori generasi milenial (berada pada rentang usia 20-38 tahun) dan telah bekerja sekurang-kurangnya selama 1 tahun atau dengan kata lain mereka yang menjawab “Ya” pada kedua pernyataan filter di atas. Data yang sudah memenuhi kebutuhan dalam penelitian sesuai karakteristik maka dapat diolah dan dianalisis untuk tahap selanjutnya.

3.8.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk meringkas data-data yang ada menjadi data yang dapat diinterpretasikan. Menurut Sugiyono (2014), analisis deskriptif

merupakan uji statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah dikumpulkan dalam penelitian. Analisis deskriptif pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui karakteristik profil responden, keadaan demografi responden dan karakteristik pekerjaan responden. Analisis deskriptif yang digunakan adalah distribusi frekuensi.

3.8.2.1 Distribusi Frekuensi

Distribusi frekuensi berguna sebagai perhitungan distribusi secara matematis untuk memperoleh karakteristik dari jumlah respon terkait nilai-nilai yang berbeda dari suatu variabel untuk menyatakan jumlah dalam persentase tertentu (Malhotra, 2010). Kategori distribusi frekuensi yang digunakan terdiri dari dua jenis yaitu *measure of location* dan *measure of variability* seperti pada Tabel 3.6.

Tabel 3. 7 Analisis Distribusi Frekuensi

Distribusi Frekuensi	Jenis Statistik	Definisi	Tujuan
<i>Measure of location</i>	<i>Mean</i>	Nilai rata-rata diperoleh dengan menjumlahkan semua elemen dalam satu set dan membaginya dengan total elemen	Mengetahui nilai rata-rata dan sebarab data dalam setiap indikator dalam penelitian
	<i>Sum</i>	Jumlah total dari suatu nilai variabel dalam penelitian	Mengetahui keseluruhan total nilai dari data yang dikumpulkan
<i>Measure of variability</i>	<i>Standard Deviation</i>	Nilai pengukuran penyebaran data penelitian secara statistik	Mengetahui rata-rata variabilitas atau keberagaman dari data yang diteliti
	<i>Variance</i>	Perbandingan antara variabilitas sebaran data dari nilai deviasi rata-rata kuadrat	Mengukur variabilitas suatu keberagaman data pada suatu penelitian. Besarnya nilai <i>variance</i> mengindikasikan data yang semakin beragam.

3.8.3 Analisis Crosstabs

Analisis tabulasi silang atau yang seringkali disebut sebagai analisis *crosstabs* merupakan proses analisis yang menyilangkan dua atau lebih variabel dalam penelitian yang dianggap memiliki hubungan tertentu. Tujuan dari pelaksanaan analisis *crosstabs* yaitu untuk mengetahui tingkat frekuensi atau

persentase tertentu dari beberapa kategori pada variabel tertentu (Malhotra, 2010). Dalam penelitian ini dilakukan analisis *crosstabs* untuk mengetahui perbandingan variabel kontrol, yaitu usia, jenis kelamin dan status pernikahan untuk disilangkan terhadap variabel *work-life balance*. Berikut merupakan variabel-variabel yang digunakan dalam analisis *crosstabs*.

Tabel 3. 8 Variabel yang Digunakan dalam Analisis *Crosstabs*

	Variabel 1	Variabel 2
<i>Crosstabs 1</i>	Usia	<i>Work-life Balance</i>
<i>Crosstabs 2</i>	Jenis Kelamin	<i>Work-life Balance</i>
<i>Crosstabs 3</i>	Status Pernikahan	<i>Work-life Balance</i>

3.8.4 Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian instrumen penelitian dilakukan dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Validitas adalah suatu indeks yang menunjukkan alat ukur yang digunakan dalam penelitian sudah tepat dalam mengukur apa yang diukur. Uji validitas pada instrumen penelitian dapat dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS. Ketentuan yang digunakan adalah apabila nilai *r* hitung memiliki signifikan kurang dari nilai *r* tabelnya, maka dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian (Malhotra, 2010). Sedangkan reliabilitas (kehandalan) merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal-hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam bentuk kuesioner (Sugiyono, 2014). Uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan *cronbach's alpha* (). Koefisien nilai *alpha* yang semakin mendekati 1 memiliki arti bahwa reabilitas yang diukur juga semakin baik. Kriteria dalam uji reliabilitas adalah suatu konstruk variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0.60 (Malhotra, 2010).

3.8.5 Uji Asumsi Klasik

Pemeriksaan dan pengujian data berdasarkan uji asumsi merupakan hal yang penting dilakukan untuk memeriksa dan menyesuaikan data ke format yang paling sesuai untuk analisis multivariat (Hair *et al.*, 2014). Uji asumsi klasik terhadap data kuesioner dan model penelitian dilakukan untuk mengetahui apakah model tersebut merupakan model yang baik atau tidak. Pengujian data ini dimaksudkan

agar hasil yang didapat lebih valid dan akurat. Berikut rangkaian dari uji asumsi klasik :

3.8.5.1 Uji Missing Data

Missing data merupakan keadaan dimana tidak dapat ditampilkannya suatu data valid pada satu atau lebih variabel untuk dianalisis lebih lanjut (Hair *et al.*, 2014). Uji terhadap *missing data* dilakukan melalui software analisis SPSS 24 untuk menampilkan data-data yang tidak tersedia dalam variabel yang diujikan melalui pertanyaan konstruk dalam kuesioner penelitian. Data yang mengandung *missing data* harus dihapus karena dapat memengaruhi hasil akhir dari analisis data secara utuh.

3.8.5.2 Uji Outlier

Uji *outlier* merupakan uji yang digunakan untuk memeriksa distribusi atau persebaran data hasil kuesioner berdasarkan nilai standar (*z score*). Untuk sampel dibawah 80, *z score* yang digunakan yaitu $\pm 2,5$. Sedangkan untuk sampel diatas 80 menggunakan *z score* dengan rentang ± 4 . Apabila terdapat data yang memiliki *z score* melebihi rentang tersebut, maka dapat dipastikan bahwa data tersebut merupakan data *outlier* sehingga harus dihapuskan sebelum menuju uji hipotesis (Hair *et al.*, 2014).

3.8.5.3 Uji Normalitas

Uji normalitas berperan untuk memeriksa bentuk distribusi data untuk setiap variabel matrik individu dan korespondesinya terhadap distribusi normal, yang dijadikan sebagai acuan dalam metode statistik (Hair *et al.*, 2014). Uji normalitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *skewness* dan kurtosis serta menggunakan hasil grafik Q-Q plot. Data dianggap berdistribusi normal apabila memiliki nilai *skewness* dalam rentang ± 2 dan kurtosis < 3 . Hasil dari uji normalitas menunjukkan tingkat normalitas data, apabila normalitas data terpenuhi maka hasil uji statistik dianggap valid, namun semakin besar variasi dari distribusi normal maka hasil uji statistik yang dilakukan menjadi tidak valid.

3.8.5.4 Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk menguji linearitas data penelitian biasanya menggunakan grafik *scatter plot*. Apabila grafik *scatter plot* persebaran titik pada

scatter plot yang sudah menyebar dan tidak membentuk pola tertentu, maka mengindikasikan bahwa hubungan antar variabel penelitian bersifat linier, sehingga data dapat diolah lebih lanjut.

3.8.5.5 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Sugiyono (2014), uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi masalah heteroskedastisitas atau disebut homoskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat grafik *scatter plot*. Apabila ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka model regresi bebas dari masalah heteroskedastisitas.

3.8.6 Analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modelling* (PLS-SEM)

Structural Equation Model (SEM) merupakan metode yang memperbolehkan pemisahan hubungan dari setiap variabel terikat (dependen) dalam sebuah model secara utuh. Singkatnya, SEM menyediakan metode yang secara akurat dan efisien mampu mengestimasi serangkaian persamaan regresi berganda terpisah yang dijalankan secara simultan (Hair *et al.*, 2017). SEM merupakan pendekatan *multivariate analysis* yang banyak digunakan karena dapat melakukan pengujian secara konseptual dan menilai hubungan variabel terukur dan konstruk sesuai dengan data penelitian yang diperoleh.

Terdapat dua tipe SEM, yaitu *covariance-based SEM* (CB-SEM) dan *partial least squares SEM* (PLS-SEM). PLS-SEM merupakan SEM berbasis *variance* yang digunakan pada penelitian untuk mencari hubungan eksploratoris dalam situasi teori yang belum berkembang (*less developed*) dan/atau sebagai perluasan dari teori yang sudah ada. Berbeda dengan CB-SEM yang membutuhkan sampel besar (minimal 100 sampel), PLS SEM cenderung lebih fleksibel karena dapat melakukan pengujian pada jumlah sampel yang relatif kecil

(35-50 sampel). Metode ini juga tidak menjadi masalah saat terdapat desain konstruk formatif maupun reflektif.

Tujuan dari penggunaan SEM-PLS dalam penelitian ini adalah untuk menguji hipotesis yang telah dikembangkan, juga untuk menguji model pengukuran dengan mengidentifikasi nilai validitas dan realibilitasnya. Metode ini dipilih karena dalam penelitian ini digunakan dua perhitungan formula regresi linier berganda, dan satu formula regresi linier sederhana. Sedangkan variabel yang digunakan merupakan kombinasi dari variabel dengan skala perhitungan non-metric dan *metric*. Dalam pengukuran SEM-PLS, data akan diolah menggunakan software analisis SmartPLS 3.

Menurut Sofyani (2019), proses pengujian hipotesis dengan SmartPLS 3 antara lain sebagai berikut :

- 1) Menyiapkan data hasil kuesioner dalam file Microsoft Excel dengan format ekstensi .csv (*comma delimited*) setelah dilakukan pengubahan data menjadi dalam bentuk angka (*coding*) agar dapat terbaca dalam *software*.
- 2) Membuka software analisis SmartPLS 3 dan membuat proyek baru, untuk selanjutnya dapat diberi penamaan sesuai kebutuhan.
- 3) Memasukkan atau mengimport data yang sudah disiapkan pada poin 1
- 4) Menggambarkan model penelitian yang terdiri dari beberapa variabel laten, juga menambahkan garis hubungan yang terjadi.
- 5) Melakukan input indikator yang terdapat pada data kuesioner ke dalam variabel laten yang sudah dibentuk.
- 6) Melakukan pengujian kualitas model pengukuran dengan menu PLS Algorithm
- 7) Melakukan pengujian hipotesis penelitian dengan menu *Bootstrapping*

3.8.6.1 Evaluasi Model PLS-SEM

Dalam PLS-SEM, evaluasi model dilakukan melalui dua tahap yaitu tahap evaluasi model pengukuran dan evaluasi terhadap model struktural. Model struktural menggambarkan hubungan antara variabel laten independen (eksogen) dengan variabel laten dependen (endogen) yang diukur dengan persamaan sebagai berikut :

$$= \mathbf{B} + \quad +$$

Keterangan : η = vektor random variabel laten endogen dengan ukuran $m \times 1$
 ξ = vektor random variabel laten eksogen dengan ukuran $n \times 1$
 B = matriks koefisien variabel laten endogen berukuran $m \times m$
 Γ = matriks koefisien variabel laten eksogen berukuran $m \times n$
 ϵ = vektor random error berukuran $m \times 1$.

Asumsi persamaan model struktural variabel laten antara lain: $E(\eta) = 0$, $E(\xi) = 0$, $E(\epsilon) = 0$, dan η tidak berkorelasi dengan ξ dan $(I - B)$ adalah matriks nonsingular.

Model pengukuran (*measurement model*) adalah bagian dari suatu model persamaan struktural yang menggambarkan hubungan variabel laten beserta indikator-indikatornya dan dimodelkan sebagai berikut.

$$Y_{(p \times 1)} = (y_{(p \times m)} \quad \eta_{(m \times 1)} + \epsilon_{(p \times 1)})$$

$$X_{(q \times 1)} = (x_{(q \times n)} \quad \xi_{(n \times 1)} + \epsilon_{(q \times 1)})$$

Keterangan : y = matrik loading antara variabel endogen dan indikator-nya
 x = matrik loading antara variabel eksogen dan indikator-nya
 ϵ = vektor pengukuran error dari indikator variabel endogen
 ϵ = vektor pengukuran error dari indikator variabel eksogen
 p = banyaknya variabel laten endogen
 q = banyaknya variabel laten eksogen
 m = banyaknya indikator variabel endogen
 n = banyaknya indikator variabel eksogen.

Model pengukuran mempunyai asumsi bahwa $E(\eta) = E(\xi) = 0$, η tidak berkorelasi dengan ξ , ϵ , dan ξ , serta ϵ tidak berkorelasi dengan η , ξ , dan ϵ .

Evaluasi model pengukuran dilakukan menggunakan kriteria sebagai berikut :

1) *Indicator Reliability*

Menunjukkan berapa varian indikator yang dapat dijelaskan oleh variabel laten dengan memerhatikan nilai *outer loading*. Dimana apabila nilai *loading* lebih kecil dari 0,4 maka indikator harus dieliminasi dari model.

2) *Internal Consistency* atau *Construct Reliability*

dapat dihitung melalui nilai composite reliability () dengan *cut-off value* lebih dari 0,6 dengan persamaan sebagai berikut.

$$\hat{\rho} = \frac{\left(\sum_{i=1}^n \hat{\lambda}_i\right)^2}{\left(\sum_{i=1}^n \hat{\lambda}_i\right)^2 + \sum_{i=1}^n \text{var}(\hat{\epsilon}_i)}$$

3) *Convergent Validity*

Secara umum diperiksa melalui nilai *average variance extracted* (AVE) yang dihitung dengan persamaan berikut :

$$AVE = \frac{\sum_{i=1}^n \hat{\lambda}_i^2}{\sum_{i=1}^n \hat{\lambda}_i^2 + \sum_{i=1}^n \text{var}(\hat{\epsilon}_i)}$$

4) *Cronbach's Alpha*

Uji reliabilitas diperkuat dengan *Cronbach's Alpha*. Nilai diharapkan >0,6 untuk semua konstruk untuk memastikan konstruk bersifat reliabel.

Sedangkan untuk melakukan evaluasi struktural digunakannya kriteria sebagai berikut :

1) R^2

Menyatakan persentase varian yang dapat dijelaskan oleh variabel laten endogen dengan persamaan sebagai berikut :

$$R^2 = \sum_{h=1}^H \hat{\beta}_{jh} \text{cor}(X_{jh}, Y_j)$$

2) Nilai *stone Geisser* (Q^2)

menunjukkan kapabilitas prediksi model apabila berada di atas 0. Nilai ini didapatkan dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2)$$

3) *Path Coefficient*

Menggambarkan kuat atau tidaknya hubungan yang terdapat antar konstruk. Didapatkan dengan menjalankan menu *Bootstrapping* di PLS-SEM.

3.8.6.2 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis (dan) dilakukan dengan metode resampling Bootstrap (melalui menu *Bootstrapping*) dengan minimum banyaknya bootstrap sebanyak 5000 dan jumlah kasus harus sama dengan jumlah observasi pada

sampel asli. Hasil dari analisis hipotesis dalam PLS-SEM digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil analisis software SmartPLS, dapat diinterpretasikan apakah terdapat pengaruh positif atau negatif antara variabel independen terhadap variabel dependen. Hipotesis dikatakan diterima apabila terdapat signifikansi *p value* yang lebih kecil dari 0,05 (= 5 persen).

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB IV

PENGOLAHAN DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan dan menguraikan hasil dari pengumpulan data penelitian, dilanjutkan dengan proses pengolahan data yang mengikuti alur analisis dengan menggunakan metode penelitian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya.

4.1 Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan dan dihimpun dalam penelitian ini terdiri atas data sekunder dan data primer. Data sekunder yang diperlukan meliputi informasi terkait proporsi dan jumlah tenaga kerja generasi milenial di Indonesia serta kaitannya dengan *work-life balance* dan kepuasan kerja. Data-data tersebut didapatkan peneliti dari publikasi pemerintah maupun badan yang disebarluaskan secara *online*, misalnya data dari Badan Pusat Statistik, portal berita, dan jurnal-jurnal penelitian yang dapat diakses secara *online*.

Selanjutnya, data primer yang merupakan data yang dihimpun secara mandiri oleh peneliti, dalam penelitian ini dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner. Sebelum melakukan pengumpulan data penelitian secara masif, dilakukan *pilot test* untuk menguji konstruk dan kelayakan pertanyaan dalam kuesioner yang diajukan kepada responden. *Pilot test* ini juga berfungsi sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti dalam melakukan perbaikan kuesioner agar lebih mudah dipahami sehingga didapatkan hasil yang lebih akurat.

4.1.1 Data Pilot Test

Pengumpulan data dalam pilot test dilakukan pada 28 April – 11 Mei 2019 secara *offline* kepada 31 orang responden. Metode *offline* ini didukung dengan adanya pendampingan untuk meningkatkan *awareness* peneliti terhadap tanggapan responden atas kuesioner yang sedang diisi. Melalui metode ini, peneliti dapat menyimulasikan proses pengisian kuesioner oleh responden secara *real time* dan juga dapat melakukan konfirmasi atas adanya kritik dan perbaikan yang diajukan oleh responden. Manfaat dari pelaksanaan pilot test ini adalah adanya perbaikan penyusunan item pertanyaan dan urutannya dalam kuesioner agar lebih mudah dipahami dan sesuai dengan responden yang dituju.

Pertanyaan awal didapatkan melalui translasi dari bahasa Inggris pada item pertanyaan yang telah disusun oleh Wu *et al.* (2013) untuk bagian dukungan atasan, dukungan organisasi, nilai pekerjaan dan *work-life balance*; serta MacDonald & MacIntyre (1997) untuk bagian kepuasan kerja. Setelah diujikan melalui pilot test, beberapa pertanyaan diperbaiki melalui analisis dari hasil kuesioner dan kritik yang diberikan oleh responden. Berikut merupakan daftar dari pertanyaan dan perbaikan yang dilakukan oleh peneliti terhadap item pertanyaan dalam kuesioner.

Tabel 4. 1 Perbaikan Item Pertanyaan

Kode	Pertanyaan awal	Perbaikan setelah pilot test
DA8	Atasan saya dapat menerima perspektif alternatif .	Atasan saya dapat menerima usulan alternatif yang saya sampaikan.
DO5	Perusahaan tersebut dihormati di masyarakat	Organisasi saya dihormati oleh masyarakat secara umum.
NP1	Dalam pekerjaan saya, saya memiliki perasaan mampu sukses dan berprestasi	Dalam pekerjaan ini, saya merasa mampu berprestasi dan mencapai kesuksesan.
NP5	Saya bersiap untuk pekerjaan saya karena pelatihan dan pendidikan saya sebelumnya.	Saya merasa siap dalam pekerjaan ini karena pelatihan dan pendidikan saya sebelumnya.
WLB5	Terdapat keselarasan antara pekerjaan saya dan kesehatan pribadi saya.	Pekerjaan ini membuat saya mampu menjaga kesehatan pribadi saya.
KK	Balas jasa yang saya terima sesuai dengan pekerjaan saya.	Kompensasi yang diberikan oleh organisasi sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan.

Selain itu, peneliti juga memberikan keterangan lebih lanjut pada beberapa item kuesioner berbeda yang cenderung memiliki interpretasi yang sama. Keterangan tersebut diberikan untuk memudahkan responden dalam membedakan dan mengidentifikasi maksud dari item kuesioner, sehingga dapat memberikan penilaian yang sesuai dengan keadaan mereka sebenarnya. Keterangan tersebut ditampilkan pada lampiran kuesioner *online* (Lampiran1).

4.1.2 Data Penelitian

Data yang diperoleh dalam penelitian ini dihimpun dan dikumpulkan melalui kuesioner yang disebar secara *online* di Indonesia. Pengumpulan data dilakukan mulai tanggal 8 Juni 2019 hingga 22 Juni 2019. Kuesioner penelitian yang telah dibuat disebar melalui formulir *online* pada *google form* yang dapat diakses melalui *shortlink* bit.ly/workingmillennials. Penyebaran kuesioner *online* dilakukan dengan mengunggah pada media sosial yang dimiliki oleh penulis, serta

lebih lanjutnya dibantu pendistribusiannya oleh rekan dan kerabat penulis. Dalam periode tersebut terdapat 222 orang yang merespon kuesioner ini, namun hanya 207 data yang valid dan dapat dilanjutkan menuju pengolahan data. 15 data diantaranya harus dibuang karena tidak memenuhi kriteria sampel penelitian pada pertanyaan filter.

Tabel 4. 2 Data Penelitian yang Diperoleh

Keterangan	Frekuensi
Data yang masuk	222
Tidak memenuhi kriteria sampel	(15)
Data yang dianalisis	207

Sesuai dengan perhitungan dengan rumus Lemeshow pada bagian sebelumnya, diperlukan setidaknya 67 responden pada tingkat *error* sebesar 0,1 (10 persen). Namun apabila tingkat *error* diperkecil menjadi 0,05 (5 persen) maka dalam penelitian ini diperlukan minimal 382 responden. Dengan mempertimbangkan waktu yang ada, penelitian ini telah memenuhi minimal responden yang diperlukan dengan jumlah sampel sebesar 207 data sehingga berada pada tingkat *error* yang berkisar antara 0,05 hingga 0,1.

4.2 Pengolahan Data

Data yang telah dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner selanjutnya diolah dan dianalisis secara deskriptif untuk mengetahui profil dan demografi responden. Analisis deskriptif dilakukan pada data yang telah terkumpul berdasarkan usia, jenis kelamin, status pernikahan, pendidikan terakhir, sektor kerja dan domisili berdasarkan pulau. Pada bagian ini juga akan ditampilkan analisis pada sub-variabel waktu kerja, pendapatan, status jabatan dan masa kerja secara deskriptif. Data diolah dengan menggunakan *software* analisis SPSS 24 dan Microsoft Excel sesuai kebutuhan.

4.2.1 Data Profil Responden

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan diperoleh data profil responden dalam penelitian ini yang disajikan dalam Tabel 4.4. Data profil responden meliputi usia, jenis kelamin, status pernikahan, sektor pekerjaan, pendidikan terakhir dan domisili berdasarkan pulau ditampilkan dalam frekuensi dan juga persentasenya terhadap masing-masing keseluruhan data. Selanjutnya

dalam bagian ini juga ditampilkan frekuensi dan persentase dari sub variabel waktu kerja, pendapatan, status jabatan dan masa kerja yang menggunakan skala perhitungan nominal sebagaimana data deskriptif dan demografi lainnya. Tabel 4.3 merupakan rangkuman dari data profil responden yang selanjutnya dijelaskan dan diulas melalui deskripsi yang dilengkapi dengan grafik.

Tabel 4. 3 Data Profil Responden

Profil	Frekuensi	Persentase (%)
Usia		
20-25 tahun	151	72,9
26-31 tahun	43	20,8
31-38 tahun	13	6,3
Jenis Kelamin		
Pria	104	50,2
Wanita	103	49,8
Status Pernikahan		
Sudah menikah	46	22,2
Belum menikah	161	77,8
Sektor Pekerjaan		
Sektor Industri	47	22,7
Sektor Usaha Perdagangan	24	11,6
Sektor Jasa	121	58,5
Sektor Pertanian	7	3,4
Sektor Pariwisata	8	3,9
Pendidikan Terakhir		
Pasca sarjana (S2 / S3)	23	11,1
Diploma / Sarjana (D1 / D2 / D3 / D4 / S1)	150	72,5
Sekolah Menengah (SMA dan di bawahnya)	34	16,4
Domisili berdasarkan Pulau		
Sumatera	8	3,9
Kalimantan	10	4,8
Jawa dan Madura	171	82,6
Sulawesi	11	5,3
Bali dan Nusa	4	1,9
Papua dan Maluku	3	1,4
Waktu kerja per minggu		
40 jam	101	48,8
> 40 jam	106	51,2
Pendapatan setiap bulan		
< Rp 3.000.000	36	17,4
Rp 3.000.000 - Rp 6.000.000	88	42,5
Rp 6.000.001 - Rp 9.000.000	56	27,0
Rp 9.000.001 - Rp 12.000.000	12	5,8
> Rp 12.000.000	15	6,3

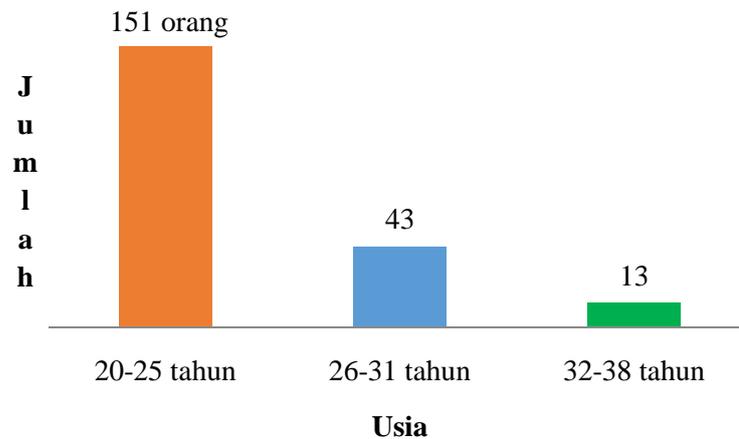
Tabel 4. 3 Data Profil Responden (Lanjutan)

Profil	Frekuensi	Persentase (%)
Status Jabatan		
Non manajerial	151	72,9
Manajer lini awal	43	20,8
Manajer tengah	13	6,3
Manajer atas	0	0
Masa Kerja		
1-3 tahun	172	83,1
4-6 tahun	28	13,5
7-9 tahun	5	2,4
10-12 tahun	1	0,5
>12 tahun	1	0,5

Selanjutnya setiap data akan dijelaskan secara lebih lanjut dan mendetail pada setiap aspek sosio demografis yang diujikan.

4.2.1.1 Usia

Berdasarkan Tabel 4.3, berikut merupakan gambaran dari persebaran responden berdasarkan usia yang dapat dilihat pada Gambar 4.1.



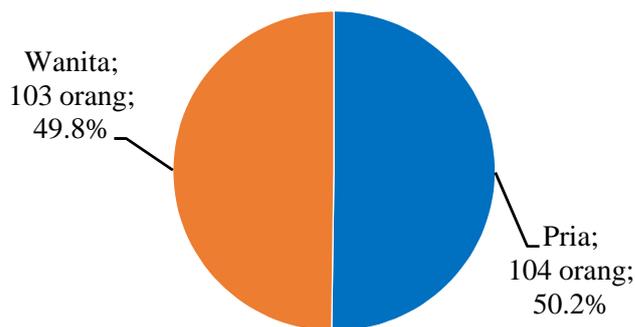
Gambar 4. 1 Frekuensi Usia Responden

Berdasarkan pada gambar 4.1, responden dalam penelitian ini terdiri dari responden dengan rentan umur 20 hingga 38 tahun dengan dibagi menjadi tiga kelompok yaitu 20-25 tahun untuk pekerja milenial di golongan usia awal, 26-31 tahun untuk golongan usia menengah dan 32-38 tahun untuk pekerja milenial golongan usia akhir. Dalam rentan umur 20-25 tahun terdapat 151 orang responden dengan persentase sebesar 72,9 persen, umur 26-31 tahun sebanyak 43 orang responden dengan persentase 20,8 persen dan umur 32-38 tahun sebanyak 13 orang dengan 6,3 persen. Oleh karena dapat disimpulkan bahwa responden

dalam penelitian ini didominasi oleh pekerja generasi milenial di golongan usia awal. Pada usia ini pekerja mulai memasuki lapangan pekerjaan, dan sebagian besar merupakan pekerja yang menjalani pekerjaan pertamanya.

4.2.1.2 Jenis Kelamin

Berdasarkan Tabel 4.3, berikut merupakan gambaran dari persebaran responden berdasarkan jenis kelamin yang dapat dilihat pada Gambar 4.2.



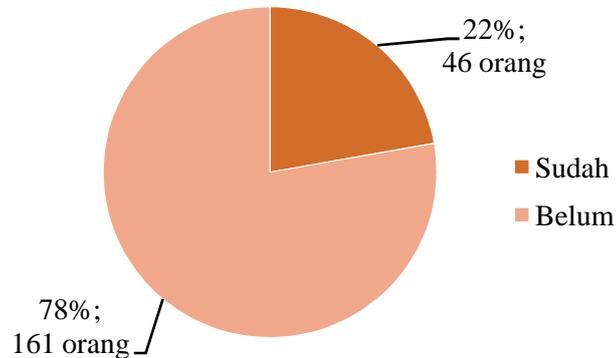
Gambar 4. 2 Jenis Kelamin Responden

Pada penelitian ini jumlah responden berjenis kelamin pria dan wanita masing-masing yaitu sebesar 104 dengan persentase 49,8 persen dan 103 orang dengan persentase 50,2 persen. Adanya perubahan yang sangat kecil tersebut dapat dilihat dari selisih persentase yang hanya sebesar 0,04 persen. Dalam hal ini tidak dapat dikatakan bahwa jenis kelamin responden didominasi oleh pria karena perbedaan yang sangat kecil tersebut, atau bahkan dapat disebut jumlah keduanya berimbang. Dengan berimbangnya jumlah pria dan wanita, maka diharapkan hasil penelitian ini akan mencakup persepsi keduanya dengan lebih baik.

4.2.1.3 Status Pernikahan

Berdasarkan Tabel 4.3, berikut merupakan gambaran dari persebaran responden berdasarkan jenis kelamin yang dapat dilihat pada Gambar 4.3. Berdasarkan Gambar 4.3 dapat diketahui bahwa pada penelitian ini responden yang berstatus sudah menikah terdiri dari 46 orang dengan persentase sebesar 22,2 persen. Selanjutnya responden atau pekerja generasi milenial dengan status belum menikah terdapat 161 orang atau dengan persentase sebesar 77,8 persen. Berdasarkan nilai persentase tersebut, maka dapat dikatakan bahwa penelitian ini didominasi oleh responden dengan status belum menikah. Hal ini dapat

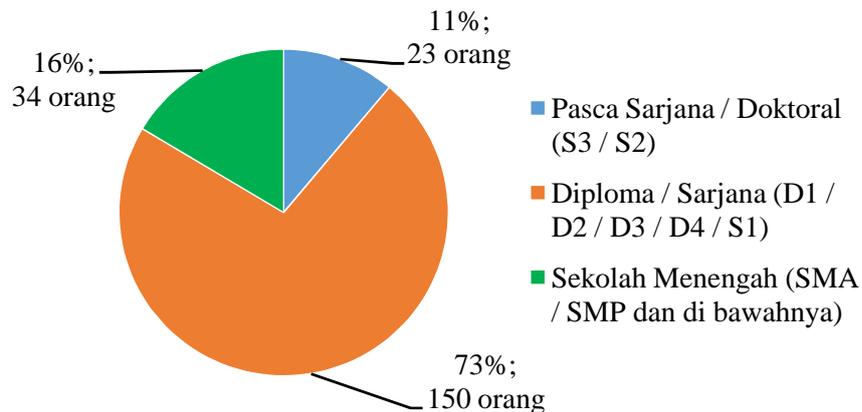
dikarenakan oleh mayoritas responden yang berada di golongan usia awal sehingga cenderung belum menikah.



Gambar 4. 3 Status Pernikahan Responden

4.2.1.4 Pendidikan Terakhir

Berdasarkan Tabel 4.3, berikut merupakan gambaran dari persebaran responden berdasarkan pendidikan terakhir yang dapat dilihat pada Gambar 4.4.



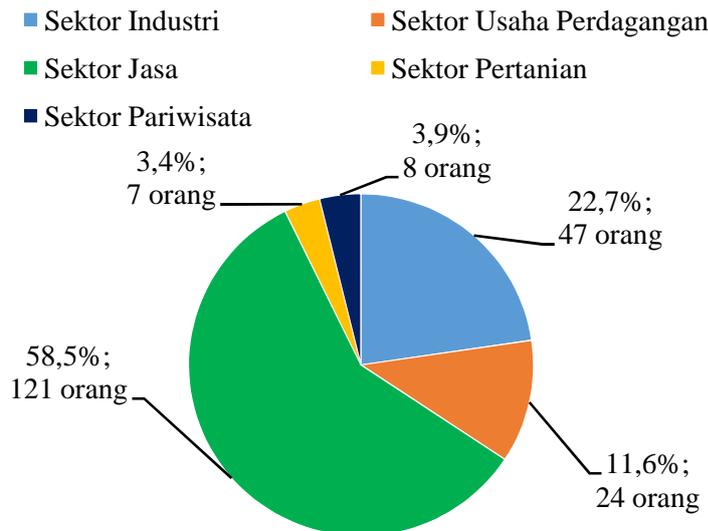
Gambar 4. 4 Pendidikan Terakhir Responden

Penelitian ini terdiri dari 23 responden dengan pendidikan terakhir Pasca Sarjana atau Doktoral, 150 responden dengan pendidikan terakhir Diploma atau Sarjana, serta 34 responden dengan pendidikan terakhir Sekolah Menengah. Masing-masing tingkat pendidikan terakhir responden memiliki nilai presentase sebagai berikut, Pasca sarjana atau doktoral sebesar 11%, diploma atau sarjana sebesar 73% dan sekolah menengah sebesar 16%. Berdasarkan nilai presentasi untuk masing-masing pendidikan terakhir tersebut, maka dapat dilihat bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden dengan pendidikan terakhir diploma atau sarjana. Hal ini dapat dikarenakan oleh mayoritas responden

yang berada pada rentang usia golongan awal, yaitu 20-25 tahun. Pada rentang usia ini, secara umum pekerja milenial merupakan lulusan Diploma atau Sarjana (S1).

4.2.1.5 Sektor Pekerjaan

Berdasarkan Tabel 4.3, berikut merupakan gambaran dari persebaran responden berdasarkan sector pekerjaan yang dapat dilihat pada Gambar 4.5.

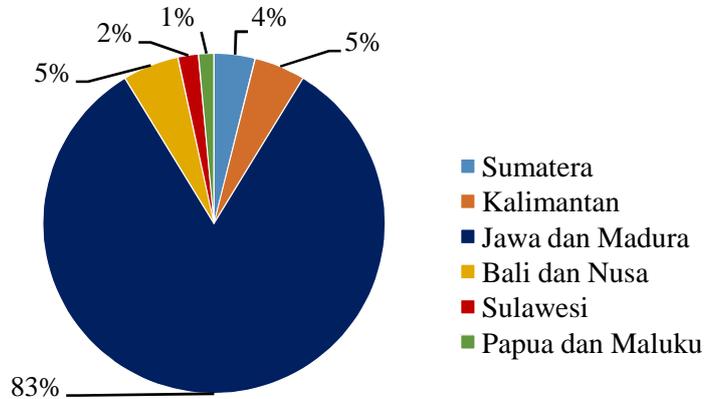


Gambar 4. 5 Sektor Pekerjaan Responden

Pada bagian sektor pekerjaan, jawaban responden dikategorikan menjadi 5 kelompok sektor pekerjaan responden yang terdiri atas sektor industri, sektor usaha perdagangan, sektor jasa, sektor pertanian, dan sektor pariwisata. Responden didominasi oleh pekerja generasi milenial yang bekerja di sektor jasa dengan jumlah responden sebanyak 121 orang dan persentase sebesar 58,5 persen. Selanjutnya terdapat 47 orang responden yang bekerja di sektor industri dengan persentase sebesar 22,7 persen; 24 orang responden yang bekerja di sektor usaha perdagangan dengan persentase sebesar 11,6 persen. Secara jumlah, frekuensi terbanyak keempat yaitu pekerja generasi milenial yang bekerja di sektor pariwisata sejumlah 8 orang dengan persentase sebesar 3,9 persen dan terakhir atau sebagai minoritas yaitu responden yang bekerja di sektor pertanian yaitu sejumlah 7 orang dengan persentase sebesar 3,4 persen.

4.2.1.6 Domisili berdasarkan Pulau

Berdasarkan Tabel 4.3, berikut merupakan gambaran dari persebaran domisili responden berdasarkan Pulau yang dapat dilihat pada Gambar 4.6.

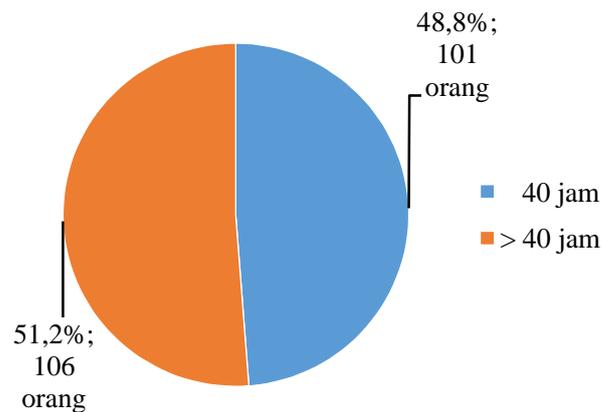


Gambar 4. 6 Domisili Responden berdasarkan Pulau

Karena memiliki ruang lingkup penelitian yang luas yaitu negara Indonesia, penelitian ini membagi domisili responden berdasarkan pulau-pulau besar di Indonesia yaitu pulau Sumatera, Kalimantan, Jawa dan Madura, Sulawesi, Bali dan Nusa, serta Papua dan Maluku. Responden didominasi oleh pekerja generasi milenial yang berdomisili di pulau Jawa dan Madura sejumlah 171 responden atau dengan persentase sebesar 83 persen. Responden yang berdomisili di Sulawesi dan Kalimantan memiliki selisih yang kecil, yaitu masing-masing berjumlah 11 orang dengan persentase 5,3 persen dan 10 orang dengan persentase sebesar 4,8 persen. Selanjutnya responden yang merupakan pekerja milenial berdomisili di Sumatera memiliki jumlah sebanyak 8 orang dengan persentase 3,9 persen. Untuk dua pulau dengan frekuensi terkecil yaitu Bali dan Nusa dengan jumlah 4 orang atau persentase sebesar 1,9 persen serta responden yang berdomisili di Papua dan Maluku sejumlah 3 orang dan persentase sebesar 1,4 persen. Hal ini dapat disebabkan oleh keberadaan pulau Jawa dan Madura merupakan domisili yang paling dekat dengan lokasi penelitian, yaitu Surabaya, Jawa Timur.

4.2.1.7 Waktu Kerja

Berdasarkan Tabel 4.3, berikut merupakan gambaran dari persebaran responden berdasarkan Waktu kerja yang dapat dilihat pada Gambar 4.7.



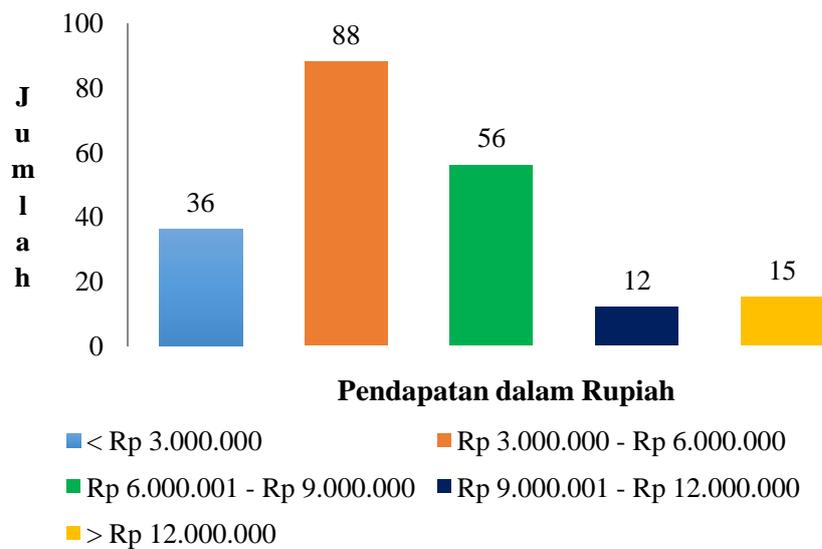
Gambar 4. 7 Waktu Kerja Responden

Penelitian ini membagi waktu kerja responden dalam dua kelompok yaitu 40 jam dan waktu kerja >40 jam. Hal tersebut didasarkan pada aturan sesuai terdapat pada UU Ketenagakerjaan bahwa tenaga kerja di Indonesia bekerja selama 40 jam dalam satu minggu nya. Mayoritas responden merupakan pekerja generasi milenial yang bekerja selama lebih dari 40 jam dengan jumlah sebesar 106 orang atau mencapai persentase 51,2 persen. Selanjutnya yaitu responden yang bekerja selama atau kurang dari 40 jam berjumlah 101 orang dengan persentase 48,8 persen. Dalam hal ini dapat dilihat bahwa sebagian besar responden bekerja di perusahaan yang belum menerapkan aturan pada UU Ketenagakerjaan, sehingga memiliki waktu kerja yang lebih dari 40 jam dalam satu minggu.

4.2.1.8 Pendapatan

Berdasarkan Tabel 4.3, berikut merupakan gambaran dari persebaran responden berdasarkan pendapatan yang dapat dilihat pada Gambar 4.8. Penelitian ini membagi pendapatan responden dalam 5 kelompok yaitu kurang dari Rp 3.000.0000; Rp 3.000.001 sampai Rp 6.000.000; Rp 6.000.0001 sampai Rp 9.000.000; Rp 9.000.001 sampai Rp 12.000.000; dan diatas Rp 12.000.000. Masing-masing kelompok pendapatan memiliki besaran banyaknya responden dengan detail sebagai berikut. Responden dengan pendapatan dibawah Rp3.000.000 sebanyak 36 responden dengan persentase 17 persen, responden dengan pendapatan Rp 3.000.0000 sampai Rp 6.000.000 sebanyak 88 responden

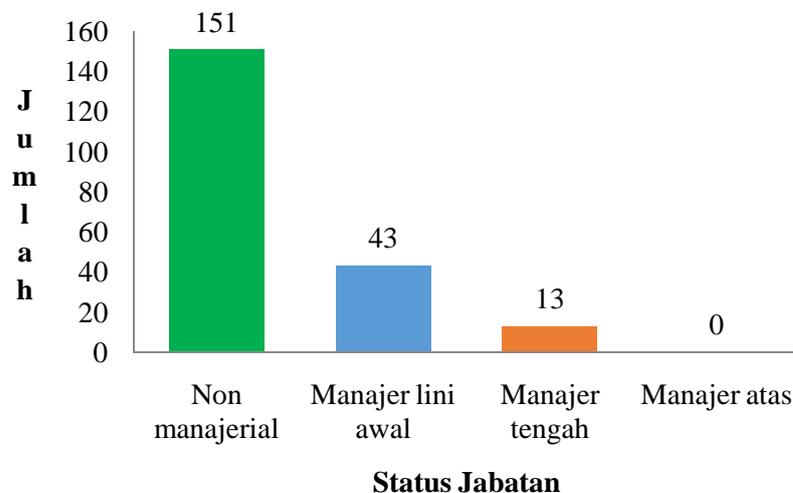
dengan persentase 43 persen, responden dengan pendapatan Rp 6.000.0001 sampai Rp 9.000.000 sebanyak 56 responden dengan persentase 27 persen, responden dengan pendapatan Rp 9.000.001 sampai Rp 12.000.000 sebanyak 12 responden dengan persentase sebesar 6 persen, dan responden dengan pendapatan lebih besar Rp 12.000.000 sebanyak 15 orang dengan persentase sebesar 6 persen. Berdasarkan temuan ini dapat disimpulkan bahwa responden secara mayoritas memiliki pendapatan sejumlah Rp 3.000.000 sampai Rp 6.000.000.



Gambar 4. 8 Pendapatan Responden

4.2.1.9 Status Jabatan

Berdasarkan Tabel 4.3, berikut merupakan gambaran dari persebaran responden berdasarkan status jabatan yang dapat dilihat pada Gambar 4.9.

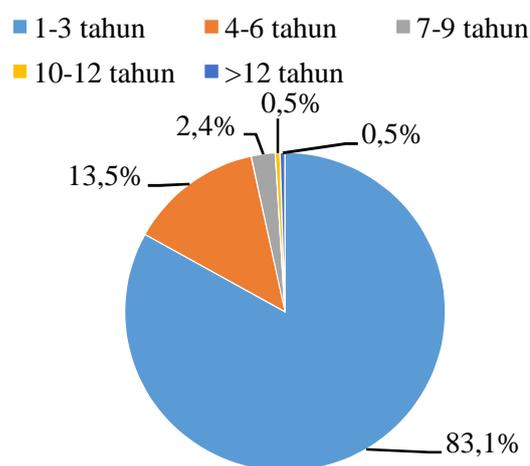


Gambar 4. 9 Status Jabatan Responden

Penelitian ini membagi jabatan responden ke dalam 4 kelompok yaitu Non manajerial (misal staf), manajer lini awal (misal supervisor), manajer tengah (misal kepala bagian atau kepala dinas) dan manajer atas (misal direktur). Mayoritas responden merupakan pekerja milenial yang memiliki status jabatan sebagai pekerja non manajerial dengan jumlah sebesar 151 orang dan persentase sebesar 72,9 persen. Selanjutnya terdapat 43 orang responden yang merupakan pekerja dengan status manajer lini awal atau dengan persentase sebesar 20,8 persen. Dan untuk minoritas dari penelitian ini yaitu pekerja milenial dengan status berupa manajer tengah dengan jumlah 13 orang atau persentase sebesar 6,3 persen. Namun dalam penelitian ini tidak mendapatkan responden dengan status jabatan berupa manajer atas. Hal ini mungkin disebabkan oleh rentang usia generasi milenial yang umumnya belum mencapai status jabatan sebagai manajer atas, karena sebagian besar mereka sedang berada di status jabatan sebagai manajer lini tengah ke bawah.

4.2.1.10 Masa Kerja

Berdasarkan Tabel 4.3, berikut merupakan gambaran dari persebaran responden berdasarkan tenur atau lama bekerja yang dapat dilihat pada Gambar 4.10.



Gambar 4. 10 Masa Kerja Responden

Penelitian membagi tenur atau lama bekerja responden dalam 5 kelompok yaitu 1-3 tahun, 4-6 tahun, 7-9 tahun, 10-12 tahun, dan >12 tahun. Responden didominasi oleh pekerja generasi milenial yang telah bekerja selama 1-3 tahun

dengan jumlah responden sebesar 172 orang atau dengan persentase 83,1 persen. Selanjutnya terdapat 28 orang responden yang bekerja selama 4-6 tahun dengan persentase sebesar 13,5 persen. 5 orang responden merupakan pekerja generasi milenial yang bekerja selama 7-9 tahun dengan persentase 2,4 persen. Frekuensi terkecil merupakan pekerja generasi milenial yang telah bekerja selama 10-12 tahun dan lebih dari 12 tahun dengan masing-masing 1 orang atau dengan persentase sebesar 0,5 persen.

4.2.2 Analisis Deskriptif

Selanjutnya analisis statistik deskriptif dilakukan untuk setiap variabel penelitian terhadap masing-masing variabel indikatornya. Dalam penelitian ini, terdapat 7 sub-variabel dari variabel bebas *job-related factors* yaitu waktu kerja, pendapatan, status jabatan dan masa kerja yang memiliki skala perhitungan nominal, serta dukungan atasan, dukungan organisasi dan nilai pekerjaan yang memiliki skala perhitungan interval. Selain itu juga terdapat variabel *work-life balance* yang berlaku sebagai variabel bebas kepada variabel terikat kepuasan kerja, namun berlaku sebagai variabel terikat atas variabel terikat *job-related factors*. Dalam hal ini skala perhitungan interval yang digunakan merupakan skala Likert 5 poin yang terdiri atas pilihan Sangat Tidak Setuju (skor 1), Tidak Setuju (skor 2), Netral (skor 3), Setuju (skor 4), dan Sangat Setuju (skor 5).

Analisis deskriptif ini menampilkan hasil kuesioner yang dikategorikan atas *measurement of location* yang terdiri atas nilai *mean*, dan *sum*; serta *measurement of variability* yang terdiri atas *variance*, *standard deviation*, *skewness* dan kurtosis dari masing-masing pernyataan pada variabel *job-related factors* yang meliputi dukungan atasan, dukungan organisasi dan nilai pekerjaan, *work-life balance* dan kepuasan kerja. Untuk sub variabel yaitu waktu kerja, pendapatan, status jabatan dan tenur atau masa kerja tidak disajikan dalam bagian ini karena hanya memiliki indikator atau item pertanyaan tunggal dalam konstruksinya. Selain itu keempat sub variabel tersebut juga memiliki skala pengukuran nominal.

4.2.2.1 Hubungan Sub Variabel Dukungan Atasan dan Indikatornya

Analisis deskriptif sub variabel dukungan atasan dan sepuluh indikator pernyataan yang mewakilinya ditampilkan pada Tabel 4.4.

Tabel 4. 4 Analisis Deskriptif Sub Variabel Dukungan Atasan

Variabel/Sub	Mean	Sum	Std Deviasi	Variance
*Dukungan Atasan = DA				
DA 1	4,10	848	0.776	0.602
DA 2	3,91	809	0.863	0.744
DA 3	3,72	771	0.810	0.657
DA 4	4,02	833	0.916	0.839
DA 5	3,37	697	1.019	1.039
DA 6	3,51	727	0.965	0.931
DA 7	4,03	835	0.900	0.810
DA 8	3,84	795	0.918	0.843
DA 9	3,80	787	0.867	0.752
DA 10	3,89	805	1.006	1.012

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui nilai *mean* dan standar deviasi pada sub variabel dukungan atasan yang terdiri dari 10 indikator variabel. Kesepuluh indikator dalam sub variabel ini memiliki nilai *mean* yang cukup tinggi karena secara keseluruhan berada di atas angka 3,0. Berdasarkan hasil tersebut, *mean* tertinggi berada dalam indikator DA 1 dengan nilai sebesar 4,10. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden merupakan pekerja generasi milenial yang sangat merasakan kepedulian dari atasan di tempat kerja. Sebaliknya, indikator dengan nilai *mean* terendah yaitu indikator DA 5 dengan nilai sebesar 3,37. Ini menunjukkan bahwa dari sekian dukungan yang diberikan oleh atasan, dukungan untuk mencegah kelelahan menjadi hal yang paling sedikit didapatkan oleh pekerja generasi milenial. Selanjutnya ditampilkan bahwa nilai *sum* berada pada rentang 697 dan 848, dan perbedaan yang cukup signifikan ini dikarenakan adanya perbedaan orientasi pekerja generasi milenial pula terhadap dukungan atasan di tempat kerja.

4.2.2.2 Hubungan Sub Variabel Dukungan Organisasi dan Indikatornya

Analisis deskriptif sub variabel dukungan organisasi dan delapan indikator pernyataan yang mewakilinya ditampilkan pada Tabel 4.5.

Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif Sub Variabel Dukungan Organisasi

Variabel/Sub	Mean	Sum	Std Deviasi	Variance
*Dukungan Organisasi = DO				
DO 1	4.19	867	0.756	0.571
DO 2	3.80	787	0.900	0.810
DO 3	3.65	756	0.942	0.888
DO 4	3.86	798	0.768	0.591
DO 5	3.97	821	0.878	0.771

Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif Sub Variabel Dukungan Organisasi (Lanjutan)

DO 6	4.14	856	0.770	0.593
DO 7	4.16	862	0.783	0.614
DO 8	3.99	825	0.922	0.849

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui nilai *mean* dan standar deviasi pada sub variabel dukungan organisai yang terdiri dari 8 indikator variabel. Kedepalan indikator dalam vsub variabel ini memiliki nilai *mean* yang relatif tinggi karena secara keseluruhan memiliki nilai yang mendekati angka 4,00. Berdasarkan hasil tersebut, *mean* tertinggi berada dalam indikator DO 1 dengan nilai sebesar 4,19. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden merupakan pekerja generasi milenial yang sangat merasakan komitmen dari organisasi dalam menjamin keselamatan mereka di tempat kerja. Keselamatan ini mencakup seluruh fasilitas yang diberikan oleh organisasi dalam memerhatikan keselamatan pekerja, misalnya tersedianya panduan operasional mesin, alat pelindung diri, simulasi kebakaran dan gempa bumi, serta fasilitas pendukung seperti palu untuk membuka lift macet. Sebaliknya, indikator dengan nilai *mean* terendah yaitu indikator DO3 dengan nilai sebesar 3,65. Ini menunjukkan bahwa dari dukungan organisasi berupa ketersediaan staf pendukung dirasa kurang memadai oleh pekerja generasi milenial. Staf pendukung merupakan staf yang disediakan perusahaan untuk membantu kinerja pekerja secara tidak langsung, seperti pekerja kebersihan, admin dan pembantu umum. Selanjutnya ditampilkan bahwa nilai *sum* berada pada rentang 756 dan 867, dan perbedaan yang cukup signifikan ini dikarenakan adanya perbedaan orientasi pekerja generasi milenial pula terhadap beberapa dukungan atau kebijakan yang diterapkan di tempat kerja.

4.2.2.3 Hubungan Sub Variabel Nilai Pekerjaan dan Indikatornya

Analisis deskriptif sub variabel nilai pekerjaan dan tujuh indikator pernyataan yang mewakilinya ditampilkan pada Tabel 4.6.

Tabel 4. 6 Analisis Deskriptif Sub Variabel Nilai Pekerjaan

Variabel/Sub	Mean	Sum	Std Deviasi	Variance
*Nilai Pekerjaan = NP				
NP 1	4.07	842	0.747	0.559
NP 2	4.08	845	0.768	0.590
NP 3	3.83	793	0.828	0.685

Tabel 4. 6 Analisis Deskriptif Sub Variabel Nilai Pekerjaan (Lanjutan)

NP 4	4.12	853	0.737	0.544
NP 5	3.96	819	0.826	0.683
NP 6	3.87	801	0.840	0.706
NP 7	3.83	792	0.970	0.940

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat diketahui nilai *mean* dan standar deviasi pada sub variabel nilai pekerjaan yang terdiri dari 7 variabel indikator. Masing-masing dari tujuh indikator tersebut memiliki nilai *mean* yang cukup tinggi karena telah berada di atas 3,80. Berdasarkan hasil tersebut, *mean* tertinggi berada dalam indikator NP 4 dengan nilai sebesar 4,12. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden merupakan pekerja generasi milenial yang merasa bahwa pekerjaan yang mereka jalani memberikan kesempatan untuk berkontribusi dalam memastikan kepuasan pelanggan. Sebaliknya, indikator dengan nilai *mean* terendah yaitu indikator NP 5 dan NP 7 dengan nilai sebesar 3,83. Ini menunjukkan sebagian pekerja generasi milenial menganggap pekerjaannya belum sesuai dengan *track record* pelatihan dan pendidikan yang pernah diikuti; juga menganggap pekerjaannya belum selaras dengan tujuan karir yang ingin dicapai. Selanjutnya ditampilkan bahwa nilai *sum* berada pada rentang 792 dan 853, dimana perbedaan ini memiliki selisih nilai yang kurang signifikan dibandingkan dua sub variabel sebelumnya.

4.2.2.4 Hubungan Variabel *Work-life Balance* dan Indikatornya

Analisis deskriptif variabel *work-life balance* dan delapan indikator pernyataan yang mewakilinya ditampilkan pada Tabel 4.7.

Tabel 4. 7 Analisis Deskriptif Variabel *Work-life Balance*

Variabel/Sub	Mean	Sum	Std Deviasi	Variance
*Work-life Balance = WLB				
WLB 1	3.64	753	1.065	1.135
WLB 2	3.80	787	0.850	0.723
WLB 3	3.74	774	0.870	0.757
WLB 4	4.25	880	0.760	0.577
WLB 5	3.57	739	0.910	0.829
WLB 6	3.39	702	0.901	0.812
WLB 7	3.91	810	0.832	0.691
WLB 8	3.84	794	0.855	0.730

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat diketahui nilai *mean* dan standar deviasi pada variabel *work-life balance* yang terdiri dari 8 indikator variabel. Depalan indikator

dalam variabel ini memiliki nilai *mean* yang cukup tinggi karena secara keseluruhan berada di atas angka 3,0. Berdasarkan hasil tersebut, *mean* tertinggi berada dalam indikator WLB 4 dengan nilai sebesar 4,25. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden merupakan pekerja generasi milenial yang mendapatkan dukungan dari anggota keluarga dalam menjalani pekerjaannya. Sebaliknya, indikator dengan nilai *mean* terendah yaitu indikator WLB 6 dengan nilai sebesar 3,39. Ini menunjukkan bahwa pekerjaan yang diampu oleh pekerja generasi milenial seringkali menyebabkan mereka merasa kelelahan. Selanjutnya ditampilkan bahwa nilai *sum* berada pada rentang 702 dan 880, dan perbedaan yang cukup signifikan ini dikarenakan adanya perbedaan orientasi pekerja generasi milenial pula terhadap hal-hal yang memengaruhi pencapaian *work-life balance*.

4.2.2.5 Hubungan Variabel Kepuasan Kerja dan Indikatornya

Analisis deskriptif variabel kepuasan kerja dan sepuluh indikator pernyataan yang mewakilinya ditampilkan pada Tabel 4.8

Tabel 4. 8 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Variabel/Sub	Mean	Sum	Std Deviasi	Variance
*Kepuasan Kerja = KK				
KK 1	3.83	793	0.932	0.869
KK 2	3.73	772	0.937	0.878
KK 3	3.95	818	0.811	0.658
KK 4	4.12	853	0.782	0.612
KK 5	3.58	741	0.931	0.866
KK 6	3.71	768	0.877	0.770
KK 7	4.18	865	0.789	0.623
KK 8	3.96	820	0.818	0.668
KK 9	3.96	820	0.818	0.668
KK 10	3.77	781	1.102	1.215

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat diketahui nilai *mean* dan standar deviasi pada variabel kepuasan kerja yang terdiri dari 10 indikator variabel. Sepuluh indikator dalam variabel ini memiliki nilai *mean* yang cukup tinggi karena secara keseluruhan berada di atas angka 3,0. Berdasarkan hasil tersebut, *mean* tertinggi berada dalam indikator KK 7 dengan nilai sebesar 4,18. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan yang diampu oleh pekerja generasi milenial menyebabkan mereka senang dalam melakukan pekerjaan tersebut sehingga mendorongnya untuk memiliki kepuasan kerja yang lebih baik. Sebaliknya, indikator dengan

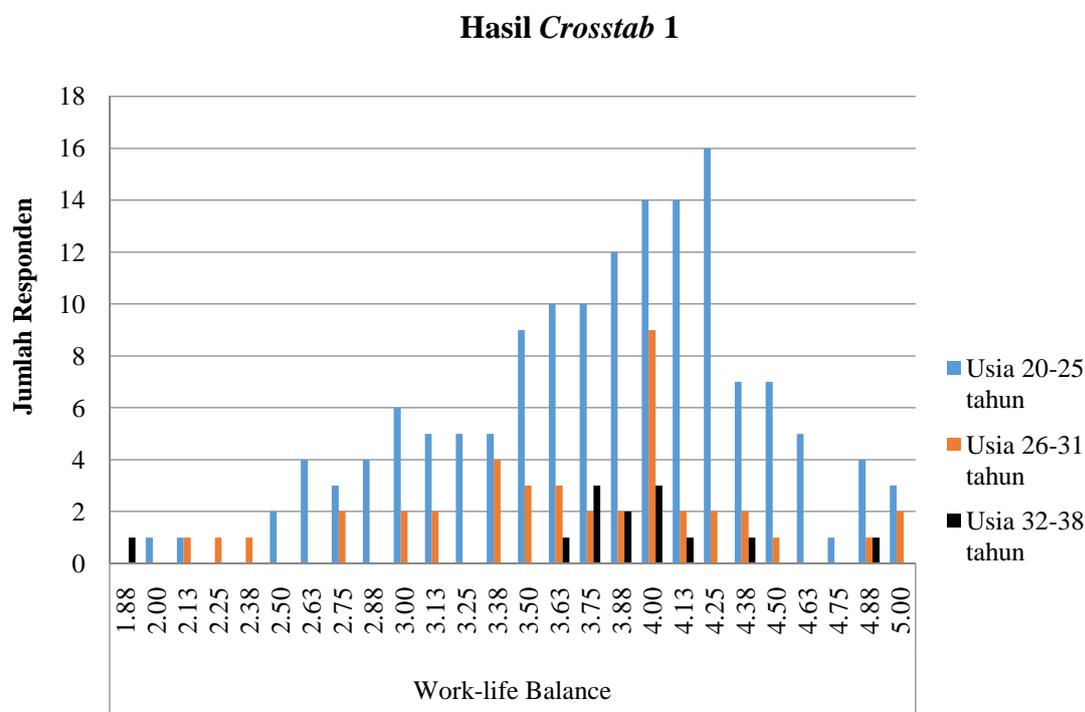
nilai *mean* terendah yaitu indikator KK 5 dengan nilai sebesar 3,58. Ini menunjukkan pekerjaan generasi milenial cenderung membuat mereka kesulitan dalam menjaga kesehatan fisiknya. Hal ini sesuai dengan temuan pada variabel *work-life balance* semuanya mengenai kelelahan dan kesehatan fisik pekerja generasi milenial dalam bekerja. Selanjutnya ditampilkan bahwa nilai *sum* berada pada rentang 741 dan 865, dan perbedaan yang cukup signifikan ini dikarenakan adanya perbedaan orientasi pekerja generasi milenial pula terhadap hal-hal yang memengaruhi pencapaian kepuasan kerja.

4.2.3 Analisis Crosstabs

Analisis *crosstabs* pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat frekuensi usia, jenis kelamin dan status pernikahan terhadap variabel *work-life balance*. Berikut merupakan penjelasan dari masing-masing analisis tersebut.

4.2.3.1 Usia – *Work-life Balance*

Analisis *crosstabs* pertama adalah untuk mengetahui hubungan aspek demografi yaitu usia dengan membandingkan frekuensi antar kategori usia terhadap pencapaian *work-life balance* yang ditampilkan pada Gambar 4.11.



Gambar 4. 11 Hasil *Crosstab* 1

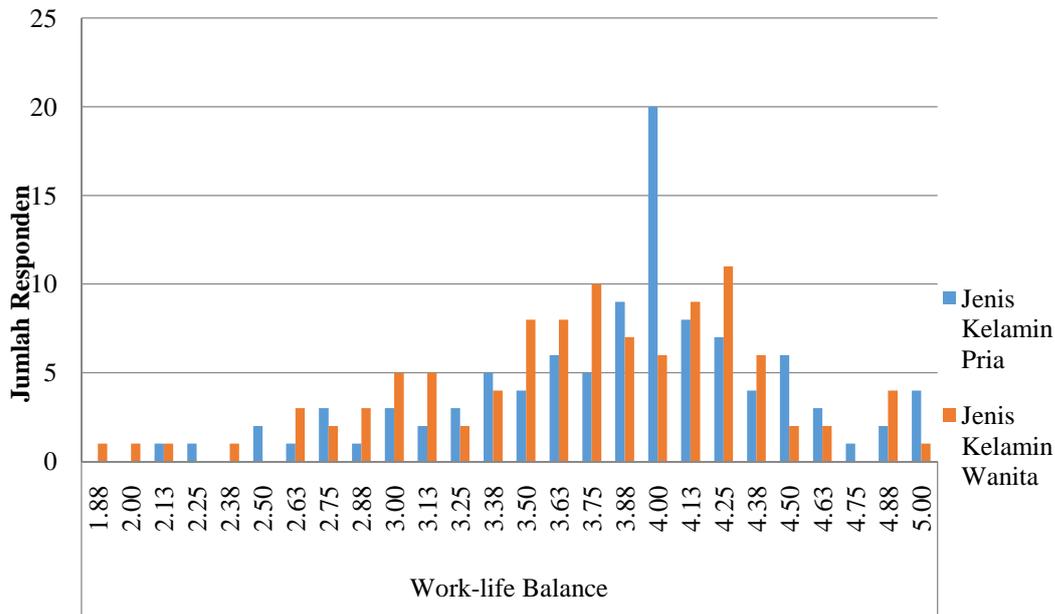
Hasil *crosstabs* tersebut menunjukkan bahwa pada kategori usia 20-25 tahun, mayoritas responden yang merupakan pekerja generasi milenial mampu mencapai *work-life balance* dengan baik. Hal ini ditandai dengan persebaran data dari nilai 3,88 meningkat hingga nilai 4,25 dan selanjutnya berubah dengan cukup signifikan sampai nilai likert maksimal yaitu 5,00. Dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden menjawab “setuju” atas pernyataan yang menyiratkan bahwa mereka telah mencapai *work-life balance*. Selanjutnya untuk rentang usia 26-31 tahun, hasil *crosstabs* menunjukkan bahwa sebagian besar pekerja milenial di kategori usia ini juga telah mampu mencapai *work-life balance* dengan cukup baik. Dengan jumlah responden yang lebih sedikit dari kategori usia 20-25 tahun, data menunjukkan bahwa pada nilai 3,38 terus menurun hingga nilai 3,88 dan selanjutnya meningkat dengan sangat signifikan pada nilai 4,00 yang juga menjadi modus dalam data. Dari grafik tersebut dapat ditemukan bahwa responden secara umum menjawab “netral/cukup setuju” dan “setuju” atas pernyataan yang berkaitan dengan pencapaian *work-life balance*.

Memiliki frekuensi terkecil dalam data penelitian, responden di kategori usia 32-38 tahun memiliki nilai rata-rata *work-life balance* tersebar diantara nilai 3,63 dan 4,13. Rentang nilai tersebut tentunya lebih rendah bila dibandingkan dengan pencapaian *work-life balance* oleh kedua kategori sebelumnya, yaitu kategori usia di rentang 26-31 tahun dan 20-25 tahun. Dapat disimpulkan bahwa pada kategori usia 20-25 tahun, pekerja generasi milenial mampu mencapai *work-life balance* dengan baik, namun nilai perolehan rata-rata tersebut terus menurun pada kategori usia 26-31 tahun dan juga 32-38 tahun. Dengan adanya temuan ini, dapat diketahui bahwa usia memiliki kontrol terhadap pencapaian *work-life balance* pada pekerja generasi milenial. Hal ini dikarenakan usia yang semakin matang tentunya memiliki pandangan dan gaya hidup yang lebih komprehensif sehingga dapat mengubah persepsi afektif mereka terhadap pekerjaan.

4.2.3.2 Jenis Kelamin – *Work-life Balance*

Analisis *crosstabs* selanjutnya adalah untuk mengetahui hubungan aspek demografi yaitu jenis kelamin dengan membandingkan frekuensi reponden pria dan wanita terhadap pencapaian *work-life balance* yang ditampilkan pada Gambar 4.12.

Hasil Crosstabs 2



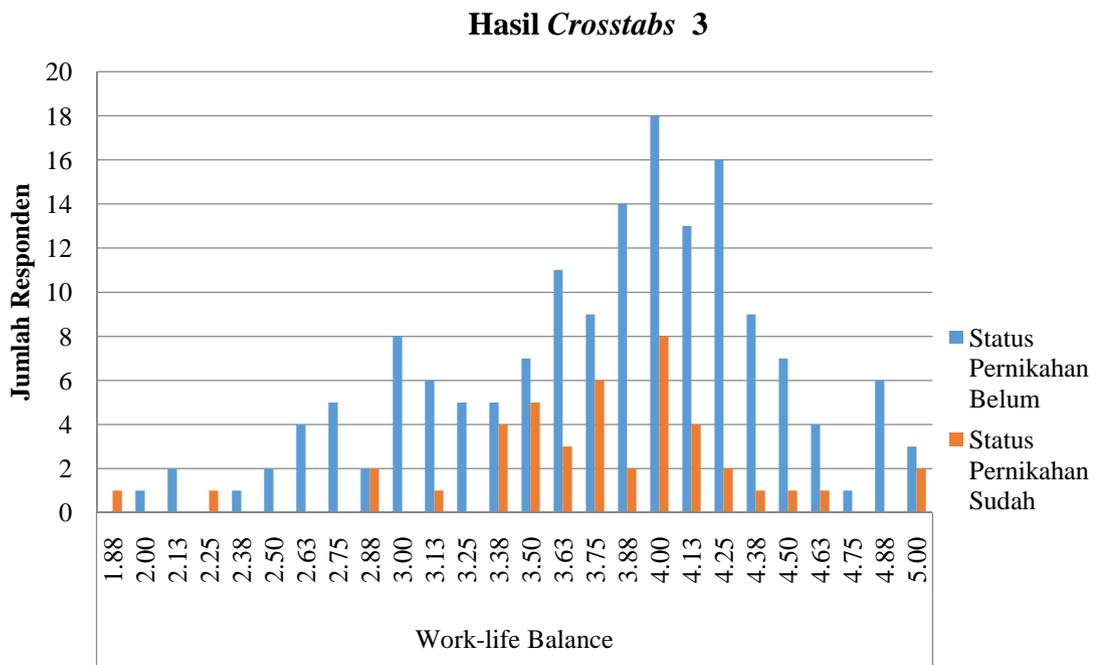
Gambar 4. 12 Hasil Crosstab 2

Hasil *crosstabs* tersebut menunjukkan bahwa pekerja generasi milenial berjenis kelamin pria secara umum memiliki frekuensi yang besar pada rentang 3,63 sampai 4,50 dalam mencapai *work-life balance*. Terjadi peningkatan yang cukup signifikan dari nilai 3,13 hingga 3,88 dan meningkat tajam menuju nilai 4,00. Selanjutnya nilai menurun dengan konsisten hingga 4,38 lalu mengalami peningkatan dan penurunan yang fluktuatif hingga nilai 5,00. Perlu diperhatikan juga bahwa modus data berada pada nilai 4,00 sehingga mengindikasikan bahwa secara mayoritas responden pria menjawab “setuju” atas pernyataan-pernyataan terkait *work-life balance*.

Pada responden wanita, pencapaian *work-life balance* bergerak dengan cukup fluktuatif dengan persebaran data mayoritas pada rentang nilai 3,50 hingga 4,38. Modus data berada pada nilai 4,25 yang direspon oleh 11 orang responden. Hal ini mengindikasikan bahwa kesebelas orang tersebut rata-rata menjawab “setuju” atas pernyataan-pernyataan terkait *work-life balance*. Dengan adanya temuan ini, maka diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan diantara responden pria dan wanita dalam mencapai *work-life balance*. Oleh karena itu, aspek demografi yaitu jenis kelamin tidak menunjukkan adanya kontrol terhadap variabel *work-life balance*.

4.2.3.3 Status Pernikahan – *Work-life Balance*

Analisis *crosstabs* ketiga adalah untuk mengetahui hubungan aspek demografi yaitu status pernikahan dengan membandingkan frekuensi responden yang sudah dan belum menikah terhadap pencapaian *work-life balance* yang ditampilkan pada Gambar 4.13.



Gambar 4. 13 Hasil *Crosstabs* 3

Hasil *crosstabs* tersebut menunjukkan bahwa responden yang belum menikah memiliki persebaran data yang cukup fluktuatif dan frekuensi mayoritas bergerak dari nilai 3,63 hingga nilai 4,38. Terjadi penurunan pada nilai 3,63 menuju nilai 3,75 namun selanjutnya meningkat hingga nilai 4,00 yang juga menjadi modus pada kategori ini. Pada kategori selanjutnya, responden yang sudah menikah juga memiliki modus pada nilai yang sama, yaitu nilai 4,00 setelah sebelumnya frekuensi data berubah secara fluktuatif pada nilai 3,50 menuju nilai 4,00. Hal ini mengindikasikan bahwa baik pekerja yang belum maupun sudah menikah mampu mencapai *work-life balance* dengan baik, responden dari kedua kategori ini juga sebagian besar menjawab “setuju” atas pernyataan-pernyataan terkait *work-life balance*. Hasil dari temuan ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan diantara pekerja milenial yang sudah menikah atau belum yang dapat dikarenakan oleh adanya tanggung jawab yang berbeda.

4.2.4 Analisis Variabel Komposit

Analisis variabel komposit merupakan bagian dari analisis deskriptif. Analisis komposit variabel berguna untuk merepresentatifkan setiap variabel yang didapatkan dari penggabungan nilai rata-rata pada setiap variabel indikator. Pada sub bab ini akan dijabarkan analisis deskriptif pada variabel komposit (Tabel 4.9).

Tabel 4. 9 Analisis Deskriptif Variabel Komposit

Variabel Komposit	n	Sum	Mean	Std. Error	Std. Deviation	Variance	Skewness	Kurtosis
DA	207	791	3.8198	0.04550	0.65459	0.428	-0.907	1.738
DO	207	822	3.9686	0.03889	0.55949	0.313	-0.514	0.546
NP	207	821	3.9648	0.04085	0.58770	0.345	-0.534	0.579
WLB	207	780	3.7675	0.04558	0.65585	0.430	-0.728	0.995
KK	207	803	3.8797	0.04106	0.59068	0.349	-0.396	-0.205
Valid n (listwise)	207							

Dari hasil analisis variabel komposit menunjukkan bahwa nilai *sum* pada penelitian ini memiliki rentang nilai 780 dan 822, hal tersebut dikarenakan perbedaan jumlah indikator penelitian serta orientasi jawaban oleh responden. Kemudian dari hasil keseluruhan nilai mean ditunjukkan bahwa data penelitian telah tersebar dengan baik, terdapat variabel *work-life balance* dengan nilai mean terendah sebesar 3,76 yang mengindikasikan responden cenderung menjawab netral atau agak setuju. Sebaliknya, *mean* dari variabel dukungan organisasi dan nilai pekerjaan menunjukkan nilai tertinggi sebesar 3,97 yang menunjukkan mayoritas responden menjawab setuju. Selanjutnya untuk hasil *standard error* pada keseluruhan variabel komposit berada pada kisaran 0,03 – 0,04 yang menunjukkan bahwa seluruh nilai *standard error* dapat mewakili populasi secara akurat karena tidak ada nilai yang melebihi 1,00. Selanjutnya dilihat dari sisi standar deviasi, hasil pengolahan data ditunjukkan nilai standar deviasi pada masing-masing variabel komposit memiliki rentang nilai 0,59 – 0,65. Sehingga persebaran data dapat dikatakan normal karena nilai maksimum dari standar deviasi adalah sebesar 1,00.

Analisis selanjutnya yaitu dengan memerhatikan *variance* dari variabel komposit. Dari keseluruhan variabel komposit menunjukkan nilai *variance* berada pada rentang nilai 0,31 – 0,43. Nilai tersebut dikatakan masih dalam

kategori normal karena masih berada pada rentang nilai 1. Apabila dilihat dari nilai skewness yang berguna untuk melihat tingkat kemiringan data, pada penelitian ini seluruh variabel komposit memiliki nilai *skewness* pada rentang nilai -0,39 hingga -0,90 sehingga dapat dikatakan data pada penelitian ini data telah berdistribusi normal karena nilai tersebut berada pada rentang -2 hingga 2.

Analisis selanjutnya pada analisis deskriptif pada variabel komposit ini dilihat dari nilai kurtosis yang digunakan untuk menunjukkan tingkat keruncingan kurva penelitian. Nilai kurtosis tertinggi pada penelitian ini terdapat pada sub variabel dukungan atasan dengan nilai 1,738 sementara untuk nilai terendahnya berada pada variabel kepuasan kerja dengan nilai -0,205. Dikarenakan seluruh nilai kurtosis berada di bawah nilai 3, maka diindikasikan bahwa data penelitian yang dianalisis berdistribusi merata pada semua variabel penelitian. Keseluruhan nilai analisis deskriptif pada variabel komposit menunjukkan bahwa data penelitian telah terdistribusi normal.

4.2.5 Uji Validitas dan Realibilitas

Sebelum dilakukan uji hipotesis, data hasil kuesioner terlebih dahulu dilakukan pengujian instrumen. Pengujian instrumen penelitian dilakukan dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Hasil uji validitas dan realibilitas menggunakan software analisis SPSS 24 ditampilkan melalui Tabel 4.10.

Berdasarkan Tabel 4.10 diketahui bahwa nilai *r* hitung dari setiap indikator pertanyaan memiliki nilai terendah 0,464 yang berada pada sub variabel dukungan organisasi; dan nilai tertinggi yaitu 0,755 yang berada pada variabel *work-life balance*. Rentang tersebut lebih besar apabila dibandingkan dengan nilai *r* tabel pada sampel 207 yaitu 0,1364. Karena memiliki nilai *r* hitung yang lebih besar dari *r* tabel, maka hal ini mengindikasikan bahwa keseluruhan indikator pernyataan pada data penelitian adalah valid. Selanjutnya untuk uji realibilitas, dengan nilai *cronbach's alpha* yang masing-masing lebih besar dari 0,6 maka dapat disimpulkan bahwa konstruk pertanyaan yang diajukan telah valid dan reliabel. Hasil uji di atas lebih lengkapnya terdapat pada Lampiran 2.

Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Data Penelitian

Butir Pernyataan	Nilai r hitung	Cronbach's Alpha	Butir Pernyataan	Nilai r hitung	Cronbach's Alpha
Dukungan Atasan			Kepuasan Kerja		
DA 1	0,691	0,891	KK 1	0,529	0,867
DA 2	0,614		KK 2	0,509	
DA 3	0,569		KK 3	0,574	
DA 4	0,692		KK 4	0,507	
DA 5	0,579		KK 5	0,522	
DA 6	0,659		KK 6	0,682	
DA 7	0,629		KK 7	0,567	
DA 8	0,696		KK 8	0,717	
DA 9	0,699		KK 9	0,647	
DA 10	0,522		KK 10	0,609	
Dukungan Organisasi			Work-life Balance		
DO 1	0,610	0,825	WLB 1	0,636	0,879
DO 2	0,558		WLB 2	0,666	
DO 3	0,464		WLB 3	0,652	
DO 4	0,569		WLB 4	0,526	
DO 5	0,605		WLB 5	0,755	
DO 6	0,621		WLB 6	0,632	
DO 7	0,499		WLB 7	0,649	
DO 8	0,499		WLB 8	0,631	
Nilai Pekerjaan					
NP 1	0,627	0,839			
NP 2	0,644				
NP 3	0,596				
NP 4	0,624				
NP 5	0,487				
NP 6	0,671				
NP 7	0,531				

4.2.6 Uji Asumsi Klasik

Pemeriksaan dan pengujian data berdasarkan uji asumsi merupakan hal yang penting dilakukan untuk memeriksa dan menyesuaikan data ke format yang paling sesuai untuk analisis multivariat (Hair *et al.*, 2014). Uji asumsi klasik terhadap data kuesioner dan model penelitian dilakukan untuk mengetahui apakah model tersebut merupakan model yang baik atau tidak. Pengujian data ini dimaksudkan agar hasil yang didapat lebih valid dan akurat. Dalam penelitian ini, uji asumsi klasik yang dilakukan meliputi uji *missing data*, *outlier*, normalitas, linearitas dan heteroskedastisitas. Pengujian tersebut dilakukan menggunakan software analisis SPSS 24.

4.2.6.1 Uji Missing Data

Dalam data penelitian tidak terdapat missing value karena digunakannya media formulir online yaitu *google form*. Penggunaan media tersebut akan meningkatkan awareness responden karena adanya peringatan atas item pernyataan yang belum diisi. Hal tersebut menyebabkan seluruh data yang masuk dan terekam adalah data yang lengkap. Namun untuk memastikan tidak adanya missing data, hasil uji missing data ditampilkan pada Lampiran 3.

4.2.6.2 Uji Outlier

Karena sampel penelitian ini berjumlah lebih dari 80 sampel, maka nilai *z score* yang dijadikan standar dalam melakukan uji *outlier* adalah ± 4 . Dari 207 data yang diuji, terdapat 4 data yang memiliki *z score* diluar batas dari rentang tersebut sehingga ke empat data tersebut harus dihapus untuk menghindari kesalahan saat uji selanjutnya. Hasil uji *outlier* ditampilkan pada Lampiran 4 dengan menghapus data nomor 8, 63, 71 dan 83.

4.2.6.3 Uji Normalitas

Uji normalitas dapat dilakukan melalui nilai *skewness* dan kurtosis. Berdasarkan hasil uji normalitas yang terdapat pada , nilai *skewness* keseluruhan data tidak kurang dari -2 dan tidak lebih dari 2. Selain itu untuk nilai kurtosis nya juga tidak lebih dari 3 (Lampiran 6). Keadaan tersebut mengindikasikan bahwa data penelitian berdistribusi normal. Selain itu uji normalitas juga dapat dilakukan dengan melihat grafik Q-Q plot yang ditampilkan pada Lampiran 6.

4.2.6.4 Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan dengan menganalisis hasil uji yang berupa grafik dalam bentuk *scatter plot*. Hasil uji linearitas ditampilkan pada Lampiran 7, yang menunjukkan kecenderungan bahwa masing-masing variabel memiliki hubungan yang lurus atau linier. Hal ini dapat dilihat dari arah titik (dot) pada grafik yang menuju ke arah kanan atas.

4.2.6.5 Uji Heteroskedastisitas

Sama halnya dengan uji linearitas, uji heteroskedastisitas juga menggunakan *scatter plot* untuk mengindikasikan adanya masalah heteroskedastisitas dalam data penelitian atau tidak. Berdasarkan hasil uji

heteroskedastisitas yang terdapat pada Lampiran 8, titik (dot) pada masing-masing gambar menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y sehingga data penelitian tidak terindikasi atau bebas dari masalah heteroskedastisitas.

4.2.7 Analisis PLS-SEM

Analisis PLS-SEM dilakukan menggunakan software analisis SmartPLS (Ringle, Wende, & Becker, 2015). Analisis dilakukan untuk menguji model pengukuran dan model struktural, lalu selanjutnya dilakukan uji hipotesis.

4.2.7.1 Evaluasi Model Penelitian

Evaluasi model penelitian dilakukan dengan melakukan evaluasi terhadap model pengukuran dan model struktural. Setelah didapatkan model yang kuat maka hipotesis dapat dilakukan. Model penelitian yang akan diteliti ditampilkan pada Lampiran 9. Berikut merupakan hasil dari evaluasi model pengukuran :

1) *Indicator Reliability*

Setelah dilakukan perintah PLS Algorithm pada keseluruhan indikator pertanyaan, nilai *outer loading* yang ditampilkan berada di rentang 0,592 hingga 1,0 seperti terdapat pada Lampiran 11. Semakin mendekati nilai 1,0 maka indikator pernyataan semakin reliabel. Nilai *outer loading* 1,0 dimiliki oleh sub variabel waktu kerja, pendapatan, status jabatan dan masa kerja karena memiliki indikator pertanyaan tunggal. Karena keseluruhan nilai *outer loading* berada >0,4 maka keseluruhan indikator dapat digunakan dan tidak perlu dibuang.

2) *Internal Consistency* atau *Construct Reliability*

Tabel 4. 11 Nilai *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Dukungan Atasan	0.913
Dukungan Organisasi	0.871
Kepuasan Kerja	0.896
Nilai Pekerjaan	0.882
Pendapatan	1
Status Jabatan	1
Masa Kerja	1
Waktu Kerja	1
<i>Work-life Balance</i>	0.904

Berdasarkan Tabel 4.11 diketahui bahwa nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel dan sub variabel berada pada rentang 0,871 hingga 1,0. Semakin tinggi nilai *composite reliability* mengindikasikan semakin reliabel konstruk atau model penelitian yang diujikan. *Cut off* untuk *composite reliability* adalah 0,6. Karena keseluruhan variabel komposit memiliki nilai $>0,6$ maka model pengukuran memiliki reliabilitas yang baik.

3) *Convergent Validity*

Selanjutnya yaitu melihat nilai *average variance extracted* (AVE) untuk mengetahui validitas konvergen. Hasil uji ditampilkan pada Tabel 4.12.

Tabel 4. 12 Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE) 1	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE) 2
Dukungan Atasan	0,513	0,513
Dukungan Organisasi	0,459	0,511
Kepuasan Kerja	0,465	0,505
Nilai Pekerjaan	0,519	0,519
Pendapatan	1	1
Status Jabatan	1	1
Masa Kerja	1	1
Waktu Kerja	1	1
Work-life Balance	0,541	0,541

Nilai *cut-off* untuk AVE adalah 0,5. Berdasarkan Tabel 4.12 di atas diketahui bahwa pada AVE 1, terdapat 2 variabel yang memiliki nilai AVE di bawah 0,5 yaitu dukungan organisasi dan kepuasan kerja. Cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan nilai AVE adalah dengan menghilangkan indikator pertanyaan di dalam variabel yang memiliki nilai *outer loading* terendah hingga dicapai AVE lebih dari 0,5. Dalam hal ini item pertanyaan yang dibuang yaitu item indikator dengan kode DA 2, DA 3, KK 2 dan KK 4. Setelah menghapus keempat item indikator tersebut, seluruh nilai AVE telah berada di atas *cut-off value* seperti ditampilkan kolom AVE 2 pada Tabel 4.12 Model penelitian setelah penghapusan 2 indikator tersebut ditampilkan pada Lampiran 10.

4) *Cronbach's Alpha*

Variabel yang reliabel ditandai dengan nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,6. Hasil uji dengan nilai *Cronbach's Alpha* ditunjukkan pada Tabel 4.13. Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa masing-masing variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6. Terdapat empat sub variabel yang memiliki nilai 1,0 yaitu waktu kerja, pendapatan, status jabatan dan masa kerja. Sedangkan nilai *Cronbach's Alpha* terendah dimiliki oleh sub variabel dukungan atasan dengan nilai 0,83.

Tabel 4. 13 Nilai *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
Dukungan Atasan	0.894
Dukungan Organisasi	0.83
Kepuasan Kerja	0.87
Nilai Pekerjaan	0.844
Pendapatan	1
Status Jabatan	1
Masa Kerja	1
Waktu Kerja	1
<i>Work-life Balance</i>	0.88

Selanjutnya maka dilakukan evaluasi model struktural, dengan melihat nilai R^2 dan Q^2 . Berikut merupakan hasil dari evaluasi model struktural.

1) R^2

Dalam penelitian ini, nilai R^2 untuk kepuasan kerja yaitu sebesar 0,751. Hal tersebut mengindikasikan bahwa variabilitas variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel eksogen sebesar 75,1 persen. Sedangkan nilai R^2 untuk *work-life balance* yaitu 0,374 yang mana menjelaskan bahwa variabilitas variabel endogennya dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel eksogen dengan proporsi sebesar 37,4 persen. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki konstruk yang kuat, sedangkan variabel *work-life balance* memiliki konstruk endogen modetate atau sedang. (Lampiran 12)

2) Q^2

Berdasarkan perhitungan rumus sebelumnya, maka besar Q^2 dalam penelitian ini adalah 0,844. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa dengan

nilai Q^2 yang di atas 0, maka model struktural yang didapatkan memiliki peluang untuk membuat prediksi yang relevan.

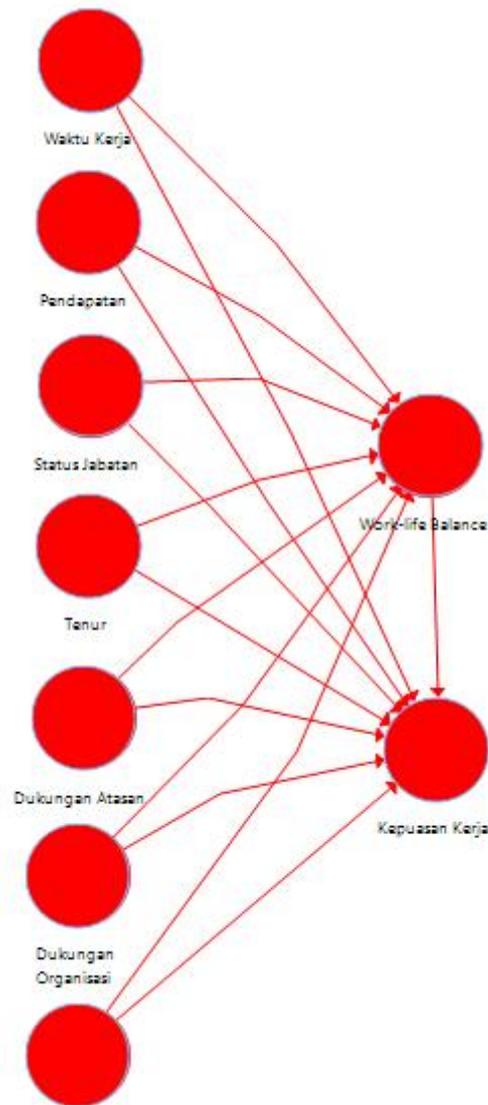
4.2.7.2 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan software analisis SmartPLS 3 dengan metode PLS-SEM. Hipotesis dianggap diterima apabila *p value* yang dihasilkan menunjukkan nilai kurang dari 0,05 (5 persen). Hal tersebut mengindikasikan adanya pengaruh yang signifikan dari variabel bebas menuju variabel terikat. Berdasarkan analisis melalui *Bootstrapping* didapatkan hasil seperti pada Tabel 4.14

Tabel 4. 14 Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Keterangan	P Values	Keterangan
H1a	Waktu Kerja -> <i>Work-life Balance</i>	0.000	Diterima
H1b	Waktu Kerja -> Kepuasan Kerja	0.005	Diterima
H2a	Pendapatan -> <i>Work-life Balance</i>	0.931	Ditolak
H2b	Pendapatan -> Kepuasan Kerja	0.189	Ditolak
H3a	Status Jabatan -> <i>Work-life Balance</i>	0.610	Ditolak
H3b	Status Jabatan -> Kepuasan Kerja	0.088	Ditolak
H4a	Masa Kerja -> <i>Work-life Balance</i>	0.405	Ditolak
H4b	Masa Kerja -> Kepuasan Kerja	0.255	Ditolak
H5a	Dukungan Atasan -> <i>Work-life Balance</i>	0.293	Ditolak
H5b	Dukungan Atasan -> Kepuasan Kerja	0.000	Diterima
H6a	Dukungan Organisasi -> <i>Work-life Balance</i>	0.010	Diterima
H6b	Dukungan Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.017	Diterima
H7a	Nilai Pekerjaan -> <i>Work-life Balance</i>	0.001	Diterima
H7b	Nilai Pekerjaan -> Kepuasan Kerja	0.003	Diterima
H8	<i>Work-life Balance</i> -> Kepuasan Kerja	0.000	Diterima

Perintah *Bootstrapping* dilakukan dengan analisis PLS-SEM menggunakan software analisis SmartPLS 3. Model yang diuji pada analisis memiliki variabel-variabel yang ditampilkan pada Gambar 4.11. Selanjutnya model penelitian lengkap yang disertai dengan indikator penyusunnya terdapat pada Lampiran 10.



Gambar 4. 14 Model Penelitian yang Diujikan

Berdasarkan data pengujian hipotesis tersebut maka dapat diketahui beberapa hal sebagai berikut :

1. Terdapat 15 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dan 7 diantaranya ditolak karena memiliki *p value* lebih besar dari signifikansi 0,05 (5 persen). Hipotesis yang diterima adalah Hipotesis 1a, 1b, 5b, 6a, 6b, 7a, 7b dan 8. Sedangkan hipotesis yang ditolak adalah Hipotesis 2a, 2b, 3a, 3b, 4a, 4b dan 5a. Pembahasan mengenai masing-masing hipotesis tersebut akan dijelaskan pada bagian selanjutnya.
2. Nilai signifikan *p value* terendah atau sebesar 0,000 (yang mengindikasikan hipotesis diterima) terdapat pada Hipotesis 1a yang menguji hubungan

waktu kerja terhadap *work-life balance*; Hipotesis 5b yang menguji dukungan atasan terhadap kepuasan kerja; serta Hipotesis 8 yang menguji pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja.

3. Nilai signifikan *p value* tertinggi yaitu sebesar 0,931 (yang mengindikasikan hipotesis ditolak) terdapat pada Hipotesis 2a yang menguji hubungan pendapatan dengan *work-life balance* pada pekerja generasi milenial.

4.3 Pembahasan Hipotesis Penelitian

Pada sub bab ini dibahas dan diuraikan mengenai pembahasan hipotesis penelitian dari hasil penelitian yang dihubungkan dengan teori yang membangun model penelitian.

4.3.1 Hipotesis 1a dan 1b (Waktu Kerja Berpengaruh terhadap *Work-life Balance* dan Kepuasan Kerja)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan PLS-SEM menunjukkan bahwa waktu kerja terhadap *work-life balance* memiliki nilai signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa waktu kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *work-life balance*. Selanjutnya hasil pengujian juga menunjukkan bahwa arah pengaruh yang ada pada waktu kerja dan *work-life balance* mempunyai nilai *original sample* (O) sebesar -0,315. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1a diterima, yang memiliki indikasi bahwa *work-life balance* yang dimiliki oleh pekerja milenial dipengaruhi secara negatif oleh waktu kerja dan telah terbukti secara statistik. Jadi dapat dikatakan apabila waktu kerja semakin meningkat, maka dapat menyebabkan pencapaian *work-life balance* yang lebih rendah pada pekerja generasi milenial.

Temuan ini serupa dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Wu *et al.*, (2013) dan Losoncz & Bortolotto (2009) bahwa adanya *work-life balance* yang rendah berkaitan dengan semakin lamanya waktu kerja dan semakin banyaknya pekerjaan. Jika seorang pekerja yang memiliki terlalu banyak waktu dalam bekerja, maka hal tersebut menyebabkan ia kekurangan energi dan waktu untuk kehidupan pribadi maupun keluarga (Chandra, 2012). Hal tersebut nantinya akan berdampak pada rendahnya pencapaian *work-life balance*, karena adanya intervensi pekerjaan dan kehidupan yang saling berkaitan. Waktu kerja yang lebih lama juga akan membuat pekerja kesulitan menjaga kesehatan sehingga lebih

mudah sakit dan meningkatkan absensi nya di tempat kerja (Ala-Mursula *et al.*, 2005). Selanjutnya dalam Wu *et al.* (2013) juga ditemukan bahwa seiring menurunnya waktu kerja, maka pekerja mampu mencapai *work-life balance* yang lebih baik.

Menuju hipotesis selanjutnya, berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan PLS-SEM menunjukkan bahwa waktu kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai signifikan $0,005 < 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa waktu kerja memiliki pengaruh yang signifikan pula terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian menunjukkan bahwa arah pengaruh yang ada pada waktu kerja dan kepuasan kerja mempunyai nilai *original sample* (O) sebesar -0,107. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1b diterima, yang memiliki indikasi bahwa kepuasan kerja yang dimiliki oleh pekerja generasi milenial secara negatif dipengaruhi oleh waktu kerja dan telah terbukti secara statistik. Jadi dapat dikatakan apabila waktu kerja semakin meningkat, maka menyebabkan semakin rendahnya kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial.

Temuan ini serupa dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Wu *et al.* (2013) dan Burke & El-Kot (2009) bahwa adanya waktu kerja yang semakin tinggi maka dapat meningkatkan tingkat intervensi pekerjaan dan keluarga sehingga menyebabkan mereka lebih mudah memiliki stres kerja yang juga berkaitan dengan kepuasan kerja yang dirasakan. Perlow (1999) juga mengonfirmasi bahwa adanya waktu kerja yang tinggi menyebabkan seseorang memiliki waktu yang lebih sedikit untuk melakukan interaksi sosial di tempat kerja sehingga menyebabkan pekerjaan terasa membosankan. Hal ini dapat dipengaruhi oleh gaya hidup generasi milenial yang lebih aktif dibandingkan generasi lainnya, sehingga tingginya waktu kerja dapat membuat mereka merasa terkekang dan terbatas dalam menjalani kehidupan yang mereka senangi (Oktadiani *et al.*, 2016).

4.3.2 Hipotesis 2a dan 2b (Pendapatan Berpengaruh terhadap *Work-life Balance* dan Kepuasan Kerja)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan PLS-SEM menunjukkan bahwa pendapatan terhadap *work-life balance* memiliki nilai signifikan $0,931 > 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa pendapatan tidak memiliki pengaruh

signifikan terhadap *work-life balance*. Selanjutnya hasil pengujian juga menunjukkan bahwa arah pengaruh yang ada pada pendapatan dan *work-life balance* mempunyai nilai *original sample* (O) sebesar -0,007. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2a ditolak, yang memiliki indikasi bahwa tidak terdapat bukti secara statistik untuk membuktikan bahwa *work-life balance* yang dimiliki oleh pekerja milenial secara negatif dipengaruhi oleh pendapatan.

Temuan ini memiliki kesamaan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wu *et al.* (2013) yang menunjukkan bahwa pendapatan seseorang tidak memengaruhi pencapaian *work-life balance* nya. Hal ini dikarenakan pendapatan mungkin lebih berkaitan dengan posisi dan tanggung jawab nya di tempat kerja. Seseorang dengan pendapatan lebih tinggi tentu memiliki tingkat tanggung jawab yang lebih tinggi dalam pekerjaan, sehingga merasakan adanya tekanan yang berlebihan dan dapat menurunkan kualitas keseimbangan dalam pelaksanaan berbagai perannya (Pouluse & Sudarsan, 2014). Allen dalam Hassan *et al.* (2011) juga mengemukakan bahwa mendapatkan uang yang banyak merupakan tendensi yang kurang penting bagi generasi milenial, bila dibandingkan dengan tendensi untuk berkontribusi dengan sosial, mengasuh anak dengan baik dan menikmati kehidupan secara penuh dan seimbang.

Selanjutnya menuju hipotesis 2b, berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan PLS-SEM menunjukkan bahwa pendapatan terhadap kepuasan kerja memiliki nilai signifikan $0,189 > 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa pendapatan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya hasil pengujian juga menunjukkan bahwa arah pengaruh yang ada pada pendapatan dan kepuasan kerja mempunyai nilai *original sample* (O) sebesar 0,066. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2b ditolak, yang memiliki indikasi bahwa tidak terdapat bukti secara statistik untuk membuktikan bahwa kepuasan kerja yang dimiliki oleh pekerja milenial dipengaruhi secara negatif oleh pendapatan.

Temuan ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wu *et al.* (2013) bahwa kepuasan kerja tidak dipengaruhi oleh besar kecilnya pendapatan yang didapatkan. Hal tersebut juga senada dengan hasil penelitian

Losoncz & Bortolotto (2009) pada pekerja wanita di Australia, bahwa kepuasan kerja yang mereka rasakan lebih dipengaruhi oleh seberapa besar tanggung jawab dibandingkan dengan pasangan mereka. Namun temuan tersebut berbeda dengan temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Locke (1969) yang menunjukkan bahwa semakin tingginya pendapatan pekerja maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan. Hal tersebut dapat dikarenakan subyek penelitian yang merupakan pekerja generasi milenial yang memiliki karakteristik dan standar khusus dalam merasa puas terhadap pekerjaannya. Purwandi (2016) mengungkapkan bahwa generasi milenial yang dianggap memiliki keinginan dan kebutuhan yang kompleks di tempat kerja, sehingga menjadikan pendapatan sebagai hal yang kurang penting dibandingkan perasaan bahwa mereka dibutuhkan di tempat kerja.

4.3.3 Hipotesis 3a dan 3b (Status Jabatan Berpengaruh terhadap *Work-life Balance* dan Kepuasan Kerja)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan PLS-SEM menunjukkan bahwa status jabatan terhadap *work-life balance* memiliki nilai signifikan $0,610 > 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa status jabatan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *work-life balance*. Selanjutnya hasil pengujian juga menunjukkan bahwa arah pengaruh yang ada pada status jabatan dan *work-life balance* mempunyai nilai *original sample* (O) sebesar $-0,040$. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 3a ditolak, yang memiliki indikasi bahwa tidak terdapat bukti secara statistik untuk membuktikan bahwa *work-life balance* yang dimiliki oleh pekerja milenial secara negatif dipengaruhi oleh status jabatan yang mereka ampu.

Temuan tersebut memiliki kesamaan dengan penelitian oleh Wu *et al.* (2013) bahwa status jabatan tidak memiliki pengaruh terhadap pencapaian *work-life balance* pekerja. Status jabatan merupakan label yang dapat membuat dua orang dengan jabatan berbeda dibandingkan di depan orang lain. Seorang dengan jabatan yang lebih tinggi akan lebih dihormati dibandingkan dengan seseorang yang memandang rekan kerja dengan jabatan yang sama (Sosik *et al.*, 2005). Namun hal ini tidak sampai dapat memengaruhi kemampuan dalam mengelola dan memastikan keseimbangan kehidupan dan pekerjaan. Dengan memerhatikan

subyek penelitian yang merupakan pekerja milenial di berbagai sektor pekerjaan di Indonesia, maka istilah atasan dan bawahan disini memiliki pemaknaan dan karakteristik yang semakin beragam. Sebagian besar responden merupakan pekerja dengan status non manajerial atau staf, namun dengan beragam kondisi sosio demografis lainnya membuat mereka mencapai *work-life balance* yang berbeda-beda.

Menuju hipotesis selanjutnya, berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan PLS-SEM menunjukkan bahwa status jabatan terhadap kepuasan kerja memiliki nilai signifikan $0,088 > 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa status jabatan juga tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian menunjukkan bahwa arah pengaruh yang ada pada status jabatan dan kepuasan kerja mempunyai nilai *original sample* (O) sebesar $-0,086$. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 3b ditolak, yang memiliki indikasi bahwa tidak terdapat bukti secara statistik yang dapat menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dimiliki oleh pekerja generasi milenial secara negatif dipengaruhi oleh status jabatan.

Temuan ini memiliki kesamaan dengan temuan penelitian oleh Wu *et al.* (2013) bahwa status jabatan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pooyan & Eberhardt (1989) mengemukakan bahwa baik atasan maupun bawahan akan memiliki tanggung jawab yang berbeda atas pekerjaannya, sehingga keduanya tidak memiliki perbedaan yang signifikan dalam merasakan kepuasan kerja. Hal serupa juga ditemukan oleh Brewer (2005) bahwa baik pekerja manajerial dan non manajerial menunjukkan performa yang baik dalam lingkungan kerja tanpa adanya perbedaan yang signifikan.

4.3.4 Hipotesis 4a dan 4b (Masa Kerja Berpengaruh terhadap *Work-life Balance* dan Kepuasan Kerja)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan PLS-SEM menunjukkan bahwa tenur atau masa kerja terhadap *work-life balance* memiliki nilai signifikan $0,405 > 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa tenur tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *work-life balance*. Selanjutnya hasil pengujian menunjukkan bahwa arah pengaruh yang ada pada masa kerja dan *work-life balance* mempunyai nilai *original sample* (O) sebesar $-0,070$. Maka dengan demikian dapat

disimpulkan bahwa Hipotesis 4a ditolak, yang memiliki indikasi bahwa tidak terdapat bukti secara statistik untuk membuktikan bahwa *work-life balance* yang dimiliki oleh pekerja milenial secara negatif dipengaruhi oleh lamanya waktu mereka bekerja.

Temuan ini memiliki kesamaan dengan penelitian oleh Wu *et al.* (2013) bahwa pencapaian *work-life balance* tidak dipengaruhi oleh masa kerja seseorang. Namun hal ini berbeda dengan temuan oleh Losoncz & Bortolotto (2009) yang menunjukkan hasil bahwa semakin lama seseorang bekerja maka ia akan semakin terbiasa sehingga lebih mudah dalam mengatasi permasalahan yang menghambat pencapaian *work-life balance*. Dalam penelitian ini, subyek yang merupakan pekerja milenial dikenal sebagai generasi “kutu lompat” di tempat kerja. Hal ini dikarenakan mereka memiliki standar tertentu atas pekerjaan sehingga cenderung tidak bertahan lama di sebuah perusahaan (Purwandi, 2016).

Selanjutnya menuju hipotesis 4b, berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan PLS-SEM menunjukkan bahwa tenur atau masa kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai signifikan $0,255 > 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa tenur tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya hasil pengujian menunjukkan bahwa arah pengaruh yang ada pada tenur dan kepuasan kerja mempunyai nilai *original sample* (O) sebesar 0,044. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 4b ditolak, yang memiliki indikasi bahwa tidak terdapat bukti secara statistik untuk membuktikan bahwa kepuasan kerja yang dimiliki oleh pekerja milenial secara positif dipengaruhi oleh lamanya waktu mereka bekerja.

Temuan ini memiliki kesamaan dengan penelitian oleh Wu *et al.* (2013) dan Duffy & Shaw (1998) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dipengaruhi oleh masa kerja seseorang. Hal ini dikarenakan karakteristik pekerja generasi milenial yang cenderung tidak bertahan lama di perusahaan, sehingga masa kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan atas pekerjaan tertentu. Generasi milenial dikenal sebagai generasi yang memiliki preferensi unik yang membuat mereka bersenang-senang dalam bekerja, misalnya dengan mendengarkan musik saat bekerja (Yi, 2014). Adanya program kontrak

kerja dengan perjanjian waktu kerja tertentu juga menjadi batasan dalam menentukan kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial.

4.3.5 Hipotesis 5a dan 5b (Dukungan Atasan Berpengaruh terhadap *Work-life Balance* dan Kepuasan Kerja)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan PLS-SEM menunjukkan bahwa dukungan atasan terhadap *work-life balance* memiliki nilai signifikan $0,293 > 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa dukungan atasan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *work-life balance*. Selanjutnya hasil pengujian menunjukkan bahwa arah pengaruh yang ada pada dukungan atasan dan *work-life balance* mempunyai nilai *original sample* (O) sebesar 0,034. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 5a ditolak, yang memiliki indikasi bahwa tidak terdapat bukti secara statistik untuk membuktikan bahwa *work-life balance* yang dimiliki oleh pekerja milenial secara positif dipengaruhi oleh adanya dukungan atasan di tempat kerja.

Temuan ini memiliki kesamaan dengan hasil penelitian Wu *et al.* (2013) bahwa pencapaian *work-life balance* tidak dipengaruhi oleh adanya dukungan atasan. Hal itu dikarenakan atasan juga memiliki batasan dalam memberikan dukungan, bergantung pada kapasitas dan kapabilitasnya saja. Selain itu, atasan juga tidak memiliki kendali atas masalah yang terkait dengan *work-life balance* pekerja di bawahnya apalagi jika terkekang oleh peraturan yang ada di tempat kerja. Dengan demikian, seorang atasan dan pekerja non manajerial memiliki kesamaan dalam terbatasnya tindakan untuk mengubah kondisi kerja terkait pekerjaan dan kehidupan.

Pada hipotesis selanjutnya, berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan PLS-SEM menunjukkan bahwa dukungan atasan terhadap kepuasan kerja memiliki nilai signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa dukungan atasan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya hasil pengujian menunjukkan bahwa arah pengaruh yang ada pada dukungan atasan dan kepuasan kerja mempunyai nilai *original sample* (O) sebesar 0,367. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 5b diterima, yang memiliki indikasi bahwa kepuasan kerja yang dimiliki oleh pekerja milenial secara positif dipengaruhi oleh dukungan atasan dan telah terbukti secara statistik.

Temuan ini berbeda dengan hasil penelitian oleh Wu *et al.* (2013) yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja tidak dipengaruhi oleh dukungan atasan. Meskipun terdapat keterbatasan atasan dalam membantu pekerjanya mencapai keseimbangan kehidupan kerja, namun atasan tetap memiliki peran dalam membantu karyawan dalam hal-hal yang berkaitan dengan lingkungan kerja. Hal ini karena atasan memiliki tanggung jawab atas pekerjaan yang diampu oleh pekerja di bawahnya, sehingga dukungan yang ia berikan pada tugas-tugas terkait dengan pekerjaan akan berpengaruh terhadap perasaan puas pekerja terhadap pekerjaannya. Serupa dengan temuan tersebut, Bradley & Cartwright (2002) mengemukakan bahwa adanya dukungan sosial dari orang terdekat seperti atasan berpengaruh terhadap kepuasan kerja namun dalam jangka waktu yang singkat.

4.3.6 Hipotesis 6a dan 6b (Dukungan Organisasi Berpengaruh terhadap *Work-life Balance* dan Kepuasan Kerja)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan PLS-SEM menunjukkan bahwa dukungan organisasi terhadap *work-life balance* memiliki nilai signifikan $0,010 < 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *work-life balance*. Selanjutnya hasil pengujian menunjukkan bahwa arah pengaruh yang ada pada dukungan organisasi dan *work-life balance* mempunyai nilai *original sample* (O) sebesar 0,213. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 6a diterima, yang memiliki indikasi bahwa *work-life balance* yang dimiliki oleh pekerja milenial secara positif dipengaruhi oleh adanya dukungan organisasi dan telah terbukti secara statistik.

Temuan ini memiliki kesamaan dengan hasil penelitian oleh Wu *et al.* (2013) yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh secara positif terhadap pencapaian *work-life balance* pekerja. Dukungan organisasi mencakup adanya kebijakan dan peraturan yang bertujuan untuk mengintegrasikan pekerjaan dan kehidupan pekerja. Semakin banyak dukungan organisasi maka dapat mengurangi tekanan kerja dan mengurangi konflik antara pekerjaan dan kehidupan, sehingga meningkatkan kepuasan dalam kehidupan profesional. Jang (2009) juga menyebutkan bahwa budaya organisasi yang baik dapat membantu menciptakan persepsi yang lebih positif tentang fleksibilitas tempat kerja. Hal ini

dapat membantu individu menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dan keluarga sehingga merasa lebih bahagia dan kurang stres.

Pada hipotesis selanjutnya, berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan PLS-SEM menunjukkan bahwa dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai signifikan $0,017 < 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya hasil pengujian menunjukkan bahwa arah pengaruh yang ada pada dukungan organisasi dan kepuasan kerja mempunyai nilai *original sample* (O) sebesar 0,133. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 6b diterima, yang memiliki indikasi bahwa kepuasan kerja yang dimiliki oleh pekerja milenial secara positif dipengaruhi oleh dukungan organisasi dan telah terbukti secara statistik.

Temuan ini memiliki kesamaan dengan hasil penelitian Wu *et al.* (2013) bahwa selain berpengaruh terhadap *work-life balance*, dukungan organisasi juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian adanya dukungan tersebut diharapkan dapat mengarahkan pekerja untuk memiliki pengalaman bekerja dan kondisi kehidupan, serta memiliki rasa puas terhadap pekerjaan dengan lebih baik. Hal tersebut dikarenakan dukungan organisasi dapat memberikan pendekatan dan perlakuan yang tepat sehingga menyebabkan komitmen dan performa kinerja dengan lebih baik (Rhoades *et al.*, 2001).

4.3.7 Hipotesis 7a dan 7b (Nilai Pekerjaan Berpengaruh terhadap *Work-life Balance* dan Kepuasan Kerja)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan PLS-SEM menunjukkan bahwa nilai pekerjaan terhadap *work-life balance* memiliki nilai signifikan $0,001 < 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa nilai pekerjaan memiliki pengaruh signifikan terhadap *work-life balance*. Selanjutnya hasil pengujian menunjukkan bahwa arah pengaruh yang ada pada nilai pekerjaan dan *work-life balance* mempunyai nilai *original sample* (O) sebesar 0,294. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 7a diterima, yang memiliki indikasi *work-life balance* yang dimiliki oleh pekerja milenial secara positif dipengaruhi oleh persepsi nilai pekerjaan dan telah terbukti secara statistik.

Temuan ini memiliki kesamaan dengan hasil penelitian (Wu *et al.*, 2013) yang menunjukkan bahwa nilai pekerjaan merupakan aspek yang berpengaruh positif terhadap persepsi pekerja mengenai *work-life balance*. Hal tersebut dikarenakan nilai pekerjaan merupakan wujud afektif mereka atas pekerjaan yang dijalani, yang bisa saja berbeda antar pribadi di pekerjaan yang sama. Perasaan pekerja atas pekerjaan ini juga secara personal akan berpengaruh pula terhadap sikap mereka dalam mencapai keseimbangan kehidupan dan pekerjaan. Dalam penelitian ini, nilai pekerjaan memiliki signifikansi yang terbaik setelah waktu kerja terhadap *work-life balance*. Dengan subyek pekerja generasi milenial, mereka yang dikenal menghargai *work-life balance* menilai pekerjaan sesuai dengan preferensi mereka atas pekerjaan.

Pada hipotesis selanjutnya, berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan PLS-SEM menunjukkan bahwa nilai pekerjaan terhadap kepuasan kerja memiliki nilai signifikan $0,003 < 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa nilai pekerjaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya hasil pengujian menunjukkan bahwa arah pengaruh yang ada pada nilai pekerjaan dan kepuasan kerja mempunyai nilai *original sample* (O) sebesar 0,202. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 7b diterima, yang memiliki indikasi bahwa kepuasan kerja yang dimiliki oleh pekerja milenial secara positif dipengaruhi oleh nilai pekerjaan dan telah terbukti secara statistik.

Temuan tersebut juga serupa dengan hasil penelitian oleh (Wu *et al.*, 2013) bahwa selain berpengaruh *work-life balance*, nilai pekerjaan juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Semakin baik pekerja dalam menilai pekerjaannya mengindikasikan bahwa mereka merasa pekerjaan yang dijalani adalah pekerjaan yang menyenangkan atau dengan kata lain sesuai dengan standar pekerjaan yang mereka inginkan. Hal tersebut tentunya menjadikan nilai pekerjaan menjadi salah satu sub variabel yang terbukti secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian ini, nilai pekerjaan diukur dengan item pertanyaan yang menguji seberapa besar keterlibatan responden dalam pekerjaan. Sehingga dengan adanya temuan ini dapat diindikasikan bahwa semakin besar pekerja milenial terlibat dalam pekerjaan, maka akan meningkatkan

kepuasan kerja yang dirasakan karena mereka merasa dibutuhkan di tempat kerja (Purwandi, 2016).

4.3.8 Hipotesis 8 (*Work-life Balance* Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan PLS-SEM menunjukkan bahwa terhadap kepuasan kerja memiliki nilai signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya hasil pengujian menunjukkan bahwa arah pengaruh yang ada pada *work-life balance* dan kepuasan kerja mempunyai nilai *original sample* (O) sebesar 0,311. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 8 diterima, yang memiliki indikasi bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh pekerja generasi milenial secara positif dipengaruhi oleh *work-life balance* dan telah terbukti secara statistik.

Temuan ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wu *et al.* (2013) dan Losoncz & Bortolotto (2009) yang menunjukkan hasil bahwa *work-life balance* secara positif berhubungan dengan kepuasan kerja. Tak hanya penelitian di luar negeri, Aseptia & Maruno (2017) dalam penelitiannya juga mengemukakan hasil bahwa *work-life balance* secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di kota Malang, Indonesia. Hal tersebut dapat dikarenakan ketika seorang individu telah mampu mencapai *work-life balance*, maka hal itu dapat menyebabkan perasaan puas yang berhubungan dengan pencapaian tersebut (Haar *et al.*, 2014). Dengan kata lain, ketika seseorang mampu menyeimbangkan kehidupan dan pekerjaan maka ia telah mampu mencapai komposisi terbaik yang membuatnya merasa puas baik dalam pekerjaan maupun kehidupannya.

4.4 Implikasi Manajerial

Sub bab ini menjelaskan implikasi manajerial berdasarkan persepsi pekerja generasi milenial terhadap pencapaian *work-life balance* dan kepuasan kerja yang dirasakan. Implikasi manajerial ini dibentuk dengan tujuan sebagai rekomendasi dalam meningkatkan kepuasan kerja bagi pekerja generasi milenial sehingga dapat mencapai performa yang lebih baik. Implikasi manajerial ini dibentuk dengan tujuan sebagai rekomendasi yang dapat diterapkan pada manajemen perusahaan di

berbagai sektor di Indonesia. Implikasi dari penelitian ini disajikan pada Tabel 4.15.

4.4.1 Implikasi terhadap Organisasi

Berdasarkan hasil analisis PLS-SEM yang telah dilakukan, ditunjukkan pengujian hipotesis untuk mengidentifikasi pengaruh *job-related factors* terhadap pencapaian *work-life balance* pekerja generasi milenial. Pertama, diketahui bahwa waktu kerja secara negatif memengaruhi *work-life balance*. Hal yang cukup menarik ditemukan disini, bahwa nyatanya lebih dari separuh sampel yang didapatkan dalam penelitian ini bekerja lebih dari 40 jam dalam seminggu. Temuan ini tentunya bertentangan dengan adanya peraturan perundang-undangan tentang ketenagakerjaan yang mengatur organisasi untuk mengadakan aktifitas pekerjaan selama 40 jam dalam satu minggu. 40 jam dalam satu minggu ini dapat dipecah menjadi 7 jam untuk 6 hari kerja dalam seminggu, atau 8 jam kerja untuk 5 hari dalam seminggu. Perbedaan waktu kerja juga menjadi indikasi yang perlu diperhatikan.

Pekerja dengan waktu kerja yang lebih sedikit akan mampu mencapai keseimbangan kehidupan dan pekerjaan, begitu pula sebaliknya. Oleh karena itu, untuk meningkatkan *work-life balance* pada pekerja generasi milenial, organisasi dapat menerapkan waktu kerja sesuai peraturan yang ditetapkan, atau juga dapat menerapkan adanya *flextime* atau *flexible working hour*. Selain itu organisasi juga dapat memberikan edukasi untuk merubah sudut pandang mengenai waktu kerja yang lebih positif, misalnya “semakin panjang waktu kerja maka kualitas kerja juga akan semakin baik”. Namun edukasi ini perlu dilakukan dan diperbarui seiring dengan perubahan gaya hidup dan perilaku pekerja yang dikaitkan dengan ekspektasi mereka terhadap waktu kerja.

Kedua, diketahui bahwa pendapatan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pencapaian *work-life balance* pada pekerja generasi milenial. Hal ini sesuai dengan indikasi bahwa generasi milenial lebih mengharapkan adanya pengakuan, dukungan, dan kesempatan untuk hidup secara seimbang dibandingkan dengan memperoleh pendapatan yang besar. Namun pendapatan tentunya juga berkaitan dengan aspek kepuasan batin apabila dikaitkan dengan materi dan gaya hidup tertentu. Meskipun pada penelitian ini hubungan antara

pendapatan dan *work-life balance* tidak dapat dibuktikan secara statistik, organisasi tetap perlu untuk memberikan pendapatan sesuai dengan aturan yang berlaku. Adanya pendapatan yang sesuai dengan ketentuan minimal per region atau provinsi juga menjaga daya tarik bagi pekerjaan tersebut karena dinilai memiliki pendapatan yang kompetitif. Daripada berusaha untuk memberikan kompensasi finansial yang lebih besar, organisasi dapat lebih berfokus dalam menyediakan dan mengembangkan kompensasi non finansial berupa fasilitas-fasilitas yang dapat menunjang pekerja dalam membagi waktu dengan baik untuk menyeimbangkan kehidupan dan pekerjaan. Pemberian fasilitas tersebut akan membuat pekerja lebih merasa dihargai dan diperlukan dibandingkan dengan pendapatan yang bersifat materi.

Selanjutnya, temuan bahwa status jabatan dan masa kerja tidak berpengaruh pada *work-life balance* pada pekerja generasi milenial menjadi temuan yang mungkin berpengaruh bagi organisasi. Berdasarkan temuan ini, mayoritas responden yang merupakan pekerja di level non manajerial nyatanya dapat memiliki *work-life balance* yang berbeda. Status jabatan dan masa kerja dalam hal ini hanya berupa nominasi bagi pekerja, dan tidak berkaitan dengan kemampuan mereka dalam menyeimbangkan kehidupan dan pekerjaan. Lain halnya status jabatan yang mungkin lebih berkaitan dengan tanggung jawab dalam pekerjaan, masa kerja atau tenur dalam penelitian ini kurang dapat merefleksikan *work-life balance* karena berkaitan dengan karakteristik dari responden yang merupakan generasi milenial. Organisasi dapat memberikan fasilitas-fasilitas yang dikhususkan bagi status jabatan atau tenur tertentu untuk mengetahui apakah terdapat pengaruhnya terhadap *work-life balance*. Mayoritas responden yang merupakan pekerja di golongan usia milenial awal (20-25 tahun) masih memiliki intensi yang kuat dalam bekerja, sehingga organisasi dapat menerapkan hal tersebut untuk membuat mereka lebih produktif dalam mencapai promosi di tempat kerja.

Selain itu, dukungan atasan yang sebelumnya diperkirakan dapat memengaruhi *work-life balance* juga tidak dapat dibuktikan dalam penelitian ini. Dukungan afektif dan materiil dari atasan ternyata belum cukup berperan dalam mendukung pencapaian *work-life balance*. Beda halnya dengan dukungan atasan,

dukungan organisasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh positif terhadap *work-life balance*. Hal tersebut berkaitan dengan kebijakan-kebijakan yang diterapkan oleh organisasi mengenai *work-life balance* dan berfokus agar pekerja merasa rileks dalam menjalani berbagai perannya. Kebijakan-kebijakan yang dapat diterapkan oleh organisasi yaitu kebijakan yang ramah bagi keluarga (*family-friendly policy*) yang memungkinkan pekerja untuk mengelola waktu sehingga mampu bekerja dan hidup berkeluarga dengan lebih berkualitas. Penerapan kebijakan seperti ini harus disertai dengan peningkatan pemahaman pekerja mengenai isu-isu terkait keluarga dan pekerjaan. Bagi pekerja yang sudah berkeluarga, *Family-friendly policy* dapat berupa fasilitas *child care* (lembaga penitipan anak) yang berlokasi dekat dengan tempat kerja yang disubsidi oleh organisasi.

Selanjutnya dan menjadi faktor ketujuh dalam *job-related factors*, yaitu nilai pekerjaan. Berbeda dengan enam faktor sebelumnya yang pengukurannya bersifat nominal dan berdasarkan situasi yang diciptakan oleh organisasi, nilai pekerjaan merupakan persepsi personal seorang pekerja terhadap pekerjaan. Hasil PLS-SEM menunjukkan bahwa nilai pekerjaan berpengaruh positif terhadap *work-life balance*. Nilai pekerjaan disini merupakan perasaan evaluatif atas pekerjaan, yang tentu saja dipengaruhi oleh kebijakan organisasi. Oleh karena itu, organisasi dapat menyediakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif sehingga pekerja pun tidak merasa tertekan saat menjalani pekerjaan. Beberapa contoh kebijakan yang dapat diterapkan yaitu pemberian hadiah saat pekerja berulang tahun atau setelah melakukan pekerjaan dengan sangat baik. Organisasi juga dapat mempersilahkan pekerja mengeksplorasi tempat kerja dengan mendengarkan musik, atau menyediakan tempat duduk santai yang dapat digunakan sambil meminum kopi, untuk membuat pekerjaan terasa lebih menyenangkan.

Temuan lain dari analisis PLS-SEM juga menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil ini juga didukung dengan temuan bahwa enam dari tujuh *job-related factors* memiliki indikasi yang sama saat diujikan terhadap *work-life balance* dan kepuasan kerja, kecuali satu sub variabel yaitu dukungan atasan. Oleh karena itu dengan ada pencapaian *work-*

life balance yang lebih baik maka akan meningkatkan kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial. Karena kepuasan kerja merupakan perasaan evaluatif, maka perusahaan dapat menerapkan kebijakan yang membuat pekerja mencapai keseimbangan kehidupan kerja untuk mampu meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan. Kebijakan ini dapat berupa program *telecommuting*, yaitu program yang dapat memberikan kebebasan bagi pekerja untuk melakukan pekerjaan dimanapun, misalnya 1-2 kali selama satu bulan. Dengan ini pekerja dapat melakukan pekerjaan di rumah sambil memaksimalkan *quality time* bersama keluarga. Kebijakan ini akan sangat membantu bagi para orang tua muda yang ingin menikmati perkembangan buah hatinya dengan lebih baik.

Selanjutnya organisasi juga dapat menerapkan program *family's day out* dengan memberikan subsidi berupa voucher belanja atau restoran yang dapat dinikmati oleh pekerja bersama dengan keluarga. Untuk menjadikan program cuti kerja lebih menarik, organisasi dapat membuat program *my lucky off work* yang memberikan subsidi biaya liburan untuk pekerja yang akan diundi setiap bulannya. Selain sebagai penyegar bagi pekerja atas pekerjaan dan rutinitas sehari-hari, cuti kerja juga dinilai mampu meningkatkan produktivitas di tempat kerja. Tak hanya membantu pekerja untuk menyeimbangkan kehidupan dan pekerjaan, organisasi juga perlu membantu mereka dalam menjaga kesehatan. Hal ini dapat dilakukan dengan program *healthy me* yang disertai dengan penyediaan fasilitas kesehatan di tempat kerja, penjadwalan hari tertentu untuk senam atau yoga bersama atau bahkan pemberian *voucher* untuk berlangganan di pusat kebugaran. Dengan tubuh yang bugar dan sehat, pekerja akan menghasilkan pemikiran terbaik yang meningkatkan performa sehingga juga akan memberikan keuntungan yang signifikan bagi organisasi. Pada akhirnya ketika organisasi mulai menerapkan *flextime* bagi para pekerja generasi milenial, hal ini juga harus didukung oleh kemampuan organisasi dalam mengelola pekerja dan waktu kerja yang luwes tersebut. Untuk mendukung kemampuan organisasi dalam mengelola danengebawahi pekerja milenial, organisasi dapat mengadakan pelatihan dan pendidikan khusus bagi atasan/manajer yangengebawahi pekerja yang mengambil *flextime*.

Tabel 4. 15 Implikasi Manajerial

Alat Analisis	Kategori	Kode	Implikasi Manajerial
Analisis PLS-SEM	Time based strategies	1	Menerapkan jam kerja fleksibel (<i>flextime</i>) yang memungkinkan pekerja dapat menyesuaikan waktu dengan kebutuhan dan tuntutan peran ganda mereka di pekerjaan maupun kehidupan pribadi.
		2	Menyediakan <i>platform</i> yang memungkinkan pekerja melakukan <i>job sharing</i> atau <i>videoconference</i> dengan rekan kerja, sehingga akan mengurangi waktu kerja dengan signifikan.
		3	Menawarkan program <i>telecommuting</i> yang memungkinkan pekerja melakukan pekerjaan dari rumah, sehingga tetap mampu memaksimalkan <i>quality time</i> bersama keluarga.
		4	Mengadakan program <i>my lucky work off</i> yaitu berupa subsidi (cuti berbayar) yang diberikan kepada pekerja untuk melakukan cuti kerja dan diundi setiap bulan
	Information based strategies	5	Mengadakan seminar mengenai pentingnya pencapaian <i>work-life balance</i> agar pekerja memahami dan mampu menanggulangi konflik yang mungkin terjadi di tempat kerja maupun keluarga.
		6	Menyediakan fasilitas <i>counseling</i> yang dapat digunakan oleh pekerja untuk lebih memahami berbagai kebutuhan dan tuntutan dalam peran ganda
		7	Menerapkan program <i>elder care</i> yang menyediakan informasi dalam menjaga kesehatan orang tua pekerja yang berusia lanjut.
		8	Menerapkan program <i>parenting</i> khususnya bagi pekerja wanita yang berupa fasilitas seminar atau <i>workshop</i> untuk meningkatkan pengetahuannya dalam menjalani perannya sebagai orang tua.
	Money based strategies	9	Memberikan subsidi bagi pekerja untuk membayar asisten rumah tangga untuk mengurangi tuntutan atas kehidupan dan pekerjaan.
		10	Menawarkan kesempatan pekerja untuk mengikuti kelas atau sertifikasi dalam menambah pengetahuan dan keterampilan dengan memberikan <i>scholarship</i> senilai tertentu.
		11	Menyediakan subsidi untuk pengecekan dan terapi bagi pekerja yang memiliki anak dengan kebutuhan khusus.
		12	Menerapkan program yang menawarkan <i>voucher free back up care</i> atau diskon yang dapat ditukarkan di lembaga penitipan anak lokal selama beberapa hari per anak dalam satu tahun
		13	Mendukung pendidikan bagi anak-anak pekerja dengan memberikan subsidi pendidikan tahunan dengan nilai tertentu per anak.

Tabel 4. 15 Implikasi Manajerial (Lanjutan)

Alat Analisis	Kategori	Kode	Implikasi Manajerial
Analisis PLS-SEM	<i>Direct services</i>	14	Menyediakan fasilitas kesehatan di organisasi untuk membantu pekerja tetap sehat dan bugar. Dapat pula dengan memberikan subsidi untuk berlangganan di sebuah klub kebugaran
		15	Menawarkan kesempatan untuk merawat anak dalam beberapa hari per bulan untuk pekerja dengan anak yang berusia dibawah 5 tahun, atau tiket rekreasi bagi pekerja dengan anak berusia lebih dari 5 tahun.
		16	Memberikan kesempatan bagi pekerja untuk mendapatkan dan menikmati produk organisasi dengan harga khusus
	<i>Culture-change strategies</i>	17	Memberikan pelatihan bagi para manajer untuk mampuengebawahi pekerja yang memiliki jam kerja yang fleksibel

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai kesimpulan dari hasil penelitian ini yang disertai dengan saran yang dapat diterapkan oleh manajemen perusahaan, maupun sebagai rekomendasi bagi penelitian selanjutnya.

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil dari pengolahan dan analisis data menggunakan metode PLS-SEM yang telah dilakukan, beberapa temuan dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Dalam mengidentifikasi hubungan *job-related factors* terhadap *work-life balance*, ditemukan bahwa sub variabel waktu kerja, dukungan organisasi dan nilai pekerjaan berpengaruh terhadap pencapaian *work-life balance* pada pekerja generasi milenial. Namun penelitian ini tidak dapat membuktikan secara statistik bahwa terdapat hubungan antara empat sub variabel *job-related factors* lainnya yaitu pendapatan, status jabatan, masa kerja dan dukungan atasan terhadap *work-life balance*.
- 2) Empat sub variabel dari *job-related factors* ditemukan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil uji didapatkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara waktu kerja, dukungan atasan, dukungan organisasi dan nilai pekerjaan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan adanya hubungan antara pendapatan, status jabatan dan masa kerja terhadap kepuasan kerja tidak dapat dibuktikan secara statistik.
- 3) *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial. Hal ini mengindikasikan bahwa pekerja milenial yang mampu menyeimbangkan kehidupan dan pekerjaan akan memiliki kepuasan kerja yang lebih baik dibandingkan yang tidak.
- 4) Adanya temuan yang berbeda dalam penelitian ini dikarenakan karakteristik responden yang merupakan pekerja generasi milenial, yang dianggap memiliki preferensi dan kebutuhan yang unik dalam menentukan standar pekerjaan. Perbedaan tersebut juga dapat dikarenakan oleh penggunaan metode analisis PLS-SEM yang berbeda dengan metode analisis pada penelitian sebelumnya.

5.2 Saran

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan dalam pengumpulan dan pengolahan data, selanjutnya akan disampaikan saran yang dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya. Pertama, penelitian ini memiliki keterbatasan secara teoritis dengan adanya keterbatasan dalam mengakses dan mendapatkan data sekunder berupa referensi jurnal, publikasi maupun berita yang berkaitan dengan *work-life balance* dan kepuasan kerja. Kedua, penelitian ini memiliki keterbatasan dalam pengumpulan data yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara *online*. Karena adanya keterbatasan waktu penelitian, sampel penelitian yang berhasil diperoleh belum mampu mencapai tingkat kesalahan (*error*) 5 persen. Selanjutnya yaitu terhadap perhitungan dan pengolahan data menggunakan PLS-SEM karena variabel *job-related factors* memiliki 7 sub variabel dengan skala pengukuran yang berbeda. Pada sub variabel tenur atau masa kerja, dengan skala nominal maka hal tersebut kurang dapat mengeksplor pandangan responden atas pekerjaan. Hal ini membuat sub variabel tenur atau masa kerja tidak bisa diketahui pengaruhnya terhadap *work-life balance* dan kepuasan kerja, akan lebih baik jika terdapat pertanyaan mengenai pekerjaan saat ini merupakan pekerjaan ke berapa, atau apakah mereka menginginkan pekerjaan tersebut atau tidak.

Saran untuk penelitian selanjutnya yaitu agar lebih maksimal dalam mengeksplorasi pengaruh *job-related factors* dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja dengan skala ukur yang lebih fleksibel dan kuat. Hal ini bertujuan agar hubungan yang terdapat diantara ketiga variabel tersebut dapat dijelaskan secara menyeluruh. Selanjutnya juga dapat digunakan aspek sosio demografi sebagai variabel kontrol untuk mengetahui perbandingan demografi atas hasil penelitian. Selain itu saran yang penting terkait sampel penelitian yaitu agar selanjutnya ditentukan ruang lingkup dan batasan populasi yang lebih spesifik sehingga memudahkan dalam pengambilan data. Karena penelitian mempelajari pekerja generasi milenial, penelitian selanjutnya dapat membandingkan pekerja generasi milenial dengan generasi lain untuk membuktikan perbedaan keduanya dalam memahami *work-life balance*. Karena terdapat pengaruh antara waktu kerja dan *work-life balance*, penelitian selanjutnya juga dapat melakukan perbandingan

bagi pekerja *part-time* maupun *full-time* untuk mengetahui apakah keduanya memberikan perbedaan yang signifikan dalam pencapaian *work-life balance* pekerja.

Model yang digunakan dalam penelitian ini dapat digunakan secara umum untuk menguji pada subyek maupun obyek yang lain. Penelitian selanjutnya juga dapat berfokus pada salah satu sektor pekerjaan di Indonesia untuk memberikan rekomendasi yang lebih sesuai dengan sektor tersebut. Adanya perbedaan pemahaman *work-life balance* pada organisasi di wilayah timur dan barat juga harus dipahami oleh penelitian selanjutnya, sehingga perlu mendapatkan referensi dan literatur yang komprehensif. Penulis berharap agar penelitian ini dapat bermanfaat dan menjadi rujukan dan referensi bagi penelitian-penelitian sejenis yang selanjutnya.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR PUSTAKA

- Ala-Mursula, L., Vahtera, J., Linna, A., Pentti, J., & Kivimäki, M. (2005). Employee worktime control moderates the effects of job strain and effort-reward imbalance on sickness absence: the 10-town study. *Journal of Epidemiol Community Health*, 2(59), 851–857. <https://doi.org/10.1136/jech.2004.030924>
- Ali, N. (2010). Factors affecting overall job satisfaction and turnover intention. *Journal of Managerial Sciences*, 2(2), 239–252.
- Asepta, U. Y., & Maruno, S. H. P. (2017). Pengaruh Work-Life Balance Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal JIBEKA*, 11(1), 77–85.
- Ayuningtyas, L., & Septarini, B. G. (2013). Hubungan Family Supportive Supervision Behaviors dengan Work Family Balance pada Wanita yang Bekerja, 2(1), 1–11.
- Balkan, O. (2014). Work-Life Balance, Job Stress and Individual Performance: An Application Author Detail . Onur Balkan -Asst. Proffesor University of Turkish Aviation Association Turkey. *Work-Life Balance, Job Stress and Individual Performance: An Application Author Detail . Onur Balkan -Asst. Proffesor University of Turkish Aviation Association Turkey*, (3), 38–46.
- Beauregard, T. A., & Henry, L. C. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human Resource Management Review*, 19(1), 9–22. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.09.001>
- Bradley, J. R., & Cartwright, S. (2002). Social Support , Job Stress , Health , and Job Satisfaction Among Nurses in the United Kingdom. *International Journal of Stress Management*, 9(3), 163–182.
- Brewer, G. A. (2005). In the Eye of the Storm : Frontline Supervisors and Federal Agency Performance. *Journal of Public Administration Research and Theory* A, 15, 505–527. <https://doi.org/10.1093/jopart/mui031>
- Burke, R. J., & El-Kot, G. (2009). Work intensity , work hours , satisfactions , and psychological well-being among Egyptian managers. *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, 2(3), 218–231.

<https://doi.org/10.1108/17537980910981787>

- Chandra, V. (2012). Work – life balance : eastern and western perspectives. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(3), 1040–1056. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.651339>
- Chiang, F. F. T., Birtch, T. A., & Kwan, H. K. (2010). The moderating roles of job control and work-life balance practices on employee stress in the hotel and catering industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 25–32. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.04.005>
- Duffy, M. K., & Shaw, J. D. (1998). Positive Affectivity and Negative Outcomes : The Role of Tenure and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 950–959.
- Evans, A. M., Carney, J. S., & Wilkinson, M. (2013). Work – Life Balance for Men : Counseling Implications, 91(October), 436–441. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6676.2013.00115.x>
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Fisher, G. G., Stanton, J. M., Jolton, J. A., & Gavin, J. (2003). Modeling the Relationship between Work/Life Balance and Organizational Outcomes, 1–30.
- Fishman, A. A. (2016). How generational differences will impact America’s aging workforce: strategies for dealing with aging Millennials, Generation X, and Baby Boomers. *Strategic HR Review*, 15(6), 1–9. <https://doi.org/10.1108/SHR-02-2016-0012>
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361–373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>
- Hair, J. F. J., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (Seventh Ed). Edinburgh: Pearson Education.
- Hair, J. F. J., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on*

- Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (Second Edi). Los Angeles: SAGE Publications.
- Handayani, A. (2013). Keseimbangan Kerja Keluarga pada Perempuan Bekerja: Tinjauan Teori Border. *Buletin Psikologi*, 21(2), 90–101. <https://doi.org/10.22146/bpsi.7373>
- Hasibuan, M. S. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: CV Haji Masagung.
- Hassan, Z., Ibrahim, D. K., & Lim, S. (2011). Work Life Balance: Perspective of Generation Y.
- Jang, S. J. (2009). The Relationships of Flexible Work Schedules , Workplace Support , Supervisory Support , Work-Life Balance , and the Well-Being of Working Parents The Relationships of Flexible Work Schedules , Workplace Support , Supervisory Support , Work-Life Balance . *Journal of Social Service Research*, 35(2), 93–104. <https://doi.org/10.1080/01488370802678561>
- Karakas, F., Manisaligil, A., & Sarigollu, E. (2015). Management learning at the speed of life: Designing reflective, creative, and collaborative spaces for millennials. *International Journal of Management Education*, 13(3), 237–248. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2015.07.001>
- Karkoulouian, S., Srour, J., & Sinan, T. (2016). A gender perspective on work-life balance, perceived stress, and locus of control. *Journal of Business Research*, 69(11), 4918–4923. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.053>
- Kemenperin. (2019). Tumbuh 10 Persen, Generasi Milineal Dongkrak Industri Digital. Retrieved March 26, 2019, from <http://www.kemenperin.go.id/artikel/18581/Tumbuh-10-Persen,-Generasi-Milineal-Dongkrak-Industri-Digital>
- Ketenagakerjaan. UU No 13 Tahun 2003 (2003). Indonesia.
- Kotler, P., Keller, K. L., & Brady, M. (2016). *Marketing Management*.
- Kuncoro, M. (2013). *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi* (Edisi Keem). Jakarta: Erlangga.
- Lambert, E. G., Pasupuleti, S., Tolar, T. C., Jennings, M., & David, B. (2006). The Impact of Work-Family Conflict on Social Work and Human Service

- Worker Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Exploratory Study. *Administration In Social Work*, (May 2012), 37–41. <https://doi.org/10.1300/J147v30n03>
- Laz r, I., Osoian, C., & Ra iu, P. (2010). The role of work-life balance practices in order to improve organizational performance. *European Research Studies Journal*, 13(1), 201–213. <https://doi.org/DOI:> ,
- Lemeshow, S., Hosmer Jr, D. W., Klar, J., & Lwanga, S. K. (1990). *Adequacy of Sample Size in Health Studies*. Courier International.
- Locke, E. A. (1969). W h a t is Job Satisfaction ? 1. *Organizational Behavior an Human Performance*, 4, 309–336.
- Losoncz, I., & Bortolotto, N. (2009). Work-life balance: The experiences of Australian working mothers. *Journal of Family Studies*, 15(2), 122–138. <https://doi.org/10.5172/jfs.15.2.122>
- MacDonald, S., & MacIntyre, P. (1997). Employee Assistance Quarterly The Generic Job Satisfaction Scale. *Employee Assistance Quarterly*, 13(2), 1–16. <https://doi.org/10.1300/J022v13n02>
- Malhotra, N. K. (2010). *Marketing Research: An Applied Orientation* (Sixth Edit). New Jersey: Prentice Hall.
- Mas-Machuca, M., Berbegal-Mirabent, J., & Alegre, I. (2016). Work-life balance and its relationship with organizational pride and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 586–602. <https://doi.org/10.1108/JMP-09-2014-0272>
- Oktadiani, A., Gunawan, C. A., Muslim, D. N., Anindita, D., Kristiono, M., & Lie, S. (2016). The Perks of Gen Y. In M. Kristiono & C. D. Lietara (Eds.), *The Paragon Way* (p. 43). Jakarta: PT Paragon Technology and Innovation.
- Perlow, L. A. (1999). The Time Famine: Toward a Sociology of Work Time. *Administrative Science Quarterly*, 44(57), 57–81. <https://doi.org/10.2307/2667031>
- Pooyan, A., & Eberhardt, B. J. (1989). Correlates of Performance Appraisal Satisfaction Among Supervisory and Nonsupervisory Employees. *Journal of Business Research* 19, 226(19), 215–226.
- Pouluse, S., & Sudarsan, N. (2014). Work-life Balance: A Conceptual Review.

International Journal of Advances in Management and Economics, 3(1), 1–17.

Purwandi, L. (2016). *Indonesia 2020: The Urban Middle Class Millennials INDONESIA 2020 : The Urban Middle-Class Millennials*.

Rehman, S., & Roomi, M. A. (2012). Gender and work-life balance: A phenomenological study of women entrepreneurs in Pakistan. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(2), 209–228. <https://doi.org/10.1108/14626001211223865>

Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825–836. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.5.825>

Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2015). SmartPLS 3. Retrieved from <http://www.smartpls.com>.

Robbins, S. (2007). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Shockley, K. M., & Singla, N. (2011). Reconsidering work-family interactions and satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Management*, 37(3), 861–886. <https://doi.org/10.1177/0149206310394864>

Simon, J., & Way, M. M. (2015). Working from home and the gender gap in earnings for self-employed US Millennials. *Gender in Management: An International Journal*, 30(3), 206–224. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/GM-07-2014-0067>

Singh, S. (2013). Work- Life Balance : A Literature Review, 2(3), 84–91.

Skinner, N., & Pocock, B. (2008). Work–life conflict: Is work time or work overload more important? Natalie Skinner and Barbara Pocock. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 46(3), 303–315. <https://doi.org/10.1177/1038411108095761.304>

Sofyani, H. (2019). *Modul Praktik Partial Least Square (PLS)*. Yogyakarta: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Sosik, J. J., Godshalk, V. M., Sosik, J. J., & Godshalk, V. M. (2005). Examining gender similarity and mentor’s supervisory status in mentoring relationships. *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning*, 12(1), 39–52.

- <https://doi.org/10.1080/13611260500040138>
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi*. Bandung: Alfabeta.
- Suwatno. (2001). *Asas-asas Manajemen*. Bandung: Suci Press.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-analytical Findings. *Personnel Psychology*, 46, 259–293. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>
- Watts, J. H. (2009). ‘ Allowed into a Man ’ s World ’ Meanings of Work – Life Balance : Perspectives of Women Civil Engineers as ‘ Minority ’ Workers in Construction, 16(1), 37–57. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2007.00352.x>
- Wheatley, D. (2012). Work-life balance, travel-to-work, and the dual career household. *Personnel Review*, 41(6), 813–831. <https://doi.org/10.1108/00483481211263764>
- Wong, I. K. A., Wan, Y. K. P., & Gao, J. H. (2017). How to attract and retain Generation Y employees? An exploration of career choice and the meaning of work. *Tourism Management Perspectives*, 23, 140–150. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.06.003>
- Wu, L., Rusyidi, B., Claiborne, N., & McCarthy, M. L. (2013). Relationships between work-life balance and job-related factors among child welfare workers. *Children and Youth Services Review*, 35(9), 1447–1454. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2013.05.017>
- Yi, L. X. (2014). *Factors that Affect Generation Y Workers’ Organizational Commitment*. Universiti Tunku Abdul Rahman.
- Zaheer, A., Ul Islam, J., & Darakhsan, N. (2016). Occupational Stress and Work-Life Balance: A Study of Female Faculties of Central Universities in Delhi, India. *Journal of Human Resource Management*, 4(1), 1–5. <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20160401.11>

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Millennials are Needed!

1. Halo Millennials!
 Terimakasih, saya Paul Batorawa (1, mahasiswa Desain Interior Manajemen Bisnis, Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Surabaya) saat ini saya sedang dalam proses untuk menyelesaikan skripsi dengan judul "Hubungan Job related Factors dan Work life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Pekerja Generasi Milenial". Keterangan status saya bergantung pada kebutuhan dalam pengumpulan dan pengolahan data. Mohon kerennya.

2. Jika Anda merupakan:
 1) pekerja dengan rentang usia 20-38 tahun, dan
 2) sudah bekerja sekurang-kurangnya selama 1 tahun,

Jika mungkin, saya sangat berharap dapat berkomunikasi dengan mengisi kuesioner berikut sebagai informasi, pengisian kuesioner membutuhkan waktu 10-15 menit. Identitas dan informasi yang Anda masukkan akan dilindungi kerahasiaannya, serta hanya akan di publikasikan secara anonim. Saya menghormati kesediaan Anda sebagai dapat memberikan tanggapan kuesioner paling lambat pada tanggal 22 Juni 2019.

Apabila terdapat kesulitan maupun pertanyaan atas kuesioner berikut, silakan untuk menghubungi saya melalui email yang tertera di bawah ini. Anda bisa juga menghubungi saya melalui nomor kontak.

3. I love to say hi!
 Salam,

Paul Batorawa
 paul.batorawa15@its.ac.id
 +6281932280082

BERIKUTNYA

Milenial kah Anda?

Pada bagian ini, terdapat pertanyaan yang digunakan untuk memastikan kesesuaian profil Bapak/Ibu/Saudara/i dengan tujuan penelitian ini.

Apakah Anda merupakan pekerja dengan rentang usia 20-38 tahun? *

Ya
 Tidak

KEMBALI **BERIKUTNYA**

Jangan pernah membagikan sendiri melalui Social Media!

***Wajib!**

Lanjut, yuk!

Apakah Anda telah bekerja sekurang-kurangnya selama 1 tahun? *

Ya
 Tidak

KEMBALI **BERIKUTNYA**

Jangan pernah membagikan sendiri melalui Social Media!

Anda siap?

Kuesioner ini terdiri atas 73 pernyataan yang setiap butirnya wajib Anda pilih sesuai dengan keadaan Anda yang sebenarnya. Selain itu, juga terdapat beberapa pertanyaan pendahuluan untuk memastikan Anda bersedia dengan membaca soal/ditempuh. Menawarkan menuliskan waktu sekitar 10-15 menit, silakan untuk menyempatkan posisi Anda saat ini sehingga Anda dapat lebih fokus dan tenang selama pengisian kuesioner. Sediakan waktu yang Anda luangkan akan sangat berarti untuk saya!

Apakah Anda siap? *

Siap banget!
 Gue, lanjut!

KEMBALI **BERIKUTNYA**

Jangan pernah membagikan sendiri melalui Social Media!

Millennials are Needed!

***Wajib**

Bagaimana keadaan di lingkungan kerja Anda?

Bagian ini ditujukan untuk mengetahui pandangan responden terhadap adanya dukungan atasan, dukungan organisasi dan nilai pekerjaan. Berikut merupakan skala yang digunakan dalam pengisian ini:

1 - Sangat Tidak Setuju
 2 - Tidak Setuju
 3 - Netral
 4 - Setuju
 5 - Sangat Setuju

Mohon untuk mengisi setiap pernyataan dengan skala jawaban yang mewakili keadaan Anda sebenarnya.

Dukungan Atasan

Perhatikan atau dukungannya yang diberikan oleh atasan pada pekerja, sehingga jenis dukungan tersebut membuat karyawan merasa dilayani dan terdapat keefektifan yang dirasakan sehubungan dengan keajaiban pekerjaan. Penting untuk diketahui bahwa "atasan" disini merupakan seseorang yang memiliki perintah/tugas langsung kepada Anda.

Atasan saya benar-benar peduli terhadap saya. *

1 2 3 4 5
 Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Atasan saya memberikan bantuan* ketika dibutuhkan. *

*Cat: "bantuan" disini berarti dengan bantuan berbagai tugas formal atau permasalahan pribadi yang dapat saja terjadi kepada atasan.

1 2 3 4 5
 Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Atasan saya memberikan bantuan* dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diperlukan. *

*Cat: "bantuan" disini berarti dengan bantuan terhadap tugas formal Anda sebagai pekerja.

1 2 3 4 5
 Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Atasan saya memberikan pengakuan ketika saya berhasil. *

1 2 3 4 5
 Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Atasan saya dapat menerima usulan alternatif yang saya sampaikan. *

1 2 3 4 5
 Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Atasan saya menghargai dan secara serius mempertimbangkan pendapat saya dalam pengambilan keputusan. *

1 2 3 4 5
 Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Atasan saya memberikan bantuan agar saya belajar dan berkembang. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Atasan saya memberikan bantuan untuk mencegah dan mengatasi kelelahan di tempat kerja. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Atasan saya memberikan dukungan untuk mencapai keseimbangan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi saya. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Atasan saya mendukung berbagai pelatihan yang saya ikuti di tempat kerja. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Dukungan Organisasi

Dukungan nilai dan budaya yang dianut oleh manajemen dan organisasi terhadap kesejahteraan pekerja. Penting untuk diketahui bahwa "organisasi" disini merujuk pada badan yang menyelenggarakan usaha dimana Anda bekerja, yang dapat berupa instansi pendidikan, instansi pemerintahan/kecamatan, usaha kecil dan menengah (UKM), firma/CV, dan perseoran terbatas (PT).

Organisasi saya memiliki komitmen untuk menjamin keselamatan saya di tempat kerja. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Organisasi saya menyediakan ruang kerja dan fasilitas yang memuaskan. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Keberadaan staf pendukung* di organisasi telah memadai. *

*ket. staf pendukung merupakan staf yang bertugas untuk membantu penyelesaian tugas formal Anda secara tidak langsung. Misal admin, pembantu umum, dan petugas kebersihan.

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Organisasi menghargai dan menghormati pendapat saya. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Organisasi saya dihormati oleh masyarakat secara umum. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya menerima dukungan dan pengakuan dari rekan kerja. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Ketika rekan kerja saya sukses, saya juga merasa sukses. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya akan merekomendasikan organisasi saya kepada orang lain yang sedang mencari pekerjaan. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Nilai Pekerjaan

H penghargaan oleh pekerja atas pekerjaan yang dijalani dan akan berdampak pada niat pekerja untuk meninggalkan pekerjaan, atau justru merasa puas dengan pekerjaannya.

Dalam pekerjaan ini, saya merasa mampu berprestasi dan mencapai kesuksesan. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Pekerjaan saya memberikan peluang untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Pekerjaan saya memberikan peluang untuk membuat sebuah keunikan* atau perbedaan. *

*Ke. "keunikan" berarti membuat suatu kebidayaan untuk menampilkan karakteristik khusus yang sesuai dengan diri khas atau karakteristik Anda.

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Pekerjaan saya memberikan peluang untuk memastikan pelanggan* merasa puas. *

*Ker. "pelanggan" disini tidak hanya teraku pada orang yang membeli produk dari organisasi Anda, namun juga dapat diartikan sebagai stakeholder/pemangku yang menggunakan jasa dari organisasi Anda.

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya merasa siap dalam pekerjaan ini karena pelatihan dan pendidikan saya sebelumnya. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Pekerjaan ini memiliki tingkat tantangan yang sesuai untuk saya. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Pekerjaan ini selaras dengan tujuan karir yang ingin saya capai. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

[KEMBALI](#) [BERIKUTNYA](#)

Jangan pernah mengambil screenshot melalui Google Chrome.



Millennials are Needed!

*Wajib

Bagaimana sikap Anda terhadap pekerjaan dan kehidupan?

Bagian ini ditujukan untuk mengetahui pandangan responden terhadap work-life balance atau keseimbangan pekerjaan, kehidupan, dan kepuasan kerja. Berikut merupakan skala yang digunakan dalam penelitian ini:

- 1 = Sangat Tidak Setuju
- 2 = Tidak Setuju
- 3 = Netral
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat Setuju

Mohon untuk mengisi setiap pernyataan dengan skala jawaban yang mewakili keadaan Anda sebenarnya.

Work-life Balance

Kemampuan seseorang untuk dapat melaksanakan tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik.

Pekerjaan saya memiliki jadwal yang membuat saya dapat mengatur waktu dengan baik. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya menjalani kehidupan pribadi dan pekerjaan dengan baik. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya menjalani kehidupan berkeluarga dan pekerjaan dengan baik. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya menerima dukungan dan pengakuan dari anggota keluarga. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Pekerjaan ini membuat saya mampu menjaga kesehatan pribadi saya. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya dapat melakukan pekerjaan saya dan tidak merasa kelelahan. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Pekerjaan ini memungkinkan saya untuk melanjutkan hidup* yang saya jalani saat ini. *

Kec. Tidak dan berkaitan dengan gaya hidup yang Anda sukai secara keseluruhan.

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya memiliki energi emosional* yang cukup untuk pekerjaan ini. *

*Kec. "Energi emosional" disini mengacu pada kemampuan Anda dalam mengelola emosi saat melakukan pekerjaan. Dengan pekerjaan mungkin membutuhkan pengelolaan emosi dengan lebih baik, misalnya tenaga media dan pekerjaan yang berkaitan dengan anak-anak.

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Kepuasan Kerja

Kesejahteraan emosional, baik menyenangkan ataupun tidak menyenangkan, yang dialami oleh para karyawan selama melakukan proses kerja.

Kompensasi yang diberikan oleh organisasi sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Semua bakat dan keterampilan saya digunakan di tempat kerja. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya menerima pengakuan setelah melakukan pekerjaan dengan baik. *

1 2 3 4 5
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya merasa dekat dengan orang-orang di tempat kerja. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Secara keseluruhan, saya percaya bahwa pekerjaan ini menunjang saya untuk memiliki kesehatan fisik yang baik. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya percaya bahwa pihak manajemen organisasi memiliki kepedulian terhadap saya. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya berhubungan baik dengan atasan saya. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya merasa senang bekerja di perusahaan ini. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya merasa pekerjaan ini adalah pekerjaan yang aman. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya merasa nyaman dalam pekerjaan ini, sehingga tidak menginginkan untuk mencari pekerjaan lain untuk beberapa waktu kedepan. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

[KEMBALI](#) [BERIKUTNYA](#)

Jangan pernah mengirimkan sandi ke email Google Formulir

Millennials are Needed!

*Wajib

Profil Responden

Deglan ini ditujukan untuk mengetahui profil responden dalam penelitian ini secara lebih detail serta beberapa indikator dari job-related factors.

Berapa usia Anda saat ini? *

20-25 tahun

26-31 tahun

32-38 tahun

Apakah jenis kelamin Anda? *

Pria

Wanita

Apakah Anda sudah menikah? *

Sudah

Belum

Apa tahap pendidikan terakhir yang telah Anda tempuh? *

Pasca Sarjana / Doktorai (S3 / S2)

Diploma / Sarjana (D1 / D2 / D3 / D4 / S1)

Sekolah Menengah (SMA / SMP dan di bawahnya)

Di sektor apakah Anda bekerja? *

Sektor Industri

Sektor Usaha Perdagangan

Sektor Jasa

Sektor Pertanian

Sektor Pariwisata

Domisili perusahaan Anda berdasarkan Pulau *

Silakan pulau yang tercantum di bawah ini, silakan mengisi berdasarkan wilayah yang paling mendekati.

Pilih

Berapa lama waktu Anda bekerja dalam satu minggu? *

< 40 jam

> 40 jam

Berapa pendapatan Anda dalam satu bulan? *

< Rp 3.000.000,-

Rp 3.000.000,- sampai Rp 6.000.000,-

Rp 6.000.000,- sampai Rp 9.000.000,-

Rp 9.000.000,- sampai Rp 12.000.000,-

> Rp 12.000.000,-

Apakah status jabatan Anda dalam pekerjaan Anda saat ini? *

Non manajerial (misal: staf)
 Manajer lini awal (misal: supervisor)
 Manajer tengah (misal: kepala bagian, kepala divisi dan kepala seksi)
 Manajer atas (misal: direktur, kepala dinas)

Sejak tahun berapa Anda telah bekerja di perusahaan tempat Anda bekerja saat ini? *
 Misal: 2012

Jawaban Anda _____

KEMBALI **BERIKUTNYA**

Sebagai ungkapan rasa terima kasih saya atas partisipasi Anda, saya dengan senang hati akan mengirimkan rangkuman hasil penelitian melalui alamat e-mail di atas. Apakah Anda menginginkannya? *

Ya
 Tidak

KEMBALI **KIRIM**

Jangan pernah mengirimkan sandi melalui Google Formuli.

Millennials are Needed!

****Wah!**

Well done, Millennials!

Hebati! Anda telah menyelesaikan kuesioner ini dengan sangat baik.

Silakan sampaikan kritik dan saran Anda. Masukan Anda akan sangat berarti untuk perbaikan penelitian ini. *

Jawaban Anda _____

Alamat e-mail aktif *

Jawaban Anda _____

Millennials are Needed!

Terima kasih atas kesediaan Anda untuk berpartisipasi dalam penelitian ini. Selanjutnya, mail berikut kebakan dengan mengajak dan menyebarkan link kuesioner berikut kepada pekerja milenial di sekitar Anda.

Sebagai kebakan, Anda dapat menjadi pembuka pintu kemudahan bagi Anda di kemudian hari :)

How a nice day, Millennials!

Salam,

Zeni Rahmawati
 zeni.rahmawati15@mis.mta.its.ac.id
 +6281312728132

Millennials are Needed!

Terima Kasih! :)

Terima kasih telah bersedia menjawab pertanyaan ini. Anda dapat memajukan pengisian kuesioner sampai di sini dengan mengklik ikon "Kirim/Kembali" di bawah ini. Subyek yang sesuai dengan penelitian ini adalah pekerja generasi milenial (dengan rentang usia 20-30 tahun) dan telah bekerja sekurang-kurangnya selama 1 tahun.

Namun tak hanya sampai disini, Anda dapat berbuat kebakan dengan mengajak dan menyebarkan link kuesioner berikut kepada satguk yang sesuai di sekitar Anda. Sebagai kebakan, Anda dapat menjadi pembuka pintu kemudahan bagi Anda di kemudian hari :)

How a nice day, Millennials!

Salam,

Zeni Rahmawati
zeni.rahmawati15@mis.mta.its.ac.id
 +6281312728132

KEMBALI **KIRIM**

Jangan pernah mengirimkan sandi melalui Google Formuli.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

Lampiran 2 Uji Validitas dan Realibilitas

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Dukungan Atasan 1	34.28	33.428	.691	.494	.878
Dukungan Atasan 2	34.45	33.466	.614	.466	.882
Dukungan Atasan 3	34.64	34.342	.569	.403	.885
Dukungan Atasan 4	34.33	32.283	.692	.512	.876
Dukungan Atasan 5	34.98	32.598	.579	.432	.885
Dukungan Atasan 6	34.85	32.140	.659	.512	.879
Dukungan Atasan 7	34.33	33.014	.626	.450	.881
Dukungan Atasan 8	34.52	32.211	.696	.611	.876
Dukungan Atasan 9	34.57	32.514	.699	.598	.876
Dukungan Atasan 10	34.48	33.122	.522	.368	.889

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Dukungan Organisasi 1	27.64	15.837	.610	.401	.798
Dukungan Organisasi 2	28.02	15.262	.558	.397	.804
Dukungan Organisasi 3	28.18	15.572	.464	.295	.819
Dukungan Organisasi 4	27.98	15.821	.569	.337	.803
Dukungan Organisasi 5	27.86	15.110	.605	.415	.797
Dukungan Organisasi 6	27.69	15.720	.621	.514	.797
Dukungan Organisasi 7	27.67	16.211	.499	.418	.811
Dukungan Organisasi 8	27.85	15.433	.499	.350	.813

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Nilai Pekerjaan 1	23.71	12.641	.627	.419	.813
Nilai Pekerjaan 2	23.70	12.518	.644	.470	.810
Nilai Pekerjaan 3	23.95	12.423	.596	.466	.816
Nilai Pekerjaan 4	23.67	12.598	.624	.423	.813
Nilai Pekerjaan 5	23.83	12.912	.487	.304	.833
Nilai Pekerjaan 6	23.93	11.837	.671	.463	.804
Nilai Pekerjaan 7	23.96	11.949	.531	.343	.831

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Work-life Balance 1	26.66	18.603	.636	.435	.866
Work-life Balance 2	26.50	19.786	.666	.495	.861
Work-life Balance 3	26.56	19.753	.652	.479	.863
Work-life Balance 4	26.04	21.419	.526	.338	.875
Work-life Balance 5	26.72	18.854	.755	.648	.851
Work-life Balance 6	26.91	19.636	.632	.549	.865
Work-life Balance 7	26.40	20.013	.649	.445	.863
Work-life Balance 8	26.48	19.954	.631	.425	.865

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kepuasan Kerja 1	35.10	28.113	.529	.299	.859
Kepuasan Kerja 2	35.20	28.327	.509	.299	.861
Kepuasan Kerja 3	34.97	28.776	.574	.404	.855
Kepuasan Kerja 4	34.82	29.348	.507	.337	.860
Kepuasan Kerja 5	35.31	28.510	.522	.363	.859
Kepuasan Kerja 6	35.19	27.324	.682	.512	.846
Kepuasan Kerja 7	34.71	29.245	.567	.408	.856
Kepuasan Kerja 8	34.96	27.553	.717	.596	.844
Kepuasan Kerja 9	34.96	28.023	.647	.500	.849
Kepuasan Kerja 10	35.12	26.366	.609	.472	.853

Lampiran 2 Uji Validitas dan Realibilitas (Lanjutan)

Dukungan Atasan

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.891	.894	10

Dukungan Organisasi

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.825	.830	8

Nilai Pekerjaan

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.839	.844	7

Work-life Balance

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.879	.880	8

Kepuasan Kerja

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.867	.870	10

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

Lampiran 3 Uji *Missing Data*

		Waktu Kerja	Pendapatan	Status Jabatan	Tenur	Dukungan Atasan 1	Dukungan Atasan 2	Dukungan Atasan 3
N	Valid	207	207	207	207	207	207	207
	Missing	0	0	0	0	0	0	0

		Dukungan Atasan 4	Dukungan Atasan 5	Dukungan Atasan 6	Dukungan Atasan 7	Dukungan Atasan 8	Dukungan Atasan 9
N	Valid	207	207	207	207	207	207
	Missing	0	0	0	0	0	0

		Dukungan Atasan 10	Dukungan Organisasi 1	Dukungan Organisasi 2	Dukungan Organisasi 3	Dukungan Organisasi 4	Dukungan Organisasi 5
N	Valid	207	207	207	207	207	207
	Missing	0	0	0	0	0	0

		Dukungan Organisasi 6	Dukungan Organisasi 7	Dukungan Organisasi 8	Nilai Pekerjaan 1	Nilai Pekerjaan 2	Nilai Pekerjaan 3
N	Valid	207	207	207	207	207	207
	Missing	0	0	0	0	0	0

		Nilai Pekerjaan 4	Nilai Pekerjaan 5	Nilai Pekerjaan 6	Nilai Pekerjaan 7	Work-life Balance 1	Work-life Balance 2
N	Valid	207	207	207	207	207	207
	Missing	0	0	0	0	0	0

		Work-life Balance 3	Work-life Balance 4	Work-life Balance 5	Work-life Balance 6	Work-life Balance 7	Work-life Balance 8
N	Valid	207	207	207	207	207	207
	Missing	0	0	0	0	0	0

Lampiran 3 Uji *Missing Data* (Lanjutan)

		Kepuasan Kerja 1	Kepuasan Kerja 2	Kepuasan Kerja 3	Kepuasan Kerja 4	Kepuasan Kerja 5	Kepuasan Kerja 6
N	Valid	207	207	207	207	207	207
	Missing	0	0	0	0	0	0

		Kepuasan Kerja 7	Kepuasan Kerja 8	Kepuasan Kerja 9	Kepuasan Kerja 10
N	Valid	207	207	207	207
	Missing	0	0	0	0

Lampiran 4 Z score

		N	Minimum	Maximum	Sum	Mean	
		Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error
Zscore:	Dukungan	207	-2.70162	1.16406	.00000	.0000000	.06950480
Atasan 1							
Zscore:	Dukungan	207	-3.37172	1.26579	.00000	.0000000	.06950480
Atasan 2							
Zscore:	Dukungan	207	-3.36191	1.57366	.00000	.0000000	.06950480
Atasan 3							
Zscore:	Dukungan	207	-3.30116	1.06523	.00000	.0000000	.06950480
Atasan 4							
Zscore:	Dukungan	207	-2.32196	1.60168	.00000	.0000000	.06950480
Atasan 5							
Zscore:	Dukungan	207	-2.60395	1.54234	.00000	.0000000	.06950480
Atasan 6							
Zscore:	Dukungan	207	-3.37188	1.07385	.00000	.0000000	.06950480
Atasan 7							
Zscore:	Dukungan	207	-3.09308	1.26248	.00000	.0000000	.06950480
Atasan 8							
Zscore:	Dukungan	207	-3.23143	1.38171	.00000	.0000000	.06950480
Atasan 9							
Zscore:	Dukungan	207	-2.87190	1.10458	.00000	.0000000	.06950480
Atasan 10							
Zscore:	Dukungan	207	-2.89575	1.07392	.00000	.0000000	.06950480
Organisasi 1							
Zscore:	Dukungan	207	-3.11308	1.33111	.00000	.0000000	.06950480
Organisasi 2							
Zscore:	Dukungan	207	-2.81424	1.43019	.00000	.0000000	.06950480
Organisasi 3							
Zscore:	Dukungan	207	-3.71527	1.48988	.00000	.0000000	.06950480
Organisasi 4							
Zscore:	Dukungan	207	-3.37875	1.17761	.00000	.0000000	.06950480
Organisasi 5							
Zscore:	Dukungan	207	-4.07052	1.12269	.00000	.0000000	.06950480
Organisasi 6							
Zscore:	Dukungan	207	-2.76275	1.06686	.00000	.0000000	.06950480
Organisasi 7							
Zscore:	Dukungan	207	-3.23956	1.10082	.00000	.0000000	.06950480
Organisasi 8							
Zscore: Nilai Pekerjaan 1		207	-2.76667	1.24759	.00000	.0000000	.06950480

Zscore: Nilai Pekerjaan 2	207	-4.01153	1.19466	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Nilai Pekerjaan 3	207	-3.42078	1.41268	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Nilai Pekerjaan 4	207	-2.87645	1.19251	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Nilai Pekerjaan 5	207	-3.57856	1.26302	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Nilai Pekerjaan 6	207	-3.41469	1.34518	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Nilai Pekerjaan 7	207	-2.91414	1.21049	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Work-life Balance 1	207	-2.47577	1.27869	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Work-life Balance 2	207	-3.29590	1.40928	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Work-life Balance 3	207	-3.14851	1.44931	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Work-life Balance 4	207	-4.27878	.98545	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Work-life Balance 5	207	-2.82302	1.57070	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Work-life Balance 6	207	-2.65347	1.78506	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Work-life Balance 7	207	-3.50326	1.30719	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Work-life Balance 8	207	-3.31860	1.36249	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Kepuasan Kerja 1	207	-3.03623	1.25387	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Kepuasan Kerja 2	207	-2.91308	1.35600	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Kepuasan Kerja 3	207	-2.40629	1.29249	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Kepuasan Kerja 4	207	-2.71191	1.12430	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Kepuasan Kerja 5	207	-2.77182	1.52606	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Kepuasan Kerja 6	207	-3.08861	1.46998	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Kepuasan Kerja 7	207	-4.02652	1.04029	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Kepuasan Kerja 8	207	-2.39904	1.27043	.00000	.0000000	.06950480
Zscore: Kepuasan Kerja 9	207	-3.62219	1.27043	.00000	.0000000	.06950480

Zscore: Kepuasan Kerja 10	207	-2.51548	1.11312	.00000	.0000000	.06950480
Valid N (listwise)	207					

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

Lampiran 5 Demografi Responden

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-25 tahun	151	72.9	72.9	72.9
	26-31 tahun	43	20.8	20.8	93.7
	32-38 tahun	13	6.3	6.3	100.0
	Total	207	100.0	100.0	

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	104	50.2	50.2	50.2
	Wanita	103	49.8	49.8	100.0
	Total	207	100.0	100.0	

Status Pernikahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sudah	46	22.2	22.2	22.2
	Belum	161	77.8	77.8	100.0
	Total	207	100.0	100.0	

Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pasca Sarjana / Doktoral (S3 / S2)	23	11.1	11.1	11.1
	Diploma / Sarjana (D1 / D2 / D3 / D4 / S1)	150	72.5	72.5	83.6
	Sekolah Menengah (SMA / SMP dan di bawahnya)	34	16.4	16.4	100.0
	Total	207	100.0	100.0	

Sektor Pekerjaan

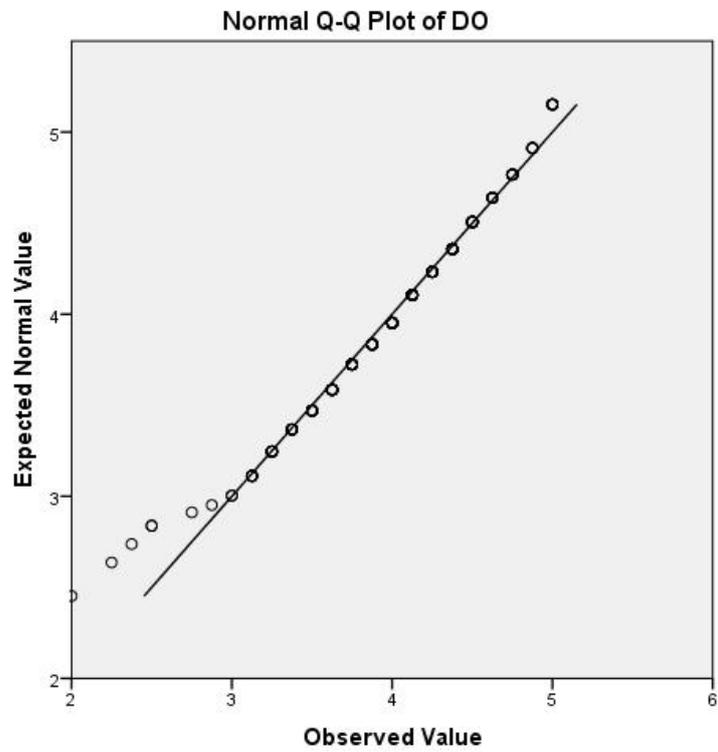
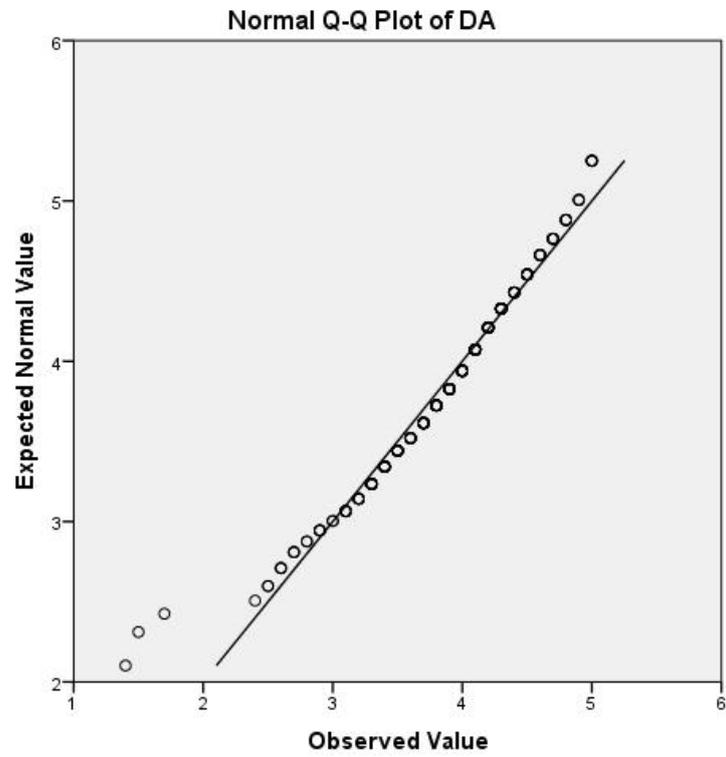
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sektor Industri	47	22.7	22.7	22.7
	Sektor Usaha Perdagangan	24	11.6	11.6	34.3
	Sektor Jasa	121	58.5	58.5	92.8
	Sektor Pertanian	7	3.4	3.4	96.1
	Sektor Pariwisata	8	3.9	3.9	100.0
	Total		207	100.0	100.0

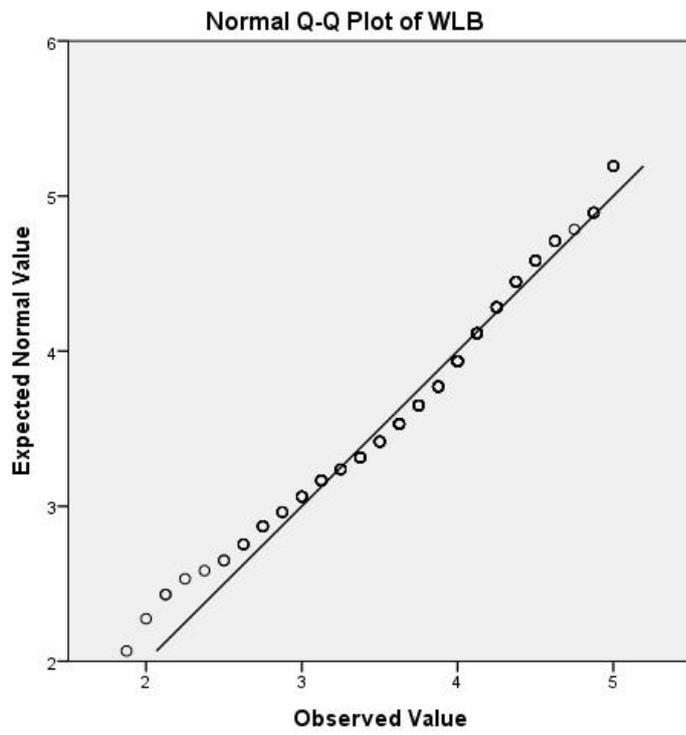
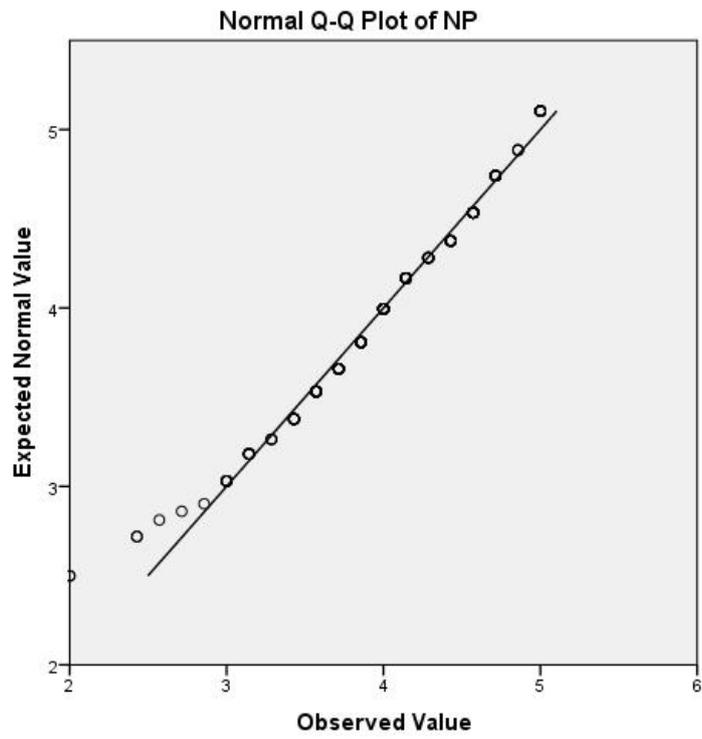
Domisili

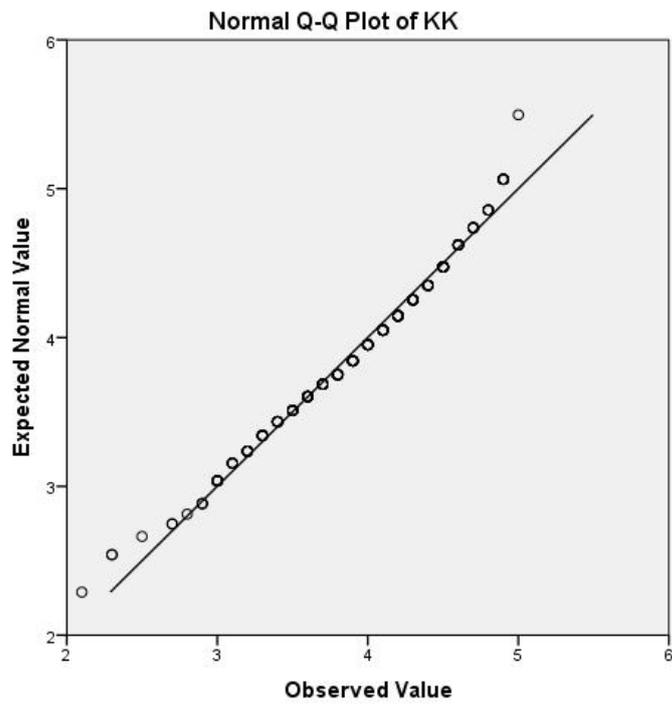
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sumatera	8	3.9	3.9	3.9
	Kalimantan	10	4.8	4.8	8.7
	Jawa dan Madura	171	82.6	82.6	91.3
	Bali dan Nusa	11	5.3	5.3	96.6
	Sulawesi	4	1.9	1.9	98.6
	Papua dan Maluku	3	1.4	1.4	100.0
	Total		207	100.0	100.0

Lampiran 6 Uji Normalitas

Q-Q Plot







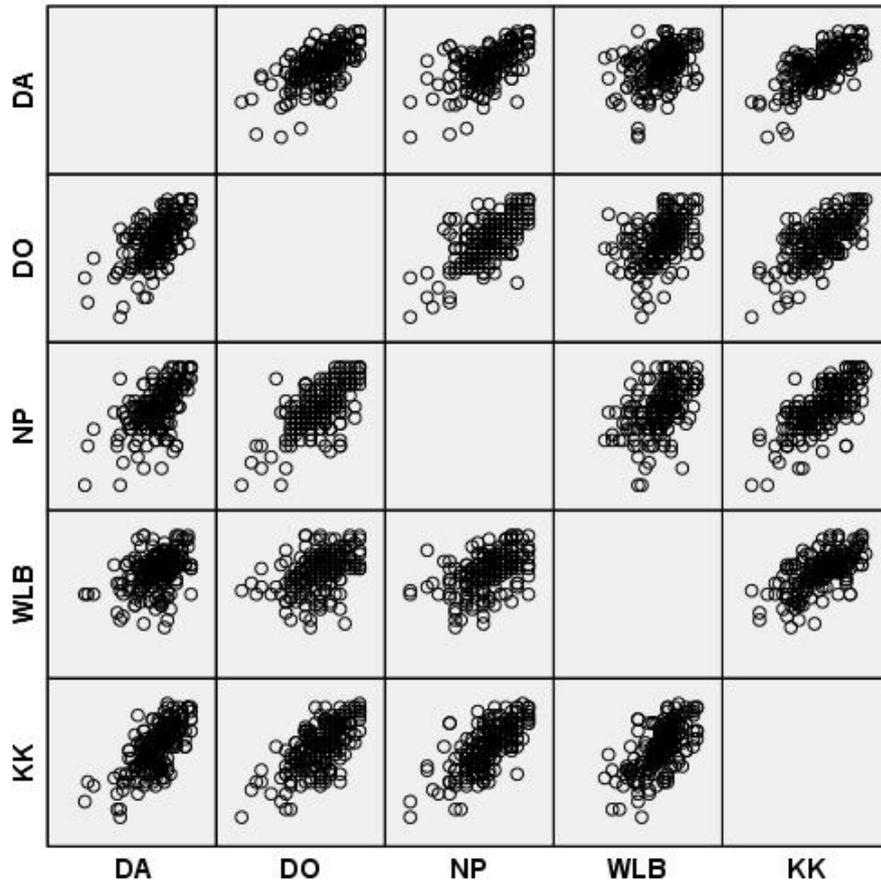
Skewness dan Kurtosis

	N	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Waktu Kerja	207	-.049	.169	-2.017	.337
Pendapatan	207	.793	.169	.312	.337
Status Jabatan	207	1.597	.169	1.483	.337
Tenur	207	3.334	.169	14.259	.337
Dukungan Atasan 1	207	-.484	.169	-.332	.337
Dukungan Atasan 2	207	-.555	.169	.212	.337
Dukungan Atasan 3	207	-.616	.169	.600	.337
Dukungan Atasan 4	207	-.966	.169	1.008	.337
Dukungan Atasan 5	207	-.287	.169	-.211	.337
Dukungan Atasan 6	207	-.460	.169	.180	.337
Dukungan Atasan 7	207	-.915	.169	.649	.337
Dukungan Atasan 8	207	-.969	.169	1.388	.337
Dukungan Atasan 9	207	-.506	.169	.146	.337
Dukungan Atasan 10	207	-.815	.169	.355	.337
Dukungan Organisasi 1	207	-.737	.169	.336	.337
Dukungan Organisasi 2	207	-.607	.169	.093	.337
Dukungan Organisasi 3	207	-.307	.169	-.464	.337
Dukungan Organisasi 4	207	-.459	.169	.423	.337
Dukungan Organisasi 5	207	-.456	.169	-.373	.337
Dukungan Organisasi 6	207	-.881	.169	1.229	.337
Dukungan Organisasi 7	207	-.665	.169	-.042	.337
Dukungan Organisasi 8	207	-.986	.169	1.180	.337
Nilai Pekerjaan 1	207	-.463	.169	-.104	.337
Nilai Pekerjaan 2	207	-.919	.169	1.460	.337
Nilai Pekerjaan 3	207	-.402	.169	-.026	.337
Nilai Pekerjaan 4	207	-.709	.169	.628	.337
Nilai Pekerjaan 5	207	-.701	.169	.489	.337
Nilai Pekerjaan 6	207	-.393	.169	-.146	.337
Nilai Pekerjaan 7	207	-.708	.169	.284	.337
Work-life Balance 1	207	-.766	.169	.134	.337
Work-life Balance 2	207	-.709	.169	.546	.337
Work-life Balance 3	207	-.628	.169	.667	.337
Work-life Balance 4	207	-.792	.169	.575	.337
Work-life Balance 5	207	-.444	.169	.034	.337
Work-life Balance 6	207	-.374	.169	.106	.337
Work-life Balance 7	207	-.756	.169	.831	.337

Work-life Balance 8	207	-.573	.169	.326	.337
Kepuasan Kerja 1	207	-.709	.169	.229	.337
Kepuasan Kerja 2	207	-.400	.169	-.510	.337
Kepuasan Kerja 3	207	-.462	.169	-.222	.337
Kepuasan Kerja 4	207	-.523	.169	-.337	.337
Kepuasan Kerja 5	207	-.344	.169	-.272	.337
Kepuasan Kerja 6	207	-.312	.169	-.341	.337
Kepuasan Kerja 7	207	-.927	.169	1.391	.337
Kepuasan Kerja 8	207	-.574	.169	-.014	.337
Kepuasan Kerja 9	207	-.628	.169	.378	.337
Kepuasan Kerja 10	207	-.878	.169	.208	.337
Valid N (listwise)	207				

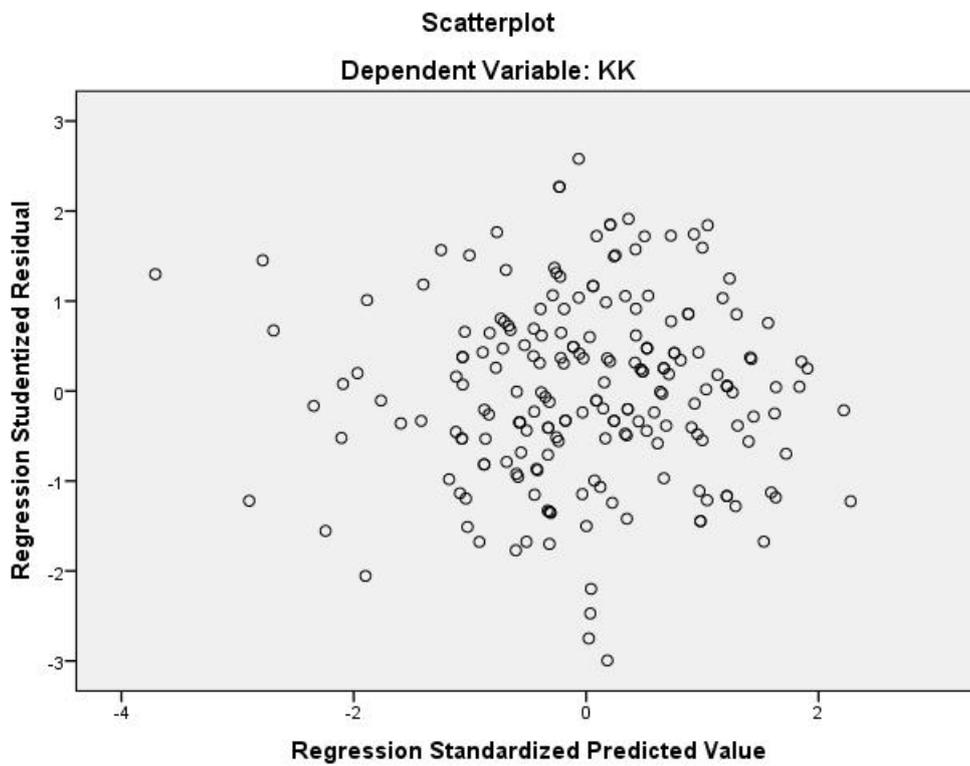
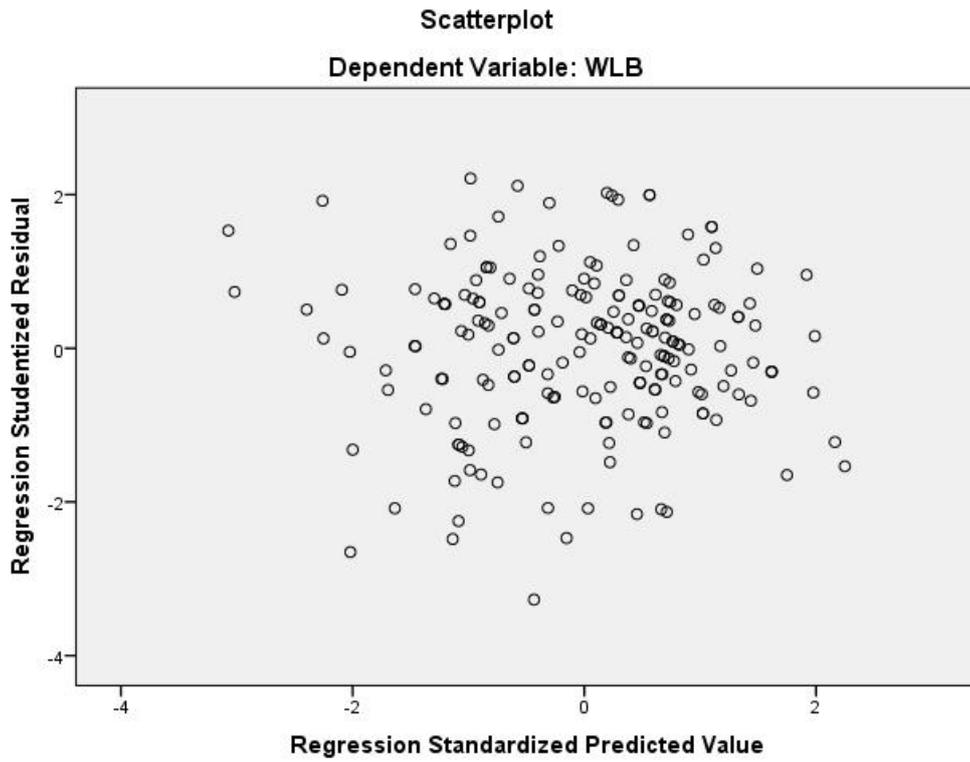
(Halaman ini sengaja dikosongkan)

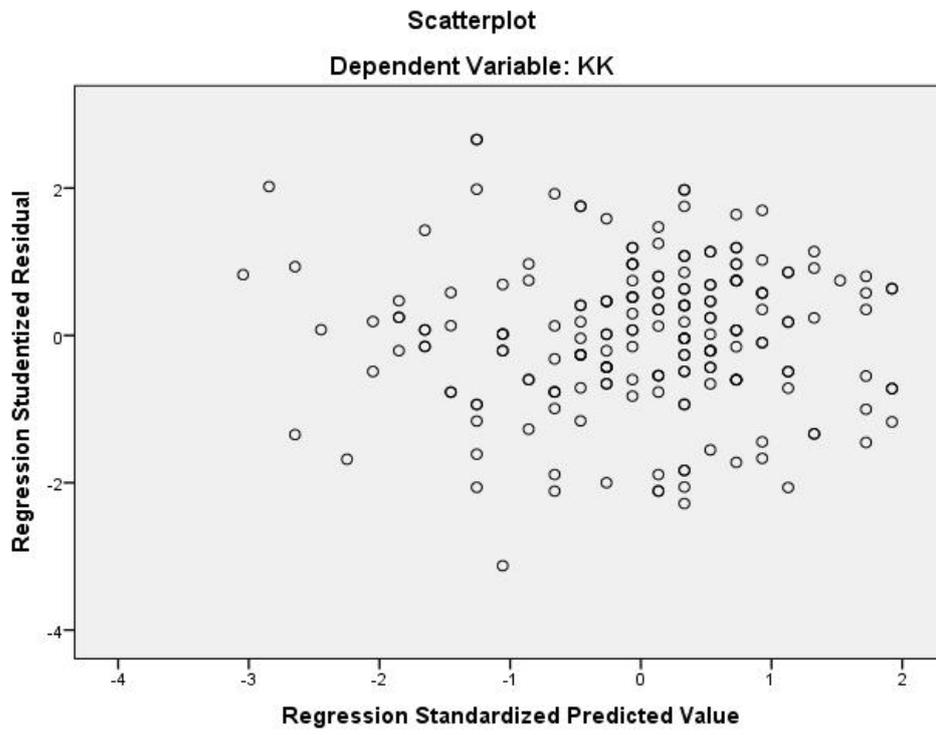
Lampiran 7 Uji Linearitas



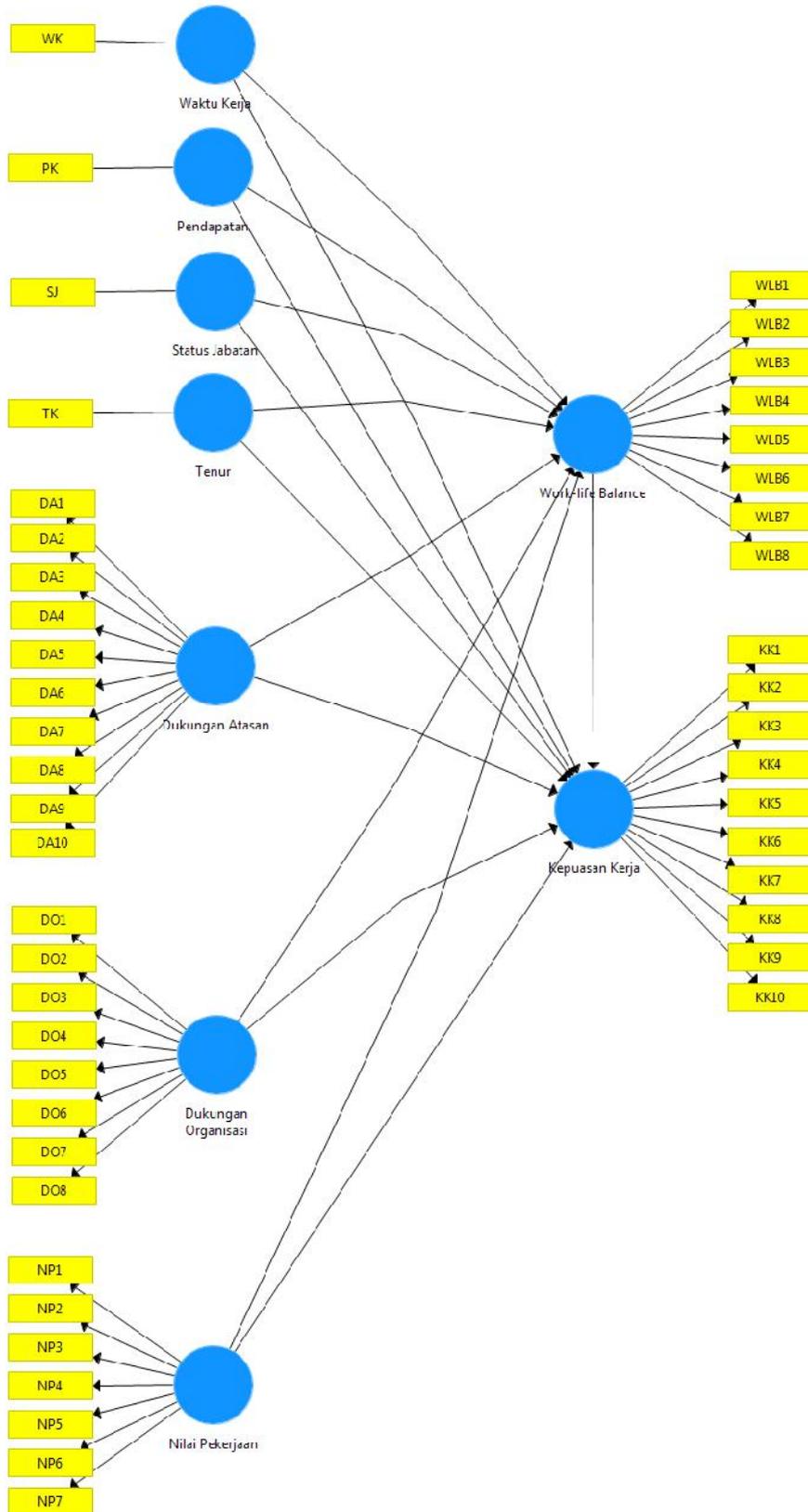
(Halaman ini sengaja dikosongkan)

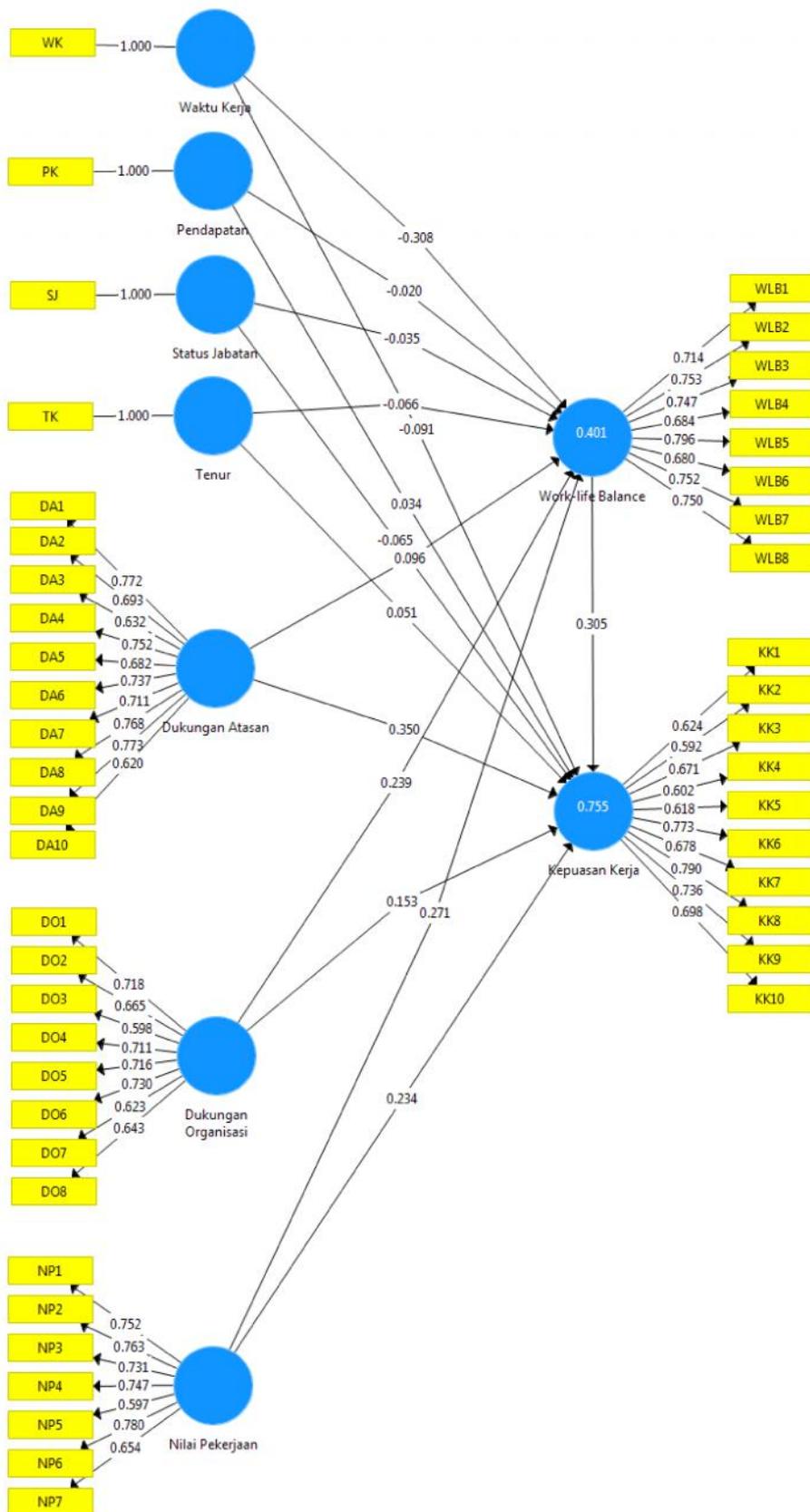
Lampiran 8 Uji Heteroskedastisitas



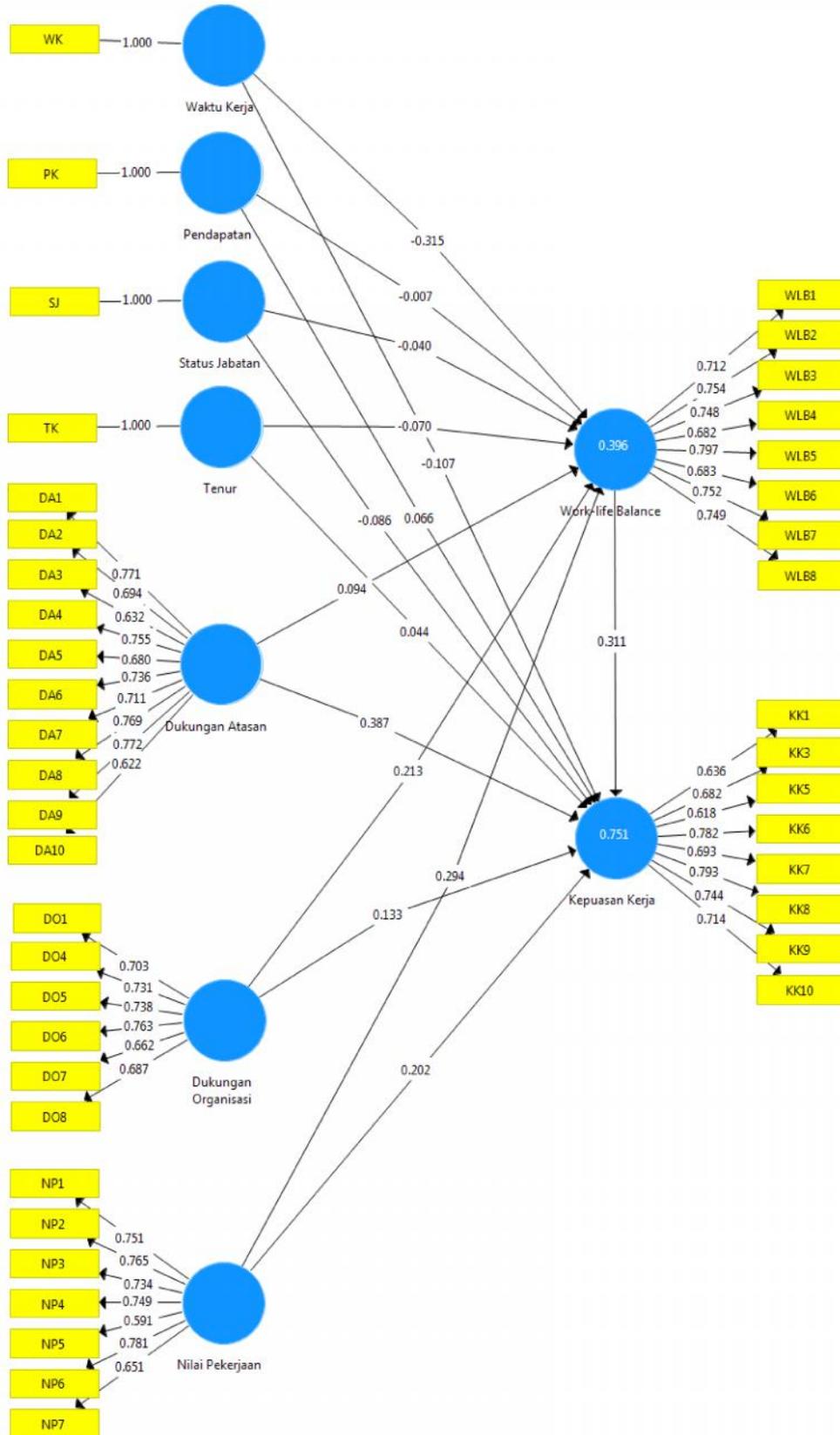


Lampiran 9 Model Penelitian Awal





Lampiran 10 Model Penelitian Perbaikan



(Halaman ini sengaja dikosongkan)

Lampiran 11 Hasil *Outer Loading*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
DA1 <- Dukungan Atasan	0.771	0.771	0.035	22.224	0.000
DA10 <- Dukungan Atasan	0.622	0.623	0.054	11.421	0.000
DA2 <- Dukungan Atasan	0.694	0.692	0.041	16.815	0.000
DA3 <- Dukungan Atasan	0.632	0.626	0.058	10.908	0.000
DA4 <- Dukungan Atasan	0.755	0.750	0.041	18.430	0.000
DA5 <- Dukungan Atasan	0.680	0.680	0.053	12.861	0.000
DA6 <- Dukungan Atasan	0.736	0.733	0.044	16.688	0.000
DA7 <- Dukungan Atasan	0.711	0.711	0.040	17.715	0.000
DA8 <- Dukungan Atasan	0.769	0.769	0.037	20.943	0.000
DA9 <- Dukungan Atasan	0.772	0.772	0.037	20.957	0.000
DO1 <- Dukungan Organisasi	0.703	0.702	0.050	14.074	0.000
DO4 <- Dukungan Organisasi	0.731	0.732	0.037	19.637	0.000
DO5 <- Dukungan Organisasi	0.738	0.739	0.040	18.594	0.000
DO6 <- Dukungan Organisasi	0.763	0.763	0.047	16.124	0.000
DO7 <- Dukungan Organisasi	0.662	0.662	0.055	11.979	0.000
DO8 <- Dukungan Organisasi	0.687	0.688	0.060	11.450	0.000
KK1 <- Kepuasan Kerja	0.636	0.634	0.055	11.474	0.000
KK10 <- Kepuasan Kerja	0.714	0.714	0.047	15.095	0.000
KK3 <- Kepuasan Kerja	0.682	0.681	0.042	16.315	0.000
KK5 <- Kepuasan Kerja	0.618	0.614	0.066	9.398	0.000
KK6 <- Kepuasan Kerja	0.782	0.781	0.031	24.847	0.000
KK7 <- Kepuasan Kerja	0.693	0.695	0.041	16.812	0.000
KK8 <- Kepuasan Kerja	0.793	0.794	0.033	23.834	0.000
KK9 <- Kepuasan Kerja	0.744	0.744	0.036	20.954	0.000
NP1 <- Nilai Pekerjaan	0.751	0.749	0.035	21.209	0.000
NP2 <- Nilai Pekerjaan	0.765	0.764	0.034	22.355	0.000
NP3 <- Nilai Pekerjaan	0.734	0.736	0.036	20.344	0.000
NP4 <- Nilai Pekerjaan	0.749	0.747	0.035	21.430	0.000
NP5 <- Nilai Pekerjaan	0.591	0.590	0.076	7.811	0.000
NP6 <- Nilai Pekerjaan	0.781	0.779	0.038	20.805	0.000
NP7 <- Nilai Pekerjaan	0.651	0.652	0.046	14.071	0.000
PK <- Pendapatan	1.000	1.000	0.000		
SJ <- Status Jabatan	1.000	1.000	0.000		
TK <- Tenur	1.000	1.000	0.000		
WK <- Waktu Kerja	1.000	1.000	0.000		
WLB1 <- Work-life Balance	0.712	0.710	0.048	14.802	0.000
WLB2 <- Work-life Balance	0.754	0.754	0.037	20.247	0.000
WLB3 <- Work-life Balance	0.748	0.749	0.054	13.908	0.000
WLB4 <- Work-life Balance	0.682	0.682	0.038	17.857	0.000

WLB5 <- Work-life Balance	0.797	0.793	0.034	23.303	0.000
WLB6 <- Work-life Balance	0.683	0.681	0.056	12.172	0.000
WLB7 <- Work-life Balance	0.752	0.751	0.037	20.430	0.000
WLB8 <- Work-life Balance	0.749	0.749	0.034	21.709	0.000

Lampiran 12 Analisis PLS-SEM

R Square (R²)

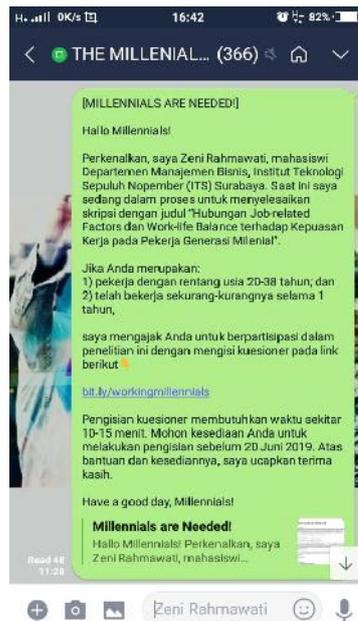
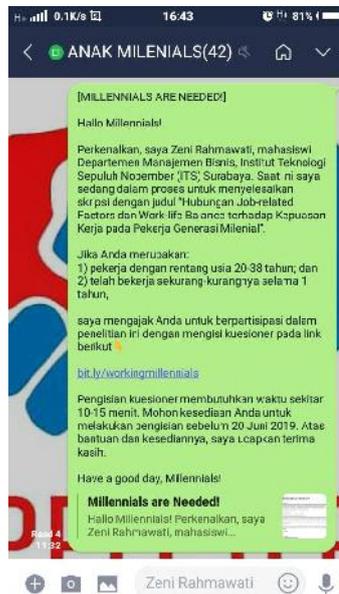
Variabel	R Square
Kepuasan Kerja	0.751
Work-life Balance	0.396

Pengujian Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Dukungan Atasan -> Kepuasan Kerja	0.387	0.386	0.057	6.850	0.000
Dukungan Atasan -> Work-life Balance	0.094	0.106	0.090	1.053	0.293
Dukungan Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.133	0.136	0.055	2.397	0.017
Dukungan Organisasi -> Work-life Balance	0.213	0.221	0.082	2.589	0.010
Nilai Pekerjaan -> Kepuasan Kerja	0.202	0.202	0.068	2.996	0.003
Nilai Pekerjaan -> Work-life Balance	0.294	0.285	0.086	3.405	0.001
Pendapatan -> Kepuasan Kerja	0.066	0.063	0.050	1.315	0.189
Pendapatan -> Work-life Balance	-0.007	-0.012	0.085	0.086	0.931
Status Jabatan -> Kepuasan Kerja	-0.086	-0.082	0.050	1.709	0.088
Status Jabatan -> Work-life Balance	-0.040	-0.042	0.079	0.511	0.610
Tenur -> Kepuasan Kerja	0.044	0.044	0.039	1.139	0.255
Tenur -> Work-life Balance	-0.070	-0.062	0.083	0.834	0.405
Waktu Kerja -> Kepuasan Kerja	-0.107	-0.105	0.038	2.821	0.005
Waktu Kerja -> Work-life Balance	-0.315	-0.311	0.051	6.138	0.000
Work-life Balance -> Kepuasan Kerja	0.311	0.309	0.049	6.354	0.000

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

Lampiran 13 Dokumentasi



Zeni Rahmawati @zeni_rahmaw · Jun 17
 'MILLENNIALS ARE NEEDED!'

Hallo Millennials!

Perkenalkan, saya Zeni Rahmawati, mahasiswi Departemen Manajemen Bisnis, Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Surabaya. Saat ini saya sedang dalam proses untuk menyelesaikan skripsi

1 1

Zeni Rahmawati @zeni_rahmaw · Jun 17
 dengan judul "Hubungan Job related Factors dan Work life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Pekerja Generasi Milenial".

Jika Anda merupakan:

- 1) pekerja dengan rentang usia 20-38 tahun; dan
- 2) telah bekerja sekurang-kurangnya selama 1 tahun,

saya mengajak Anda untuk berpartisipasi dalam penelitian ini dengan mengisi kuesioner pada link berikut 🙏

bit.ly/workingmillenn...

Atas bantuan dan kesediannya, saya ucapkan terima kasih.

Have a good day, Millennials!

#workingmillennials
 #MillennialSurvey

Millennials are Needed!
 Hallo Millennials! Perkenalkan, saya Zeni Rahmawati, mahasiswi Departemen Manajemen Bisnis, Institut
docs.google.com

1 1

Zeni Rahmawati
 17 Juni pukul 14.29

Selamat siang. Saya Zeni Rahmawati, mahasiswi Departemen Manajemen Bisnis, Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Surabaya. Saat ini saya sedang dalam proses untuk menyelesaikan skripsi dengan judul "Hubungan Job-related Factors dan Work-life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Pekerja Generasi Milenial".

Jika Anda merupakan:

- 1) pekerja dengan rentang usia 20-38 tahun; dan
- 2) telah bekerja sekurang-kurangnya selama 1 tahun,

saya mengajak Anda untuk berpartisipasi dalam penelitian ini dengan mengisi kuesioner pada link berikut 🙏

bit.ly/workingmillennials

Atas bantuan dan kesediannya, saya ucapkan terima kasih.

Have a good day, Millennials! 🙏

Millennials are Needed!
 Hallo Millennials! Perkenalkan, saya Zeni Rahmawati, mahasiswi Departemen Manajemen Bisnis, Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Surabaya. Saat ini saya sedang dalam proses untuk

Suka Komentari Bagikan

TENTANG PENULIS



Zeni Rahmawati, lahir di Sidoarjo 02 Mei 1998, merupakan anak ketiga dari empat bersaudara. Penulis telah menempuh pendidikan formal di MI Darul Karomah, SMP Negeri 1 Sedati dan SMA Negeri 1 Gedangan. Setelah menyelesaikan pendidikan SMA, penulis melanjutkan pendidikannya di Departemen Manajemen Bisnis, Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi, ITS Surabaya tahun 2015. Selama menempuh pendidikan di perguruan tinggi, penulis aktif mengikuti organisasi dan kegiatan kepanitiaan. Penulis bergabung pada Himpunan Mahasiswa Manajemen Bisnis (*BMSA ITS*) selama 2 periode (2016-2018) sebagai staf dan ketua pada Divisi *Student Resource Development*. Selain organisasi di tingkat departemen, penulis juga sempat bergabung dalam organisasi tingkat institut yaitu Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) ITS selama 2 periode (2017-2019) sebagai staf dan asisten direktur jenderal pada Kementerian Kebijakan Publik. Selama menjadi mahasiswa, penulis aktif dalam berbagai kegiatan kepanitiaan, mulai dari lingkup departemen hingga institut yaitu dengan menjadi Fasilitator GERIGI 2016 dan Mentor GERIGI 2017. Penulis pun berkesempatan mendapat pengalaman untuk melakukan Kerja Praktik selama 2 bulan di PT Graha Pena Jawa Pos Surabaya, yang bergerak di bidang *management building*. Dalam kerja praktik tersebut, penulis melakukan analisis KPI dan membuat sistem evaluasi pekerjaan. Selama bergabung dalam berbagai kegiatan dan organisasi, penulis banyak mendapatkan pengalaman baru serta *softskill* yang bermanfaat. Untuk mengasah pengetahuan di bidang akademik dan praktik, penulis juga mengikuti beberapa perlombaan *business case* tingkat nasional hingga internasional yang diadakan oleh beberapa universitas ternama di Indonesia. Penulis memiliki ketertarikan yang tinggi pada bidang *human capital* dan *strategic management* dan berharap dapat menjadi seorang profesional dalam bidang tersebut. Untuk lebih lanjutnya penulis dapat dihubungi melalui email zenirahmaw@gmail.com.