
PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DI GENERASI MILENIAL

Lita Chrisdiana

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
litachrisdiana@gmail.com (*corresponding author*)

Mukti Rahardjo

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara

Abstract: The purpose of this study was to analyze the influence of employee engagement (X_1) and work-life balance (X_2) on turnover intention (Y) in millennial generation DKI Jakarta. This research used a non-experimental quantitative design, with nonprobability and snowball sampling techniques. The subject of this study consisted of thirty-one respondents who worked in the Jakarta area, aged between 20 and 36 years old. Data analysis is using multiple linear analyses with additional supported application of SPSS ver. 23. The result obtained from the data analysis showed a significance level of 0,05, employee engagement (t -count = -1,162), which means H_0 is accepted, which indicates there is a negative relationship between employee engagement and turnover intention. Moreover, work-life balance (t -count = +2,534), which means H_0 is rejected, indicates there is a relationship between variable work-life balance and turnover intention.

Keywords: Employee Engagement, Work-life Balance, Turnover Intention

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aspek yang berperan penting dalam perkembangan manajemen sebuah perusahaan. Di era globalisasi ini, pengklasifikasian kriteria dan pengelolaan sumber daya manusia pun semakin beragam. Pengklasifikasian kriteria ini juga terjadi di dalam lingkungan bisnis Indonesia. Hal ini didukung oleh riset yang dilakukan oleh Dale Carnegie Training Indonesia, dihasilkan bahwa generasi Y atau milenial adalah generasi yang akan selalu berkembang di Indonesia dan menjadi populasi pekerja terbesar saat ini. Generasi milenial ini dihadapkan pada generasi lainnya, seperti *baby boomers* dan generasi X. Adanya beberapa jenjang generasi yang tersedia di dalam perusahaan dapat memungkinkan timbulnya konflik antar generasi yang akan berdampak pada *turnover* karyawan (Eaton, 2009; Prameswari & Respati, 2014). Hillman (2014) mengatakan bahwa konflik yang tidak diselesaikan akan membuat karyawan tidak puas dan menimbulkan tingkat *turnover* tinggi, serta rendahnya produktivitas dan profit.

Badan Pusat Statistik Indonesia di tahun 2016 menyatakan bahwa generasi Y atau milenial mengalami kenaikan hingga 40 %, generasi X 15 %, dan *baby boomers* 5 % . Berdasarkan data jumlah penduduk DKI Jakarta menurut kelompok umur tahun 2015, dihasilkan bahwa 2.977.696 penduduk merupakan generasi milenial serta 2.666.947 penduduk generasi X dan *baby boomers* (Badan Pusat Statistik DKI Jakarta, 2016). Generasi milenial ini ingin memiliki kontrol yang kuat, keinginan untuk menyukai pekerjaannya, memiliki potensi di masa depan, dan lingkungan kerja yang kekeluargaan (Byrne, 2005). Dalam hal pekerjaan, milenial juga menginginkan perusahaan yang mempunyai sistem yang dapat mengembangkan diri mereka dan proses *coaching* yang jelas dari atasan (Jalal, 2013). Gilbert (2011) mengatakan

bahwa milenial juga menyukai tantangan dan keseimbangan kerja/*work-life balance* dalam bekerja. Hasil survei Deloitte Development LLC (2009) menunjukkan bahwa 48,9 % karyawan milenial yang tidak puas dengan pekerjaannya berencana untuk keluar setelah enam bulan hingga dua tahun bekerja.

Bothma (2012) menyatakan bahwa fenomena *turnover* dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap biaya perekrutan dan *training* karyawan dalam organisasi (C. F. C. Bothma & Roodt, 2013). Menurut Rokmah dan Riani (2005), bagi karyawan keinginan untuk meninggalkan organisasi (*turnover intention*) merupakan salah satu jalan keluar untuk mendapatkan keadaan yang lebih baik. Bester (2012) memandang bahwa *turnover intention* sebagai tahap akhir dalam pembuatan keputusan sebelum seseorang keluar dari tempatnya bekerja (C. F. C. Bothma & Roodt, 2013). Pertimbangan untuk memikirkan alternatif pekerjaan lain muncul ketika karyawan memersepsikan bahwa tidak adanya keseimbangan waktu dalam hidup dan kerja (Posig & Kickul, 2004). Foncesa dan Verma (2002) menyatakan bahwa ketidakseimbangan antara kerja dan keluarga akan menuntut pada berkurangnya performa kerja, meningkatnya tingkat absen, tingginya *turnover*, moral yang buruk, meningkatnya konflik, dan tingginya ketidakadilan terhadap kapasitas kerja. Singh dan Khanna (2011) menyatakan *work-life balance* adalah konsep luas yang melibatkan penetapan prioritas yang tepat antara pekerjaan (karir dan ambisi) dan kehidupan (kebahagiaan, waktu luang, keluarga, dan pengembangan spiritual). Menurut Kaiser dan Ringlsetter (2011), *work-life balance* menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen berorganisasi pada karyawan (Živčicová et al., 2017). Di sisi lain, Dale Carnegie Training (2015), menyatakan bahwa *employee engagement* didefinisikan sebagai komitmen karyawan secara emosional dan intelektual untuk berkontribusi terhadap pekerjaan. Menurut Schaufeli et al. (2002), *engagement* didefinisikan sebagai suatu sikap pandang positif yang berhubungan dengan pekerjaan dengan karakteristik dari semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan absorpsi (*absorption*). Kahn (1990) menggambarkan bahwa keterikatan terbentuk di saat karyawan merasa saling terkait secara fisik, kognitif, dan emosional terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan fenomena di atas, peneliti tertarik untuk menganalisis lebih lanjut sejauh mana *employee engagement* dan *work-life balance* dapat berpengaruh pada *turnover intention* di generasi milenial Jakarta. Dengan demikian, tujuan dalam penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui pengaruh negatif dan signifikan dari *employee engagement* terhadap *turnover intention* di generasi milenial; dan 2) Untuk mengetahui pengaruh negatif dari *work-life balance* terhadap *turnover intention* di generasi milenial Jakarta.

METODE

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif non *experimental*, dimana tidak adanya manipulasi yang dilakukan terhadap objek. Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, dimana penelitian mencoba untuk mendeskripsikan sebuah fenomena, kejadian, atau situasi (Christensen, 2007; Seniati et al., 2009).

Gambaran Populasi dan Sampel

Populasi data yang digunakan dalam penelitian ini adalah generasi milenial yang bekerja di perusahaan yang berlokasi di DKI Jakarta. Sampel adalah bagian dari jumlah dan

karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2011). Karakteristik sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini, adalah: 1) Generasi milenial yang berusia 20-36 tahun; 2) Bekerja di Jakarta; dan 3) Berjenis kelamin Pria atau Wanita. Ukuran sampel dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Sugiyono (2011) yang menyatakan bahwa penelitian *multivariate* (termasuk analisis regresi berganda), sebaiknya ukuran sampel yang digunakan adalah 10x lebih besar dari jumlah variabel dalam penelitian dan berjumlah antara 30 sampai dengan 500. Dalam penelitian ini, terdapat 3 variabel yang terdiri dari variabel bebas dan terikat. Oleh karena itu, didasarkan pada Sugiyono (2011), sampel penelitian ini adalah 31 responden milenial yang bekerja di wilayah Jakarta.

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan di dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang dikumpulkan dan diolah secara perorangan dan diperoleh langsung dari sumber obyeknya. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner langsung. Kuesioner adalah sekumpulan pertanyaan yang dibuat secara tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang diketahui (Arikunto, 2002). Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert, yaitu skala yang memiliki lima kategori jawaban (1 – 5) yang bertujuan untuk menunjukkan respons terhadap pertanyaan-pertanyaan di dalam kuesioner (Malhotra, 2010).

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan program statistika dengan nama Statistical Product and Service Solutions (SPSS ver. 23). Pengujian yang dilakukan dalam penelitian, terdiri dari: 1) Uji validitas, untuk menunjukkan seberapa baik suatu instrumen yang digunakan untuk mengukur konsep tertentu yang ingin diukur; 2) Uji reliabilitas, yang digunakan di dalam penelitian ini akan menggunakan metode *Cronbach Alpha*, dimana semakin besar *Alpha Cronbach* maka akan semakin besar keandalan alat ukurnya; 3) Uji normalitas, dilakukan untuk melihat apakah data terdistribusi secara normal atau tidak dengan melihat pancaran titik-titik pada garis yang dihasilkan melalui SPSS (Q-Q Plot); dan 4) Uji regresi berganda, dengan bantuan dari uji pengaruh simultan (F) dan uji parsial (Uji t) (Sekaran, 2006).

HASIL DAN BAHASAN

Uji Validitas

Validitas adalah ketepatan atau kecermatan suatu instrumen dalam mengukur apa yang ingin diukur. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Uji validitas dilakukan dengan tingkat signifikansi sebesar 5% dan diuji pada 31 responden (diperoleh $df = 29$) dan r -tabel sebesar 0,3550. Nilai akan dinyatakan valid apabila nilai hitung r -hitung $>$ r -tabel. Berikut hasil perhitungan validitas data: $r_{hitung} > r_{tabel}$ dinyatakan valid.

Tabel 1
Hasil Uji Validitas Item

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keputusan
<i>Employee Engagement (X₁)</i>	Item 1	0,757	0,3550	Valid
	Item 2	0,875	0,3550	Valid
	Item 3	0,771	0,3550	Valid
	Item 4	0,672	0,3550	Valid
	Item 5	0,642	0,3550	Valid
	Item 6	0,667	0,3550	Valid
	Item 7	0,802	0,3550	Valid
	Item 8	0,893	0,3550	Valid
	Item 9	0,850	0,3550	Valid
	Item 10	0,779	0,3550	Valid
	Item 11	0,827	0,3550	Valid
	Item 12	0,783	0,3550	Valid
	Item 13	0,814	0,3550	Valid
	Item 14	0,736	0,3550	Valid
	Item 15	0,591	0,3550	Valid
	Item 16	0,485	0,3550	Valid
<i>Work-life Balance (X₂)</i>	Item 1	0,820	0,3550	Valid
	Item 2	0,850	0,3550	Valid
	Item 3	0,909	0,3550	Valid
	Item 4	0,877	0,3550	Valid
	Item 5	0,664	0,3550	Valid
<i>Turnover Intention (Y)</i>	Item 1	0,748	0,3550	Valid
	Item 2	0,684	0,3550	Valid
	Item 3	0,896	0,3550	Valid
	Item 4	0,725	0,3550	Valid

Sumber: Peneliti (2017)

Dari hasil pengujian data menggunakan SPSS V23, dapat disimpulkan bahwa pada seluruh item kuesioner dinyatakan valid, dikarenakan pada *Corrected Item-Total Correlation* nilai *r*-hitung > *r*-tabel.

Uji Reliabilitas

Dalam perhitungan menggunakan SPSS, data dinyatakan reliabel jika pada kolom *Cronbach's Alpha* $\geq 0,6$. *Cronbach Alpha* merupakan sebuah ukuran keandalan yang memiliki nilai berkisar dari nol sampai satu. Menurut Priyatno (2010), reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima dan di atas 0,8 dinyatakan baik. Berikut merupakan hasil uji reliabilitas variabel *employee engagement*, *work-life balance*, dan *turnover intention*:

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas Item

Variabel	<i>Alpha Cronbach</i>	Keputusan
<i>Employee Engagement (X₁)</i>	0,945	Reliabel Baik
<i>Work-life Balance (X₂)</i>	0,881	Reliabel diterima
<i>Turnover Intention (Y)</i>	0,761	Reliabel diterima

Sumber: Peneliti (2017)

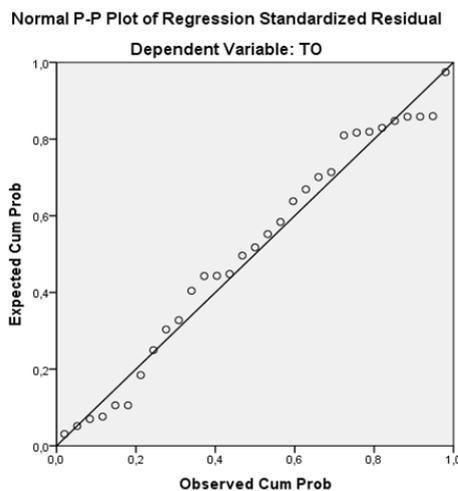
Dari tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach Alpha* untuk ketiga variabel berada pada posisi di atas 0,7. Berdasarkan nilai di atas, disimpulkan bahwa alat ukur kuesioner yang digunakan reliabel atau telah memenuhi syarat reliabilitas.

Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas, keduanya mempunyai distribusi normal. Dasar pengambilan keputusannya sebagai berikut:

- a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 1
Normal P-Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: Peneliti (2017)

Dari hasil uji normalitas di atas, diketahui bahwa data berada di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen baik secara parsial (uji t) maupun secara bersama-sama (uji F).

Tabel 3
Analisis Regresi

Model	B	t	Sig.
(Constant)	2,583	2,387	,024
EE (X ₁)	-,266	-1,162	,255
WLB (X ₂)	,444	2,534	,017

Sumber: Peneliti (2017)

tingkat absen, tingginya *turnover*, moral yang buruk, meningkatnya konflik, dan tingginya ketidakadilan terhadap kapasitas kerja.

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen atau tidak.

Tabel 4
Uji F (ANOVA)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	11,144	2	5,572	8,166	,002 ^b
Residual	19,106	28	,682		
Total	30,250	30			

a. Dependent Variable: TO

b. Predictors: (Constant), WLB, EE

Sumber: Peneliti (2017)

Berdasarkan Tabel 4, diperoleh *F*-hitung sebesar 8,166, dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05, df_1 (k-1 atau 2-1) = 1 dan df_2 (n-k-1 atau 31-2-1) = 29, *F*-tabel yang digunakan sebesar 4,182964 atau 4,183. Karena *F*-hitung > *F*-tabel (8,166 > 4,183), maka dinyatakan bahwa seluruh variabel *employee engagement* dan *work-life balance* bersama-sama berpengaruh terhadap *turnover intention*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan analisa dan pembahasan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Penelitian ini menyebarkan kuesioner kepada 31 responden generasi milenial yang bekerja di wilayah Jakarta, dengan kategori 17 pria dan 14 wanita. *Range* usia didominasi oleh usia 26-30 tahun dan wilayah tempat bekerja di area Jakarta Barat.
2. Hipotesis 1 terbukti bahwa variabel *employee engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* di generasi milenial Jakarta.
3. Hipotesis 2 tidak terbukti bahwa variabel *work-life balance* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* di generasi milenial Jakarta.

Saran

1. Diharapkan agar perusahaan-perusahaan di Jakarta dapat semakin meningkatkan *employee engagement* di lingkungan kerjanya, hal tersebut dapat dilakukan dengan melakukan kegiatan yang bertujuan untuk mempererat hubungan antar karyawan dan perusahaan, seperti melakukan *gathering* bersama, dengan demikian karyawan dapat semakin mempererat hubungan antar rekan kerja ataupun perusahaan dan dapat menimbulkan semangat kerja. Di lain hal, perusahaan di Jakarta, melalui divisi *Human Resource* dapat merangkul para generasi milenial ini, melalui konseling ataupun tes kemampuan, hal ini bertujuan untuk selalu mengeksplor kemampuan dari karyawan sendiri. Dengan demikian, karyawan generasi milenial ini dapat semakin terlibat dan berperan serta dalam kemajuan dari perusahaan.
2. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti dapat melakukan persebaran data lebih banyak, sehingga dapat diperoleh data yang normal dan dapat dianalisis lebih lanjut. Persebaran

data dapat lebih mewakili generasi milenial yang bekerja di Jakarta. Dengan demikian, dapat lebih mengetahui hubungan antar variabel-variabel.

3. Aspek-aspek dimensi dari tiap variabel dapat lebih dikaitkan dengan subyek penelitian yang berperan serta.
4. Penelitian selanjutnya, dapat menggunakan responden *baby boomers* ataupun generasi X sebagai populasi penelitian. Penyebarannya pun dapat dilakukan di luar Jakarta, sehingga dapat diperoleh gambaran merata terkait hubungan dari *employee engagement*, *work-life balance*, dan *turnover intention*.

DAFTAR REFERENSI

- Arikunto, S. (2002). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktek* (Rev 5). Rineka Cipta.
- Badan Pusat Statistik DKI Jakarta. (2016). *Jakarta dalam angka 2016*.
https://jakarta.bps.go.id/backend/pdf_publicasi/Jakarta-Dalam-Angka-2016.pdf
- Bester, F. (2012). *A model of work identity in multicultural work settings* [Dissertation, University of Johannesburg]. <https://hdl.handle.net/10210/7906>
- Bothma, C. F. C., & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1), a507.
<https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507>
- Bothma, F. C. (2012). *The consequences of employees' work-based identity* [Dissertation, University of Johannesburg]. <https://hdl.handle.net/10210/4999>
- Byrne, U. (2005). Work-life balance: Why are we talking about it at all? *Business Information Review*, 22(1), 53–59. <https://doi.org/10.1177/0266382105052268>
- Christensen, L. B. (2007). *Experimental methodology* (10th ed.). Pearson/Allyn and Bacon.
- Dale Carnegie Training. (2015). *Igniting millennial engagement: Supervising similarities, distinctions, and realities*. https://www.carnegie.com.tw/DOWNLOAD/201510_WP-Igniting-Millennials-Engagement.pdf
- Deloitte Development LLC. (2009). *Generation Y: Powerhouse of the global economy (Restless generation is a challenge-and a huge opportunity-for employers)*.
- Eaton, D. E. (2009). *An investigation of generational differences in job satisfaction in a bureaucratic environment* [Dissertation].
- Fonseca, M., & Verma, A. (2002). Learning and work-life balance in Canada: Evidence from the general social survey. *The CIRA XXXVIII Annual Conference at Quebec City Toronto*.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 19* (5th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gilbert, J. (2011). The millennials: A new generation of employees, a new set of engagement policies. *Ivey Business Journal*, September/October.
<https://iveybusinessjournal.com/publication/the-millennials-a-new-generation-of-employees-a-new-set-of-engagement-policies/>
- Hillman, D. R. (2014). Understanding multigenerational work-value conflict resolution. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 29(3), 240–257.
<https://doi.org/10.1080/15555240.2014.933961>
- Jalal, O. M. (2013, July 8). Mengenal siapa itu generasi Y? *Manajemen*, November-Desember 2012. <https://manajemenppm.wordpress.com/2013/07/08/mengenal-siapa-itu-generasi-y/>

- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
<https://doi.org/10.2307/256287>
- Kaiser, S., & Ringlsetter, M. J. (2011). Work-life balance in professional service firms. In *Strategic Management of Professional Service Firms* (pp. 117–127). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-16063-9_9
- Lamidi. (2010). Efek moderasi kepemimpinan pada pengaruh employee engagement terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 10(2), 190–200.
<https://ejournal.unisri.ac.id/index.php/Ekonomi/article/view/366>
- Malhotra, N. K. (2010). *Marketing research: An applied orientation* (6th ed.). Pearson Education.
- Park, J., & Gursoy, D. (2012). Generation effects on work engagement among U.S. hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1195–1202.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.02.007>
- Posig, M., & Kickul, J. (2004). Work-role expectations and work family conflict: Gender differences in emotional exhaustion. *Women in Management Review*, 19(7), 373–386.
<https://doi.org/10.1108/09649420410563430>
- Prameswari, V., & Respati, A. (2014). *Perbedaan work values antara generasi X dan generasi Y* [Skripsi, Universitas Indonesia].
<https://lib.ui.ac.id/detail?id=20387632&lokasi=lokal>
- Priyatno, D. (2010). *Teknik mudah dan cepat melakukan analisa data penelitian dengan SPSS*. Gava Media.
- Rokhmah, B. E., & Riani, A. L. (2005). Keterikatan antara komitmen afektif dengan intensi turnover pada karyawan bagian produksi di PT. Usman Jaya Mekar Magelang. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, 4(2), 78–85. <https://doi.org/10.23917/jiti.v4i2.1366>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Bakker, A. B., & Gonzales-Roma, V. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
<https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Sekaran, U. (2006). *Metodologi penelitian untuk bisnis* (K. M. Yon (trans.); 4th ed.). Salemba Empat.
- Seniati, L., Yulianto, A., & Setiadi, B. N. (2009). *Psikologi eksperimen*. Indeks.
- Singh, P., & Khanna, P. (2011). Work-life balance a tool for increased employee productivity and retention. *Lachoo Management Journal*, 2(2), 188–206.
- Sugiyono. (2011). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D* (1st ed.). Alfabeta.
- Widjaja, D. C., Kristanti, S. E., & Purnamasari, M. (2015). Pengaruh employee engagement terhadap kepuasan kerja dan turn over intention di Swiss-Belinn Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 3(1), 141–152.
<https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-perhotelan/article/view/2836>
- Živčicová, E., Bulková, K., & Masárová, T. (2017). Comparison of the selected indicators of work life balance in European union countries. *Economics and Sociology*, 10(1), 222–231. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2017/10-1/16>