

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini partisipasi generasi milenial dalam angkatan kerja mulai mendominasi. Generasi Y atau yang biasa disebut dengan generasi milenial merupakan generasi yang lahir antara tahun 1980 sampai 1995 (Buzza, 2017). Sedangkan menurut Levenson (2010), generasi milenial lahir antara tahun 1980 sampai dengan akhir tahun 1990-an. Generasi milenial merupakan generasi yang mendominasi angkatan kerja pada tahun 2017 yang menunjukkan prosentase 35% berdasarkan *Pew Research Center*, dimana angkatan kerja dari generasi Xers sebesar 33%, generasi Baby Boomers sebesar 25%, generasi Z sebesar 5% (Sumber : *Pew Research Center*, <http://www.pewresearch.org/fact-tank> diakses pada tanggal 13 Desember 2018). Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2016, jumlah usia produktif di Indonesia (15-60 tahun) mencapai 166,06 juta orang, dimana lebih dari 50% penduduk Indonesia berada di usia produktif. Dari jumlah penduduk usia produktif tersebut, kelompok usia yang mendominasi adalah usia 15-34 tahun dengan jumlah sekitar 84,75 juta dari total penduduk Indonesia sejumlah 258 juta. Artinya, sekitar 32% penduduk Indonesia yang berada di usia produktif merupakan generasi milenial.

Menurut Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik pada tahun 2017, terdapat sebanyak 24,61% generasi milenial di Indonesia bekerja sebagai tenaga usaha jasa dan tenaga penjualan. Tenaga usaha jasa dalam konteks ini dapat diartikan sebagai karyawan yang bekerja pada jenis pekerjaan yang menyediakan layanan bidang jasa, salah satunya bidang perbankan.

Tabel 1.1 Prosentase Penduduk yang Bekerja Menurut Jenis Pekerjaan dan Generasi

Jenis Pekerjaan Utama	Generasi		
	Generasi Y (Milennial)	Generasi X	Generasi Baby Boom+Veteran
Tentara Nasional Indonesia (TNI) dan Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI)	0,56	0,66	0,04
Manajer	1,37	2,71	1,79
Profesional	7,00	6,08	2,56
Teknisi dan Asisten profesional	3,78	2,90	0,9
Tenaga Tata Usaha	6,74	4,12	0,92
Tenaga Usaha Jasa dan Tenaga Penjualan	24,61	23,54	21,19
Pekerja Terampil Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan	16,04	23,61	43,57
Pekerja Pengolahan, Kerajinan, YBDI	12,18	11,64	10,02
Operator dan Perakit Mesin	8,04	6,31	2,75
Pekerja Kasar	19,68	18,45	16,26

Sumber : Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) , BPS 2017

Berdasarkan hasil Survei Angkatan Kerja Nasional pada tahun 2017, generasi milenial di Indonesia yang menduduki posisi manajer menunjukkan prosentase sebesar 1,37%. Sementara itu, prosentase dalam posisi manajer diduduki oleh generasi X sebesar 2,71% dan generasi baby boomer sebesar 1,79%. Prosentase posisi manajer yang diduduki oleh generasi milenial dapat meningkat karena seiring berjalannya waktu terdapat perubahan struktur kependudukan yang memungkinkan adanya bonus demografi, dimana pada tahun 2017 penduduk Indonesia telah didominasi oleh generasi milenial sebesar 33,75% dengan jumlah yang hampir berimbang antara pria dan wanita (Yembise, 2018).

Namun, para milenial yang bekerja menghadapi kondisi yang sulit dalam mengatasi stres dan kelelahan bekerja (Smith, 2018). Menurut *The American Institution of Stress* pada tahun 2017, terdapat 80% karyawan milenial merasa stres terkait pekerjaan dan sebesar 29% karyawan milenial merasa kelelahan setelah bekerja. Tingkat stres kerja yang lebih tinggi telah dirasakan oleh karyawan pria dan wanita berusia muda level manajer yang bekerja lembur berlebihan (Krantz *et al.*, 2005). Stres kerja berkaitan erat dengan keluhan kesehatan, gangguan lainnya, dan tingkat *turn-over* yang tinggi. Stres kerja merupakan masalah sosial yang serius dihadapi oleh generasi milenial saat ini (Smith, 2018). Ada pula *stereotype*

terhadap kaum milenial yang beranggapan bahwa generasi milenial sebagai angkatan kerja yang tidak loyal kepada perusahaan dan terlalu menginginkan hubungan timbal balik di tempat kerja (Buzza, 2017), karena mereka mudah memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan yang menyebabkan tingkat *turn-over* yang tinggi.

Stereotype terhadap kaum milenial tersebut didukung oleh hasil survei *Employee Engagement Among Millennials* yang dilakukan terhadap 600 milenial oleh Dale Carnegie Indonesia pada tahun 2016, dimana menunjukkan hanya 25% angkatan kerja milenial yang terlibat sepenuhnya (*fully-engaged*) dengan perusahaan tempat mereka bekerja. Hasil survei Dale Carnegie menunjukkan sebesar 9% angkatan kerja milenial menolak terlibat (*disengaged*) dengan perusahaan dan sebesar 66% angkatan kerja milenial hanya terlibat sebagian (*partially-engaged*). Hasil penelitian Dale Carnegie Indonesia (2016) menjelaskan bahwa terdapat tiga pendorong kunci untuk memaksimalkan *employee engagement* angkatan kerja milenial, yaitu *work-life balance*, komunikasi yang transparan dari *supervisor*, pengakuan dan penghargaan yang adil. Hal tersebut merupakan fenomena yang menarik untuk digali lebih lanjut jika dikaitkan dengan *work-life balance*.

Generasi milenial lebih menginginkan adanya *work-life balance* dibandingkan generasi Xers dan Baby Boomers (Sonier, 2012). Generasi milenial lebih tertarik dengan *work-life balance* daripada sekedar berorientasi pada uang (Buzza, 2017). Generasi milenial menginginkan *work-life balance* yang akan memungkinkan mereka untuk menyeimbangkan waktu antara bermain dan bekerja (Ott *et al.*, 2008). Keluarga, teman, dan gaya hidup adalah prioritas dari generasi milenial (Safer, 2008). Fenomena ini terjadi karena generasi milenial menghabiskan lebih banyak waktu bersama keluarga maupun teman – teman mereka dan memiliki kepentingan pribadi di luar tempat kerja untuk bersosialisasi dan menyalurkan hobi. Hal ini berbeda dengan generasi Xers dan Baby Boomers, dimana mereka adalah pecandu kerja yang memiliki sedikit angan tentang *work-life balance* (Myers dan Sadaghiani, 2010).

Work-life balance tidak lagi hanya menjadi fenomena budaya barat, namun mulai menjadi fenomena budaya timur yang disebabkan oleh globalisasi yang mempengaruhi organisasi di seluruh dunia (Lewis *et al.*, 2007). *Work-life balance* telah menjadi perhatian bagi karyawan yang menuntut pada keseimbangan kualitas kehidupan kerja dengan kualitas kehidupan pribadi. *Work-life balance* adalah sebuah rekonsiliasi dari tuntutan waktu untuk pekerjaan, keluarga, dan kehidupan pribadi (Grady dan McCarthy, 2008). Sedangkan menurut Joshi *et al.* (2002), *work-life balance* merupakan dasar keyakinan bahwa meskipun pekerjaan penting, namun pencapaian dan kenikmatan dalam kehidupan sehari-hari adalah hal yang lebih penting untuk kesejahteraan psikologis. Menurut Lockwood (2003), *work-life balance* adalah suatu keadaan yang seimbang pada dua tuntutan atau lebih, dimana pekerjaan dan kehidupan seorang individu adalah setara. Pandangan lain tentang kehidupan yang seimbang adalah pemenuhan kepuasan pada semua domain kehidupan dan untuk melakukannya dibutuhkan sumber daya pribadi seperti energi, waktu, perhatian, dan komitmen untuk disalurkan dengan baik di seluruh domain (Kirchmeyer, 2000).

Organisasi memiliki beberapa motif dalam menerapkan praktik *work-life balance*, diantaranya memaksimalkan *employee engagement*, memotivasi karyawan untuk berkinerja lebih baik, dan membuat organisasi lebih bernilai di mata karyawan (Lazar *et al.*, 2010). Program *work life balance* adalah sebuah investasi organisasi untuk mengurangi absensi, meningkatkan produktivitas, kesehatan yang lebih baik, kepuasan karyawan, dan motivasi karyawan dalam bekerja, terutama dalam industri perbankan (Goyal, 2015). *Work-life balance* menjadi sebuah kebijakan dan program yang dapat ditawarkan organisasi kepada karyawan untuk mengurangi tekanan dan konflik peran ketika menyeimbangkan antara karir dan keluarga (Jang *et al.*, 2011). Dengan membantu karyawan mencapai *work-life balance*, maka akan berpengaruh pada organisasi karena dapat menurunkan tingkat *turn-over* dan meningkatkan kesehatan mental maupun kepuasan kerja (Jang *et al.*, 2011).

Schutter dan Boerner (2013) menjelaskan bahwa saat ini terdapat tekanan antara pekerjaan dan keluarga berdasarkan waktu, karena baik pria dan wanita ekspatriat mengalami konflik terkait dengan sedikitnya waktu yang difokuskan pada keluarga saat mereka bekerja. Hal ini mungkin terjadi pada karyawan milenial level manajerial yang memiliki tekanan dan tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan. Tekanan mungkin telah tumbuh dalam diri kaum milenial level manajerial yang bekerja ketika mereka mencoba untuk menemukan makna dalam pekerjaan, keluarga, dan kehidupan pribadi mereka dalam menghadapi konflik dan multi peran yang dijalani. Apabila karyawan memperoleh dukungan di tempat kerja yang memungkinkan mereka untuk mengintegrasikan dan menyeimbangkan waktu di seluruh domain pekerjaan, keluarga, dan kehidupan pribadi, maka mereka akan menemukan pemenuhan diri dan kepuasan dalam kehidupan yang menghasilkan *outcomes* yang positif untuk diri mereka sendiri dan perusahaan (Auster, 2001; Drew *et al.*, 2003).

Terdapat dua sudut pandang pemikiran (Grady dan McCarthy, 2008) mengenai integrasi antara domain pekerjaan dan kehidupan pribadi. Integrasi antar domain dapat membentuk hal positif. Namun, hubungan antar domain dapat menjadi *conflict-oriented*. Konflik terjadi ketika tuntutan dari salah satu domain seperti pekerjaan, keluarga, kehidupan pribadi mengganggu domain lain yang menyebabkan *imbalance*. Ketika terdapat aktivitas atau tanggung jawab penting yang membutuhkan perhatian dalam waktu yang sama, maka konflik dapat memburuk yang dapat mempengaruhi individu. Oleh karena itu, *work-life balance* telah menjadi isu penting di lingkungan kerja dan lingkungan sosial saat ini karena kehidupan pribadi dan pekerjaan merupakan dua domain yang memicu *imbalance* (Greenhaus, 2003), dimana karyawan level manajerial merasa sulit untuk menggabungkan kehidupan pribadi dan kehidupan profesional pekerjaan mereka yang terpenuhi dan terpuaskan dengan baik (Auster, 2001; Chalofsky, 2003).

Tantangan untuk menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan hal yang harus dihadapi oleh sebagian besar karyawan yang bekerja di organisasi yang berfokus pada bisnis, termasuk perusahaan di bidang perbankan. Bank Tabungan Negara Syariah merupakan Unit Usaha Syariah (UUS) yang berada di bawah naungan manajemen dari PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk yang merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) terkemuka di Indonesia. BTN Syariah dan BTN Konvensional memiliki visi yang sama, yakni menjadi bank yang terdepan dan terpercaya dalam memfasilitasi sektor perumahan dan jasa layanan keuangan keluarga (sumber : www.btn.co.id diakses pada tanggal 10 Januari 2019). Perbankan syariah menjalankan fungsi yang sama dengan perbankan konvensional, namun Bank Syariah menggunakan beberapa skema bisnis sesuai dengan syariah Islam sehingga memiliki beberapa perbedaan di dalam kegiatan operasionalnya.

BTN Syariah merupakan bank yang operasionalnya menggunakan prinsip – prinsip syariah di dalam Islam. Hal ini dapat diartikan BTN Syariah sebagai bank yang beroperasi dengan mengikuti ketentuan yang ditetapkan oleh agama Islam atau syariah Islam (sumber : www.btn.co.id diakses pada tanggal 1 Mei 2019). Berdasarkan Undang – Undang Perbankan No.10 Tahun 1998 terkait perbankan syariah di Indonesia, menerangkan bahwa bank dapat beroperasi sepenuhnya sesuai dengan syariah atau membentuk unit khusus syariah.

BTN Syariah merupakan salah satu perbankan di Indonesia yang menerapkan sistem kepatuhan syariah terkait pembagian laba dan rugi. Dengan prinsip syariah yang diterapkan, maka pihak – pihak yang menjalani aktivitas bisnis terkait harus bertanggung jawab dalam menjalankan mandat atau amanah yang diberikan (Muda, 2014). Berdasarkan penjelasan tersebut, maka seluruh karyawan yang bekerja di perbankan syariah juga memiliki tanggung jawab terhadap amanah yang diberikan, baik secara profesional pekerjaan maupun syariat Islam yang diterapkan.

Penggunaan prinsip syariah yang berdasarkan hukum Islam merupakan bagian dari Islam sebagai agama (Abubakar, 2017). Tujuan umum dari hukum Islam adalah untuk kesejahteraan umat manusia. Tujuan secara khususnya dikenal sebagai *maqasid al-Shariah* yang bertujuan untuk memastikan keseimbangan, perlindungan agama, dan kehidupan (Ahmed, 2006). Berdasarkan penjelasan tersebut, maka seorang individu yang bekerja di lingkungan kerja syariah termasuk Bank Tabungan Negara Syariah, merupakan salah satu bentuk upaya dalam melaksanakan kewajibannya sebagai umat muslim dalam memenuhi kesejahteraan kehidupannya baik dari segi spiritual maupun psikologis.

Menurut Laporan Keberlanjutan BTN tahun 2017, angkatan kerja Bank Tabungan Negara Syariah saat ini mulai didominasi oleh generasi milenial dengan jumlah 6.553 orang, dimana 914 orang diantaranya menduduki jabatan manajerial. Kaum milenial level manajerial yang telah berkeluarga dihadapkan pada multi peran, yaitu sebagai karyawan profesional, kepala rumah tangga atau seorang ibu, dan peran lain di lingkungan sosialnya. Banyak tantangan yang harus dihadapi oleh kaum milenial dalam membagi multi perannya, terlebih lagi bagi milenial level manajerial yang memiliki tanggung jawab besar di tempat kerja. Proporsi karyawan Bank Tabungan Negara Syariah yang menduduki jabatan manajerial berdasarkan usia tersaji pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.2 Proporsi Karyawan Milenial Level Manajerial

	2015	2016	2017
≤ 30 Tahun	356	432	914
31-50 tahun	1.901	1.898	1.999

Sumber : Laporan Keberlanjutan BTN 2017

Menurut Laporan Keberlanjutan BTN (2017), disampaikan bahwa proporsi karyawan yang menduduki jabatan manajerial dan tergolong sebagai kaum milenial (≤ 30 Tahun) semakin meningkat dari tahun 2015 hingga 2017. Pada tahun 2015, sebesar 12,89% jabatan manajerial diduduki oleh generasi milenial. Pada tahun 2016 menunjukkan prosentase sebesar 15%,

sedangkan pada tahun 2017 menunjukkan prosentasi sebesar 26,42% jabatan manajerial diduduki oleh kaum milenial.

PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk telah menerapkan prinsip keberagaman dan kesetaraan bagi seluruh karyawan sesuai dengan prinsip dasar ketenagakerjaan yang termuat dalam UU Nomor 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan. Hal tersebut juga berlaku pada Bank Tabungan Negara Syariah yang telah menerapkan prinsip kesetaraan dalam memberikan kesempatan yang sama baik laki-laki maupun perempuan untuk menempati posisi puncak dalam BTN Syariah. Begitu juga dalam memberikan kesempatan kepada generasi milenial untuk menduduki posisi manajerial. Karyawan yang menduduki posisi manajerial memiliki tanggung jawab yang lebih besar dengan beban target yang harus tercapai. Dengan tanggung jawab manajerial yang harus diemban, tentu akan menambah beban kerja para karyawan, khususnya kaum milenial level manajerial (Smith, 2018).

Faktor utama stres kerja (*job stressor*) dipengaruhi oleh beban kerja, level karyawan, level pekerjaan, usia, dan jenis kelamin (Krantz *et al.*, 2005). Beban kerja (*workload*) dianggap sebagai tekanan yang dirasakan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan kantor (Lee dan Ashforth, 1996). Menurut Maslach (2001), beban kerja (*workload*) sangat erat kaitannya dengan kelelahan (*burnout*). Stresor terkait pekerjaan seperti beban kerja, tekanan waktu, dan konflik peran sangat mempengaruhi kelelahan kerja. Beban kerja (*workload*) yang dirasakan juga dikaitkan dengan ketidakamanan (Richter *et al.*, 2010) karena dengan beban kerja dan stres kerja yang tinggi akan berdampak negatif pada kinerja yang dapat meningkatkan risiko bahaya kesehatan kerja (Homborgh, 2009). Beban kerja (*workload*) yang berlebih akan menyebabkan para karyawan milenial level manajerial tersebut menghadapi kesulitan dalam mencapai kepuasan dan mendistribusikan sumber daya pribadinya seperti energi, waktu, perhatian, dan komitmen pada semua perannya di setiap domain kehidupan.

Hasil pra-penelitian¹ yang dilakukan peneliti dengan melakukan wawancara terhadap lima orang karyawan milenial level manajerial di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk: Kantor Cabang Syariah Surabaya mendapatkan bukti gejala yang ditunjukkan oleh ketidakberhasilan beberapa karyawan dalam membagi perannya dan menghadapi tekanan. Gejala tersebut ditunjukkan dengan keluhan gangguan kesehatan seperti yang disampaikan oleh salah seorang karyawan wanita dengan jabatan Relationship Manager (R1) berikut:

“Aku sekarang ngerasa lebih capek, lebih banyak mikir, kalo kepikiran banget bisa sakit perut. Asam lambung sering naik, mual, sering ke kamar mandi karena sakit perut hampir tiap hari”. (R1)

Salah seorang karyawan pria dengan jabatan Sub Branch Head (R2) juga merasakan sulit tidur dan sering memikirkan pekerjaan sebelum tidur seperti yang diutarakan di bawah ini:

“Iya sering sulit tidur hampir tiap hari, kepikiran kerjaan sama target, karena kan hampir setiap hari ditelponin dan dipantau sama Kantor Pusat. Jadi bawaannya enggak tenang karena meskipun target sudah melampaui tapi tetep dikejar”. (R2)

Salah satu karyawan wanita dengan jabatan CSM Unit Head (R3) juga menyampaikan bahwa pikiran tentang pekerjaan kantor sering mengganggu waktu istirahat hingga terbawa mimpi seperti yang disampaikan sebagai berikut:

“Kalo kerjaan kebawa mimpi sering. Mimpi orang yang kita target, mimpi jalan bareng sama orang yang kita target, ya mimpi kerjaan. Pernah sampe kebangun beberapa kali”. (R3)

Luapan emosi akibat tekanan kerja juga dirasakan oleh rekan kerja yang menyampaikan langsung kepada karyawan wanita dengan jabatan SQ Unit Head (R4) sebagai berikut:

“Kalo menurut *frontliner*, *CS teller*, aku sekarang lebih emosional, lebih galak”. (R4)

Seorang karyawan pria dengan jabatan Sub Branch Head (R5) juga mengeluhkan jadwal kerjanya yang menjadi semakin padat sehingga membuat kesulitan membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi seperti yang diutarakan di bawah ini:

“Jadwal kerja, ya pastinya padat, *me time* juga masih dirusuhin urusan kerjaan”. (R5)

¹ dilakukan pada tanggal 18 Januari 2019

Karyawan wanita dengan jabatan CSM Unit Head (R3) mengaku beberapa kali mendapatkan komplain dari keluarga karena dirasa lebih mementingkan pekerjaan ketika berada di rumah seperti yang disampaikan sebaga berikut:

“Kalo di rumah misalnya ada telpon dari nasabah kan lebih fokus ke nasabah. Pasti ada komplain dari anak, kalo sering pegang *handphone* dan pulang malem”. (R3)

Selain itu, jam kerja yang dirasa sudah *over-time* membuat seorang karyawan pria dengan jabatan Sub Branch Head (R2) merasa kelelahan fisik dan mendapatkan tekanan dari *workload* yang selalu menuntut pencapaian target, sehingga dirinya mudah merasa lelah fisik dan pikiran. Adanya tekanan dari *workload* dianggap sebagai hal yang serius untuk diperhatikan dan menjadi masalah yang penting. Menurut Muhr *et al.* (2013), *workload* yang tinggi dari seorang karyawan harus dianggap sebagai hal yang serius untuk dikelola karena organisasi mengklaim hanya memiliki kontrol sedikit atas hal tersebut.

Walaupun *work life balance* menjadi isu yang penting di kalangan kaum milenial saat ini, namun penelitian yang membahas *work life balance* karyawan milenial level manajerial masih sangat terbatas (Myers, 2010). Sebagian besar penelitian membahas *work life balance* yang mengaitkan dengan unsur kesetaraan *gender*. Selain itu, mayoritas penelitian membahas *work life balance* dengan membedakan gap antara karyawan dan manajer (Moore, 2007). Hasil penelitian yang dilakukan mayoritas menghasilkan *outcomes* psikologis berupa stres sebagai hasil dari ketidakseimbangan seseorang (Bruening dan Dixon, 2007) dan masih sedikit penelitian yang membahas mengenai pemaknaan atas *work life balance* maupun upaya untuk mengurangi konflik dari setiap domain kehidupan (Grady dan McCarthy, 2008).

Tempat kerja berpotensi menjadi tempat sumber stres karena *deadline*, konflik, dan kesulitan lainnya. Selain itu, rumah juga bisa menjadi tempat yang tidak tenang dan penuh konflik sehingga dapat merusak kesehatan mental dan fisik seseorang (Lunau *et al.*, 2014). Karyawan yang memiliki *work life balance* yang buruk juga akan memiliki kelelahan yang lebih tinggi akibat *burnout* (Scanlan *et al.*, 2013). Dengan demikian, generasi milenial yang

bekerja dan berkarir dengan menduduki level manajerial akan mengalami tekanan dari beban kerja dan tanggung jawab perannya.

Perbankan syariah bukan hanya sebagai tempat kerja sesuai dengan syariat Islam, namun sebagai sistem yang berlandaskan dasar spiritual dan operasional (Abubakar, 2017). Secara spiritual, perbankan syariah berkomitmen untuk menjalankan bisnisnya berdasarkan dua prinsip, yaitu *Halal* dan *Tayib*. Prinsip dasar *Halal* yang dimaksud adalah Bank Syariah melarang melakukan kegiatan bisnis yang tidak sah yang mengandung unsur – unsur yang dilarang oleh syariat Islam. Sedangkan prinsip dasar *Tayib* mencakup dua aspek, yaitu *Ihsan* yang artinya memberikan yang terbaik dan *Tawazun* yang artinya seimbang antara spiritual dan psikologis (KNKG, 2011).

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka secara tersirat menerangkan bahwa perbankan syariah juga memperhatikan pemenuhan *work-life balance* individu karyawan yang bekerja yang menuntut keseimbangan dari aspek spiritual dan kesejahteraan psikologis. Akan tetapi, landasan tersebut tidak mencerminkan hasil pra-penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya. Berdasarkan hasil pra-penelitian dari karyawan milenial manajerial BTN Syariah, didapatkan bukti gejala yang ditunjukkan oleh ketidakberhasilan beberapa karyawan dalam membagi multi perannya dan menghadapi tekanan dari tempat kerja.

Mengingat karakteristik dari generasi milenial yang lebih menuntut *work life balance* dan merasa lebih sulit dalam menghadapi tekanan kerja, maka akan menjadi *burder* yang tidak dapat dihindari oleh kaum milenial level manajerial (Smith, 2018). Fenomena para kaum milenial level manajerial yang tetap bertahan dengan beban kerja yang tinggi dan gejala ketidakberhasilan dalam pembagian multi perannya menjadi menarik untuk diteliti lebih lanjut, jika dikaitkan dengan bagaimana pemaknaan *work life balance* yang dilakukan karyawan milenial level manajerial di lingkungan kerja syariah yang dianggap mendukung pemenuhan keseimbangan dari aspek spiritual dan psikologis (Abubakar, 2017).

Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting bagi kaum milenial level manajerial agar dapat menjadi pedoman untuk memahami kondisi *work life balance* yang mereka alami dan bagaimana kaum milenial mengelola kondisi tersebut dalam usahanya menghadapi hambatan *work life balance*. Penelitian ini juga memiliki implikasi bagi organisasi, khususnya organisasi yang berbasis syariah dalam memahami perilaku dan kebutuhan kaum milenial level manajerial.

Selain itu, penelitian ini akan mengisi gap pada literatur yang berfokus pada subyek generasi milenial level manajerial dengan mengeksplorasi secara mendalam bagaimana kaum milenial level manajerial tersebut memaknai *work-life balance* yang nantinya akan menghasilkan *output* berupa esensi atau inti sari dari pengalaman *work-life balance* yang dialami. Dengan demikian, hasil studi penelitian dapat memberikan kontribusi terhadap literatur dengan meningkatkan pemahaman mengenai perilaku generasi milenial yang berhubungan dengan keseimbangan kehidupan profesional dan kehidupan pribadi terutama pada karyawan milenial level manajerial Bank Tabungan Negara Syariah.

1.2 Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana karyawan milenial level manajerial Bank Tabungan Negara Syariah memaknai *work-life balance*?
2. Hambatan apa saja yang dihadapi oleh karyawan milenial level manajerial Bank Tabungan Negara Syariah dalam memenuhi *work-life balance*?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan pertanyaan penelitian sebelumnya, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian *Work-Life Balance* Karyawan Milenial Level Manajerial Bank Tabungan Negara Syariah adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan bagaimana pemaknaan karyawan milenial level manajerial atas *work-life balance*. Penulis menjabarkan pandangan masing – masing narasumber dari kaum milenial yang mengemban tanggung jawab manajerial atas *work-life balance* yang mencakup hal – hal yang mendasari pemaknaan dan manifestasi yang terbentuk dari pemaknaan konsep *work-life balance* oleh karyawan milenial level manajerial.
2. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan bagaimana hambatan yang dihadapi oleh karyawan milenial level manajerial dalam usahanya mencapai *work-life balance*. Penulis menjabarkan tantangan yang selama ini dihadapi dalam pemenuhan *work-life balance* yang mencakup penyebab ketidakberhasilan, dampak yang ditimbulkan ketika karyawan milenial level manajerial tidak dapat mencapai *work-life balance*, dan upaya yang dilakukan dalam memenuhi *work-life balance*.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari studi penelitian ini dapat dimanfaatkan untuk pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia baik dari sisi teoretis maupun praktis.

1.4.1 Manfaat Teoretis

Pada manfaat teoretis penelitian ini memberikan kontribusi berupa penjelasan akan pemahaman karyawan milenial level manajerial yang bekerja di lingkungan kerja syariah atas konsep *work-life balance*, sehingga harapannya kaum milenial tersebut sadar akan posisi keseimbangan perannya di setiap domain kehidupan.

Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi berupa penjelasan hambatan yang dihadapi dan upaya yang dapat dilakukan oleh kaum milenial level manajerial saat ini dalam menghadapi tuntutan profesionalitas bekerja yang semakin dinamis untuk mencapai *work-life balance*.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini tidak hanya bermanfaat pada tataran teoretis saja, namun juga bermanfaat pada tataran praktis dan kebijakan yang dapat berimplikasi pada organisasi. Adapun manfaat praktis yang diharapkan dari penelitian sebagai berikut:

- a. Sebagai informasi bagi perusahaan, khususnya Bank Tabungan Negara Syariah terkait hambatan yang dihadapi oleh karyawan milenial level manajerial dalam usahanya memenuhi *work-life balance*
- b. Sebagai informasi bagi perusahaan, khususnya Bank Tabungan Negara Syariah terkait pandangan karyawan milenial level manajerial atas konsep *work-life balance* yang diharapkan
- c. Sebagai masukan bagi kaum milenial, khususnya karyawan milenial level manajerial dalam menyikapi tuntutan profesionalitas pekerjaan dan multi peran dalam usahanya mencapai *work-life balance*
- d. Sebagai masukan bagi perusahaan, khususnya pada industri perbankan untuk menerapkan program dan kebijakan dalam mendukung lingkungan kerja yang *family-friendly* dalam pencapaian *work-life balance* para karyawan milenial yang mengemban tanggung jawab pekerjaan level manajerial

1.5 Sistematika Tesis

Sistematika penulisan dalam tesis ini dapat digambarkan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan secara ringkas dari inti permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian, tujuan penelitian, dan manfaat dari penelitian ini. Pendahuluan memuat latar belakang masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan mengenai teori – teori yang akan digunakan sebagai acuan dasar penelitian yang dapat mendukung pembahasan dalam penelitian ini. Tinjauan pustaka memuat landasan teori, penelitian terdahulu, dan kerangka berpikir penelitian.

BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian tesis ini. Metodologi penelitian memuat pendekatan penelitian, jenis dan sumber data, prosedur pengumpulan data, dan teknis analisis.

BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan dan membahas hasil penelitian yang telah dilakukan secara terperinci. Bab ini terdiri dari gambaran obyek penelitian, tahapan proses penelitian, deskripsi hasil penelitian, pembahasan atas hasil penelitian yang diperoleh, dan pengajuan model esensi atas konsep.

BAB 5 PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan penelitian yang diperoleh berdasarkan pembahasan yang telah dijabarkan dan saran sebagai penyempurnaan atas kekurangan dan keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini. Bab ini juga berisi implikasi penelitian yang ditujukan kepada akademisi dan peneliti selanjutnya di masa depan sehingga dapat bermanfaat untuk penelitian selanjutnya.