

Hubungan *Job-related Factors* terhadap *Work-life Balance* dan Kepuasan Kerja pada Pekerja Generasi Milenial

Zeni Rahmawati dan Janti Gunawan

Departemen Manajemen Bisnis, Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi,
Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS)
e-mail: zenirahmaw@gmail.com

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*, 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*..

I. PENDAHULUAN

PEKERJA sebagai sumber daya manusia (SDM) perusahaan merupakan aset yang berkontribusi terhadap pencapaian kinerja perusahaan. Untuk menghasilkan kinerja optimal, maka seorang pekerja harus menyenangi dan merasa puas terhadap pekerjaannya. Hal ini menjadikan kepuasan kerja tumbuh menjadi hal yang penting untuk diteliti dalam pengelolaan SDM dalam mendorong peningkatan kepuasan kerja. Ketika seorang pekerja mengatakan dia puas dengan pekerjaannya, maka dia mengatakan bahwa kebutuhannya terpenuhi sebagai akibat dari memiliki pekerjaan tersebut, atau sejauh pekerjaan tersebut memberi apa yang dia inginkan [1].

Kepuasan pekerja atas pekerjaannya dipengaruhi oleh *work-life balance* [2] dan juga kondisi dari lingkungan kerja [3] 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). Adanya konflik di lingkungan kerja yang diakibatkan oleh kesenjangan pekerjaan dan kehidupan berkeluarga (*work-life conflict*), yang merupakan salah satu hal yang memengaruhi performa organisasi [4]. 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 [5].

Adanya perubahan komposisi lingkungan kerja tentu akan memengaruhi konsep dari *work-life balance* kedepannya, terutama bila dikaitkan dengan perilaku 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 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 [6].

Oleh karena itu, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan *job-related factors* terhadap *work-life balance*, untuk selanjutnya digunakan memprediksi hubungan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial di Indonesia.

II. KAJIAN PUSTAKA

A. Generasi Milenial

Generasi milenial 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 dan mencari pengakuan dari orang lain [7]. 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 [8].

Dalam bekerja, mendapatkan uang yang banyak merupakan tendensi yang kurang penting bagi generasi milenial, bila dibandingkan dengan tendensi untuk

berkontribusi dengan sosial, mengasuh anak dengan baik serta menikmati kehidupan secara penuh dan seimbang [9]. 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 [10].

B. *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 kehidupan dengan baik [11]. 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 [12].

C. *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. Dalam [5], Wu *et al.* mengidentifikasi variabel *job-related factors* menjadi tujuh faktor yang meliputi waktu kerja, pendapatan, status jabatan, masa kerja, dukungan atasan dan organisasi serta nilai pekerjaan.

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 [13], waktu kerja sesuai ketentuan dijelaskan dalam Pasal 77 ayat (2). 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 [13].

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 [5]. Masa kerja atau yang dapat juga disebut sebagai *tenur* merupakan sejumlah waktu yang menunjukkan seberapa lama seorang pekerja menjalani pekerjaannya.

Di lingkungan kerja, dukungan atasan adalah dukungan sosial bagi pekerja yang diberikan oleh atasannya [5]. Dukungan atasan dapat diartikan sebagai sejumlah perhatian atau dukungan yang diberikan oleh atasan pada pekerja, seberapa besar dukungan tersebut membuat karyawan merasa dihargai. Dalam [5], Wu *et al.* juga mengungkapkan bahwa adanya dukungan atasan menjadi penting pada organisasi yang tidak memiliki kebijakan khusus mengenai *work-life balance*.

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 [5]. 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 [5].

D. *Kepuasan Kerja*

Kepuasan kerja mewakili perasaan evaluatif pekerja mengenai pekerjaannya [5]. Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai sebuah keterikatan afektif seseorang terhadap pekerjaan yang dilihat secara keseluruhan [14]. Kepuasan kerja menggambarkan keadaan emosional, baik menyenangkan ataupun tidak menyenangkan, yang dialami oleh para karyawan selama melakukan proses kerja [15]. 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*) [16].

III. METODOLOGI PENELITIAN

A. *Desain dan Sampel Penelitian*

Penelitian ini memiliki pendekatan kuantitatif dengan jenis *conclusive-descriptive*. Pengumpulan data dilakukan dengan survey menggunakan kuesioner secara *on-line* secara *multiple cross-sectional*, yang dilakukan pada satu periode terhadap berbagai sampel dalam populasi. Sampel penelitian merupakan pekerja generasi milenial yang telah bekerja sekurang-kurangnya selama 1 tahun terakhir di seluruh sektor pekerjaan di Indonesia. Menurut perhitungan rumus Lemeshow [17], jumlah minimal sampel yang diperlukan adalah 67 sampel dengan tingkat kesalahan (*error*) 10 persen dan 382 sampel dengan *error* sebesar 5 persen.

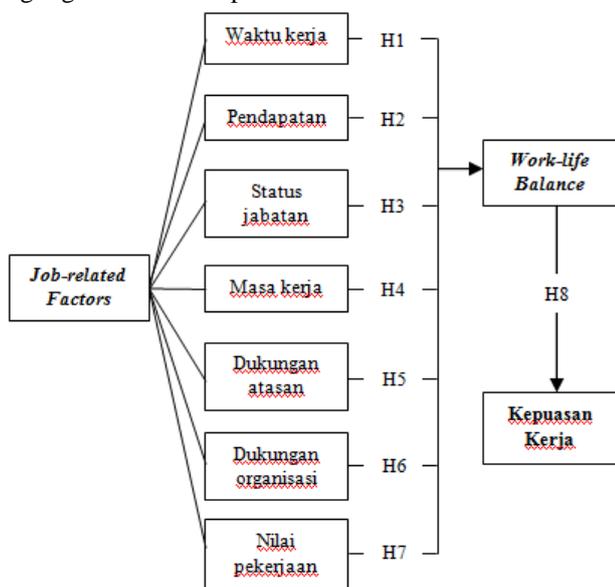
B. *Pengumpulan Data*

Sebelumnya melakukan pengumpulan data, *pilot test* dilakukan pada 31 orang responden pada 28 April hingga 11 Mei 2019 secara *off-line*. Pelaksanaan *pilot test* bertujuan untuk memperbaiki penyusunan item pertanyaan agar lebih mudah dipahami oleh responden yang dituju. Pengumpulan data penelitian dilakukan melalui kuesioner yang disebar secara *on-line* melalui *Google Form* yang dilakukan mulai tanggal 8 Juni 2019 hingga 22 Juni 2019. Pada periode tersebut diperoleh 222 orang yang merespon kuesioner, namun hanya 207 data yang valid dan dapat dilanjutkan menuju pengolahan data karena tidak memenuhi kriteria sampel penelitian. Dengan mempertimbangkan waktu, penelitian ini telah memenuhi minimal responden yang diperlukan dengan tingkat *error* 5 hingga 10 persen.

C. *Model dan Hipotesis Penelitian*

Data yang telah dikumpulkan diolah menggunakan *software* analisis SPSS 24 dan Microsoft Excel untuk analisis data profil responden dan uji asumsi klasik.

Selanjutnya hipotesis dianalisis melalui *software* analisis PLS-SEM 3. Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi penelitian oleh Wu *et al.* dalam [5] 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 *work-life balance* dan kepuasan kerja. Berikut merupakan model yang digunakan dalam penelitian ini:



Gambar 1. Model Penelitian

Berdasarkan model penelitian di atas, terdapat 8 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu:

- H1. Waktu kerja berpengaruh negatif terhadap *work-life balance* pada pekerja generasi milenial.
- H2. Pendapatan berpengaruh negatif terhadap *work-life balance* pada pekerja generasi milenial
- H3. Status jabatan berpengaruh negatif terhadap *work-life balance* pada pekerja generasi milenial
- H4. Masa kerja berpengaruh positif terhadap *work-life balance* pada pekerja generasi milenial
- H5. Dukungan atasan berpengaruh positif terhadap *work-life balance* pada pekerja generasi milenial
- H6. Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap *work-life balance* pada pekerja generasi milenial
- H7. Nilai pekerjaan berpengaruh positif terhadap *work-life balance* pada pekerja generasi milenial
- H8. *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial

D. PLS-SEM

PLS-SEM merupakan SEM berbasis *variance* yang digunakan 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 [18]. 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 :

$$\eta = B \eta + \Gamma \xi + \zeta \tag{1}$$

dengan η adalah vektor random variabel laten endogen dengan ukuran $m \times 1$, ξ (x_i) menyatakan vektor random variabel laten eksogen dengan ukuran $n \times 1$, B merupakan matriks koefisien variabel laten endogen berukuran $m \times m$, Γ adalah matriks koefisien variabel laten eksogen berukuran $m \times n$, serta ζ yang menyatakan vektor random *error* berukuran $m \times 1$.

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

$$y_{(pxl)} = (\Lambda_y (pxm) \eta (m \times 1) + \varepsilon (pxl) \tag{2}$$

$$x_{(qxl)} = (\Lambda_x (qxn) \xi (n \times 1) + \delta (qxl) \tag{3}$$

Λ_y = matrik loading variabel endogen dan indikator-nya
 Λ_x = matrik loading antara variabel eksogen dan indikator-nya
 ε = vektor pengukuran error dari indikator variabel endogen
 δ = 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.

Evaluasi model pengukuran dilakukan menggunakan kriteria *indicator reliability* yang dilihat dari nilai *loading* dengan *cut-off value* 0,4; *construct reliability* yang dilihat dari nilai *composite reliability* dengan *cut-off value* 0,6; *convergent validity* yang dilihat melalui nilai *average variance extracted (AVE)* dengan *cut-off value* 0,5; serta nilai *cronbach's alpha* dengan *cut-off value* 0,6 [19].

Selanjutnya yaitu evaluasi model struktural dapat diperiksa melalui R^2 yang menyatakan persentase variabel laten endogen dapat menjelaskan varian (dapat dilihat melalui perintah PLS Algorithm), Q^2 (nilai *stone Geisser*) yang menunjukkan kapabilitas prediksi dan dihitung dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2) \tag{4}$$

dan *Path Coefficient (Bootstrapping)* yang menunjukkan hubungan antar variabel dalam konstruk penelitian.

IV. HASIL DAN DISKUSI

A. Data Profil Responden

Responden sebesar 207 orang yang telah berpartisipasi dalam penelitian selanjutnya dianalisis secara deskriptif untuk mengetahui frekuensi dari setiap aspek, yang ditampilkan pada Tabel 1.

Tabel 1.
Data profil responden penelitian

Profil	frekuensi	Persentase (%)
<i>Usia</i>		
20-25 tahun	151	72,9
26-31 tahun	43	20,8
31-38 tahun	13	6,3
<i>Jenis Kelamin</i>		
Pria	104	50,3
Wanita	103	49,8
<i>Status Pernikahan</i>		
Sudah menikah	46	22,2
Belum menikah	161	77,8
<i>Sektor Pekerjaan</i>		
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
<i>Pendidikan Terakhir</i>		
Pasca sarjana dan Doktoral	23	11,1
Diploma dan Sarjana	150	72,5
Sekolah Menengah	34	16,4
<i>Domisili berdasarkan Pulau</i>		
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
<i>Waktu kerja per minggu</i>		
≤ 40 jam	101	48,8
> 40 jam	106	51,2
<i>Pendapatan setiap bulan</i>		
< 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
<i>Status Jabatan</i>		
Non manajerial	151	72,9
Manajer lini awal	43	20,8
Manajer tengah	13	6,3
Manajer atas	0	0
<i>Masa Kerja</i>		
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

B. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk filtrasi data penelitian. Dalam penelitian ini, uji asumsi klasik yang dilakukan yaitu uji *missing data*, uji *outlier*, uji normalitas, uji linearitas dan uji heteroskedastisitas. Dari kelima uji tersebut, 207 data penelitian diuji dan terdapat 4 data yang harus dibuang karena tidak memenuhi kriteria pada uji *outlier*. Selanjutnya, 203 data akhir telah lulus semua uji asumsi klasik sehingga uji model dan hipotesis dapat dilakukan.

C. Uji Model Pengukuran dan Struktural

Uji model dilakukan dengan menjalankan perintah PLS Algorithm pada *software* analisis PLS-SEM 3. Beberapa indikator dalam uji model pengukuran antara lain, yaitu :

- 1) *Indicator Reliability*. Keseluruhan data memiliki nilai *outer loading* pada rentang 0,592 hingga 1,0 (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.

- 2) *Construct Reliability*. 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.
- 3) *Convergent validity*. Pada percobaan pertama, terdapat 2 variabel pada AVE 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*
- 4) *Cronbach's Alpha*. Hasil menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk pertanyaan telah reliabel.

Setelah dilakukan evaluasi terhadap model pengukuran, maka selanjutnya model struktural dapat dievaluasi. Beberapa indikator yang digunakan dalam melakukan uji model struktural antara lain, yaitu :

- 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.
- 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.

D. Uji Hipotesis

Melalui perintah *Bootstrapping*, hasil dari pengolahan dan analisis data menggunakan metode PLS-SEM ditampilkan pada Tabel 2. Hipotesis penelitian diterima apabila memiliki *p value* lebih kecil dari 0,05 (5 persen).

Tabel 2.
Hasil uji hipotesis melalui *software* analisis PLS-SEM 3

Hipotesis	O*	p value
H1 Waktu Kerja -> <i>Work-life Balance</i>	-0,315	0.000
H2 Pendapatan -> <i>Work-life Balance</i>	-0,007	0.931
H3 Status Jabatan -> <i>Work-life Balance</i>	-0,040	0.610
H4 Masa Kerja -> <i>Work-life Balance</i>	-0,070	0.405
H5 Dukungan Atasan -> <i>Work-life Balance</i>	0,034	0.293
H6 Dukungan Organisasi -> <i>Work-life Balance</i>	0,213	0.010
H7 Nilai Pekerjaan -> <i>Work-life Balance</i>	0,294	0.001
H8 <i>Work-life Balance</i> -> Kepuasan Kerja	0,311	0.000

*O – Original sample.

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat diketahui beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Terdapat 8 hipotesis yang diajukan dalam penelitian dan 4 hipotesis diantaranya ditolak karena memiliki *p value* lebih besar dari signifikansi 0,05 (5 persen).

Hipotesis yang diterima yaitu H1, H6, H7 dan H8.

- 2) Nilai signifikan p value terendah atau sebesar 0,000 (yang mengindikasikan hipotesis diterima) terdapat pada Hipotesis 1 yang menguji hubungan waktu kerja terhadap *work-life balance*.
- 3) Nilai signifikan p value tertinggi yaitu sebesar 0,931 (yang mengindikasikan hipotesis ditolak) terdapat pada Hipotesis 2 yang menguji hubungan pendapatan dengan *work-life balance* pada pekerja generasi milenial.

E. Pembahasan Hipotesis

Dalam bagian ini akan dijelaskan mengenai pembahasan dari setiap hasil dari hipotesis penelitian.

H1. Waktu kerja berpengaruh negatif terhadap *work-life balance* pada pekerja generasi milenial.

Jika seorang pekerja yang memiliki terlalu banyak waktu dalam bekerja, maka hal tersebut menyebabkan ia kekurangan energi dan waktu untuk kehidupan pribadi maupun keluarga [20]. 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 [21].

H2. Pendapatan berpengaruh negatif terhadap *work-life balance* pada pekerja generasi milenial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendapatan tidak memengaruhi pencapaian *work-life balance*. Hal ini dikarenakan pendapatan mungkin lebih berkaitan dengan posisi dan tanggung jawab di tempat kerja. Seseorang dengan pendapatan lebih tinggi tentu memiliki tingkat tanggung jawab yang lebih tinggi, sehingga merasakan adanya tekanan yang berlebihan dan dapat menurunkan kualitas keseimbangan dalam berbagai perannya [22].

H3. Status jabatan berpengaruh negatif terhadap *work-life balance* pada pekerja generasi milenial

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 [23]. Namun hal ini tidak sampai dapat memengaruhi kemampuan dalam mengelola dan memastikan keseimbangan kehidupan dan pekerjaan.

H4. Masa kerja berpengaruh positif terhadap *work-life balance* pada pekerja generasi milenial

Temuan ini berbeda dengan temuan oleh [2] 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 loncat” di tempat kerja. Hal ini dikarenakan mereka memiliki standar tertentu atas pekerjaan sehingga cenderung tidak bertahan lama di sebuah perusahaan [24].

H5. Dukungan atasan berpengaruh positif terhadap *work-life balance* pada pekerja generasi milenial

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.

H6. Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap *work-life balance* pada pekerja generasi milenial

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. Dalam [25], Jang 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.

H7. Nilai pekerjaan berpengaruh positif terhadap *work-life balance* pada pekerja generasi milenial

Temuan ini memiliki kesamaan dengan hasil penelitian oleh Wu *et al.* dalam [5] 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.

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

Temuan ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wu *et al.* dalam [5] dan Losoncz & Bortolotto dalam [2] yang menunjukkan hasil bahwa *work-life balance* secara positif berhubungan dengan kepuasan kerja. Tak hanya penelitian di luar negeri, Aseptia dan Maruno dalam [26] juga mengemukakan hasil bahwa *work-life balance* secara sebagian berpengaruh signifikan 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 [27].

V. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil dari pengolahan dan analisis data menggunakan metode PLS-SEM yang telah dilakukan, beberapa temuan dapat disimpulkan bahwa 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*.

Selanjutnya, 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.

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. Namun 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. Selain itu juga dikarenakan penggunaan metode analisis PLS-SEM yang berbeda dengan metode analisis pada penelitian sebelumnya.

B. Limitasi dan Saran

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. Penelitian ini juga memiliki keterbatasan dalam pengumpulan data yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara *on-line*. Karena adanya keterbatasan waktu penelitian, sampel penelitian yang berhasil diperoleh belum mampu mencapai tingkat kesalahan (*error*) 5 persen. Selanjutnya penggunaan skala nominal pada sub variabel *tenur* atau masa kerja kurang dapat mengeksplor pandangan responden atas pekerjaan, terutama pada pekerja generasi milenial yang sering berganti pekerjaan.

Penulis menyarankan agar penelitian selanjutnya dapat lebih maksimal dalam mengeksplorasi pengaruh *job-related factors* dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja dengan skala ukur yang lebih fleksibel dan kuat. 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*. Selain itu dikarenakan 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.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] K. M. Shockley and N. Singla, "Reconsidering work-family interactions and satisfaction: A meta-analysis," *J. Manage.*, vol. 37, no. 3, pp. 861–886, 2011.
- [2] I. Losoncz and N. Bortolotto, "Work-life balance: The experiences of Australian working mothers," *J. Fam. Stud.*, vol. 15, no. 2, pp. 122–138, 2009.
- [3] E. G. Lambert, S. Pasupuleti, T. C. Tolar, M. Jennings, and B. David, "The Impact of Work-Family Conflict on Social Work and Human Service Worker Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Exploratory Study," *Adm. Soc. Work*, no. May 2012, pp. 37–41, 2006.
- [4] T. A. Beauregard and L. C. Henry, "Making the link between work-life balance practices and organizational performance," *Hum. Resour. Manag. Rev.*, vol. 19, no. 1, pp. 9–22, 2009.
- [5] L. Wu, B. Rusyidi, N. Claiborne, and M. L. McCarthy, "Relationships between work-life balance and job-related factors among child welfare workers," *Child. Youth Serv. Rev.*, vol. 35, no. 9, pp. 1447–1454, 2013.
- [6] A. Oktadianti, C. A. Gunawan, D. N. Muslim, D. Anindita, M. Kristiono, and S. Lie, "The Perks of Gen Y," in *The Paragon Way*, M. Kristiono and C. D. Lietara, Eds. Jakarta: PT Paragon Technology and Innovation, 2016, p. 43.
- [7] F. Karakas, A. Manisaligil, and E. Sarigollu, "Management learning at the speed of life: Designing reflective, creative, and collaborative spaces for millennials," *Int. J. Manag. Educ.*, vol. 13, no. 3, pp. 237–248, 2015.
- [8] I. K. A. Wong, Y. K. P. Wan, and J. H. Gao, "How to attract and retain Generation Y employees? An exploration of career choice and the meaning of work," *Tour. Manag. Perspect.*, vol. 23, pp. 140–150, 2017.
- [9] Z. Hassan, D. K. Ibrahim, and S. Lim, "Work Life Balance: Perspective of Generation Y," 2011.
- [10] L. X. Yi, "Factors that Affect Generation Y Workers' Organizational Commitment," Universitas Tunku Abdul Rahman, 2014.
- [11] D. Wheatley, "Work-life balance, travel-to-work, and the dual career household," *Pers. Rev.*, vol. 41, no. 6, pp. 813–831, 2012.
- [12] I. Lazăr, C. Osoian, and P. Rațiu, "The role of work-life balance practices in order to improve organizational performance," *Eur. Res. Stud. J.*, vol. 13, no. 1, pp. 201–213, 2010.
- [13] Ketenagakerjaan, *UU No 13 Tahun 2003*. Indonesia, 2003.
- [14] N. Ali, "Factors affecting overall job satisfaction and turnover intention," *J. Manag. Sci.*, vol. 2, no. 2, pp. 239–252, 2010.
- [15] S. Singh, "Work- Life Balance : A Literature Review," vol. 2, no. 3, pp. 84–91, 2013.
- [16] R. P. Tett and J. P. Meyer, "Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-analytical Findings," *Pers. Psychol.*, vol. 46, pp. 259–293, 1993.
- [17] S. Lemeshow, D. W. Hosmer Jr, J. Klar, and S. K. Lwanga, *Adequacy of Sample Size in Health Studies*. Courier International, 1990.
- [18] J. F. J. Hair, G. T. M. Hult, C. M. Ringle, and M. Sarstedt, *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, Second Edi. Los Angeles: SAGE Publications, 2017.
- [19] H. Sofyani, *Modul Praktik Partial Least Square (PLS)*. Yogyakarta: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 2019.
- [20] V. Chandra, "Work - life balance: eastern and western perspectives," *Int. J. Hum. Resour. Manag.*, vol. 23, no. 3, pp. 1040–1056, 2012.
- [21] L. Ala-Mursula, J. Vahtera, A. Linna, J. Pentti, and M. Kivimäki, "Employee worktime control moderates the effects of job strain and effort-reward imbalance on sickness absence: the 10-town study," *J. Epidemiol Community Heal.*, vol. 2, no. 59, pp. 851–857, 2005.
- [22] S. Pouluse and N. Sudarsan, "Work-life Balance: A Conceptual Review," *Int. J. Adv. Manag. Econ.*, vol. 3, no. 1, pp. 1–17, 2014.
- [23] J. J. Sosik, V. M. Godshalk, J. J. Sosik, and V. M. Godshalk, "Examining gender similarity and mentor's supervisory status in mentoring relationships," *Mentor. Tutoring Partnersh. Learn.*, vol. 12, no. 1, pp. 39–52, 2005.
- [24] L. Purwandi, "Indonesia 2020 : The Urban Middle Class Millennials INDONESIA 2020 : The Urban Middle-Class Millennials," 2016.
- [25] S. J. Jang, "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 ," *J. Soc. Serv. Res.*, vol. 35, no. 2, pp. 93–104, 2009.
- [26] U. Y. Aseptia and S. H. P. Maruno, "Pengaruh Work-Life Balance Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja," *J. JIBEKA*, vol. 11, no. 1, pp. 77–85, 2017.
- [27] J. M. Haar, M. Russo, A. Suñe, and A. Ollier-Malaterre, "Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures," *J. Vocat. Behav.*, vol. 85, no. 3, pp. 361–373, 2014.