

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Di era globalisasi semua organisasi atau perusahaan memiliki tujuan baik jangka pendek atau jangka panjang yang ingin dicapai. Agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan maka diperlukan adanya sumber daya manusia yang efisien, salah satu contohnya ialah generasi milenial. Populasi di dunia telah terbagi dalam beberapa generasi yang dikenal dengan istilah *Baby Boomers* yang lahir pada tahun 1946-1964, Generasi X lahir pada tahun 1965-1980, Generasi milenial dengan tahun kelahiran 1981-1996, dan Generasi Z yang lahir pada tahun 1997-2012. Adanya berbagai macam regenerasi berakibat adanya perbedaan pada cara pandang, pola pikir, peraturan, sikap, dan perilaku pada setiap masing-masing generasi di dalam lingkungan pekerjaan. Generasi milenial merupakan salah satu generasi yang mendominasi dunia kerja baik di Indonesia maupun di mancanegara (Madiistriyanto, H., & Hadiwijaya, D., 2020).

Saat ini perusahaan telah memiliki karyawan yang didominasi oleh karyawan generasi milenial. Generasi milenial lahir pada era perkembangan teknologi informasi dan dunia pendidikan sehingga memiliki karakteristik yang khas dan dianggap dapat mempengaruhi bagaimana atasan atau organisasi dapat berintraksi serta mengelola sikap maupun perilaku kerja mereka. Generasi milenial tergolong sebagai generasi yang dipengaruhi oleh kecanggihan teknologi seperti kemunculan internet, berkembangnya sosial media, kesadaran terhadap lingkungan, dll. Hal tersebut dapat membuat generasi milenial memiliki sifat kritis, kreatif,

tertarik dengan tantangan, dan tanggap akan kecanggihan teknologi (Naim, M.F., & Lenka,U., 2018). Menurut Muliawati, (2020) generasi milenial banyak menginginkan waktu kerja yang fleksibel artinya terdapat keleluasaan dalam bekerja dimanapun dan kapanpun. Generasi ini selalu menginginkan kesempatan dalam menyalurkan kreativitas yang berdampak terhadap perusahaan. Menurut Robert A. Lewis (2015), karakteristik karyawan generasi milenial sebagai generasi yang bergantung pada *feedback* atau umpan balik di tempat kerja, keinginan untuk mengutamakan kepuasan pribadi, keinginan mendapatkan penghargaan dan pujian yang sesuai dari atasan mereka. Karakteristik tersebut diharapkan dapat membuat karyawan generasi milenial lebih produktif dan kompetitif dari generasi sebelumnya, sehingga dapat menghadapi persaingan global dengan memanfaatkan kesempatan dan peluang untuk selalu berinovasi.

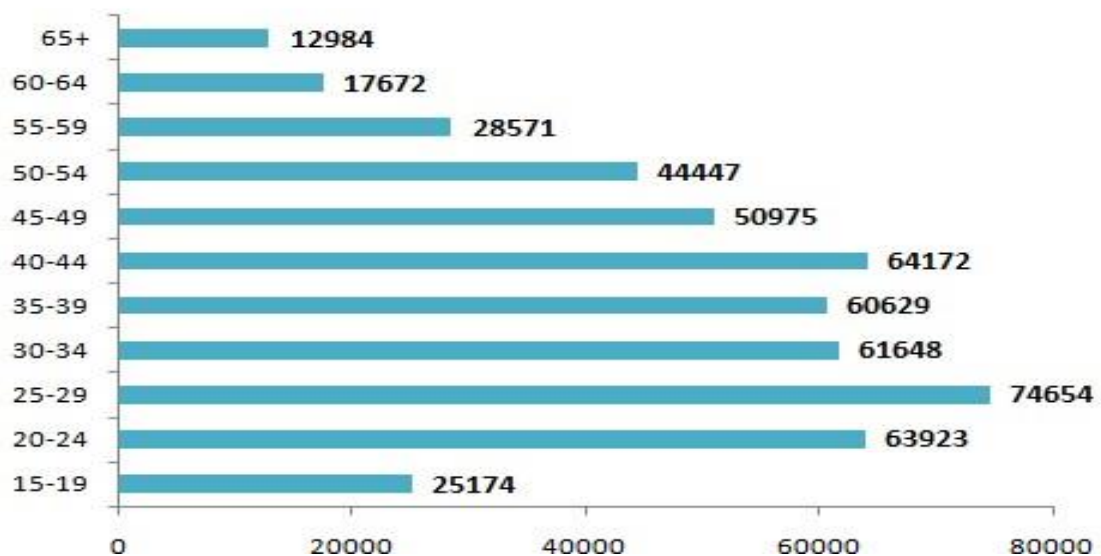
Indonesia sebagai salah satu negara yang memiliki jumlah penduduk terbanyak di dunia sekitar 273 juta jiwa sekian dan telah menduduki urutan ke empat setelah Amerika Serikat (Rahmawaty, 2023). Berdasarkan data dan informasi mengenai sensus penduduk tahun 2020 telah menunjukkan potensi besar Indonesia dengan limpahan tenaga produktif. Dari 273 juta jiwa penduduk Indonesia, Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) bahwa terdapat 143,72 juta jiwa angkatan kerja pada Agustus 2022, dengan Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) sebesar 68,63% dari jumlah penduduk usia kerja dan telah didominasi oleh generasi milenial. Hal tersebut menjadi modal berharga bagi Indonesia untuk kejenjang periode 10 tahun mendatang. Banyaknya generasi milenial pada tingkat

partisipan angkatan kerja berakibat terhadap kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan generasi milenial.

Kota Bandar Lampung merupakan salah satu ibu kota provinsi yang memiliki jumlah penduduk paling banyak dibandingkan dengan daerah lain. Hasil Sensus Penduduk 2020 (SP2020) mencatat, penduduk Provinsi Lampung per September 2020 sebanyak 9,01 juta jiwa. Banyaknya penduduk berpotensi terhadap keberadaan generasi milenial dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Tidak hanya dalam jumlah penduduk saja tetapi angkatan kerja generasi milenial juga mengalami peningkatan.

Menurut Badan Pusat Statistik Provinsi Lampung 27,8% dari 1.460.045 jiwa penduduk Kota Bandar Lampung adalah generasi milenial dengan usia produktif terbanyak (Khoiriah, 2022).

**Gambar 1.1 Jumlah Angkatan Kerja Menurut Kelompok Usia Kota Bandar Lampung**



Berdasarkan diagram diatas menunjukkan bahwa angkatan kerja menurut kelompok usia dengan jumlah penduduk usia kerja dan jumlah penduduk Kota Bandar Lampung banyak didominasi oleh generasi milenial yang masuk kedalam usia produktif. Dari hasil data diatas menunjukkan bahwa setiap populasi generasi milenial di setiap wilayah Provinsi Lampung termasuk Kota Bandar Lampung masih memiliki tingkat generasi milenial yang banyak. Sehingga memungkinkan setiap perusahaan yang ada di Kota Bandar Lampung memiliki karyawan generasi milenial.

Terbentuknya generasi milenial juga tidak terlepas dari peran generasi-generasi sebelumnya. Seperti yang dijelaskan diatas banyak perusahaan yang mempekerjakan generasi milenial yang memiliki sifat kritis, kreatif, tertarik dengan tantangan, dan tanggap akan kecanggihan teknologi. Menurut Mamahit dalam Donifan (2022) generasi milenial menyukai sebuah tantangan, maka tidak heran jika terdapat karyawan generasi milenial yang bekerja lebih dari satu perusahaan untuk memenangkan rasa menantanginya, sehingga ketika salah satu perusahaan tersebut tidak sesuai dengan kepuasan kerja dan ekspektasinya maka dengan mudah karyawan generasi milenial mengajukan surat pengunduran diri. Sifat kritis yang dimiliki generasi milenial juga dapat digunakan untuk menganalisis dengan sendirinya terkait bagaimana pemberian *feedback* terhadap pekerjaan yang mereka kerjakan. Menurut Indrasari dalam Wahyudin (2019) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seperti *unfavorable supervisory feedback environments, role ambiguity, unfair rewards, unsupported working conditions, unsupportive colleagues*. Kemudian dalam penelitian ini hanya berfokus pada dua

faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja antara lain *unfavorable supervisory feedback environments* dan *role ambiguity*.

Faktor pertama yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah *Unfavorable Supervisory Feedback Environments (USFE)*. Menurut Dalton., dkk (2015) *Unfavorable Supervisory Feedback Environments (USFE)* adalah lingkungan umpan balik yang tidak menguntungkan atau tidak menyenangkan yang diberikan atasan kepada karyawannya, yang mana umpan balik tersebut tidak membantu, konsisten, dan tidak sesuai. Dengan kualitas pemberian umpan balik dapat menunjukkan sejauh mana umpan balik bermanfaat dan konsisten bagi karyawan. *Unfavorable Supervisory Feedback Environments (USFE)* yang tidak menguntungkan berkaitan dengan pemberian motivasi rendah dan kepuasan kerja rendah. Menurut Rosen dalam Dalton., dkk (2015) *Unfavorable Supervisory Feedback Environments (USFE)* yang tidak menguntungkan dapat mempengaruhi persepsi karyawan tentang atasan yang pada akhirnya dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Menurut Hasbullah (2018) di dalam perusahaan, lingkungan umpan balik dari atasan menjadi salah satu hal penting karena secara langsung atasan akan memberikan sebuah kritik atau saran terkait kinerja dan perilaku karyawan saat berkontribusi di dalam perusahaan. Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat hasil dimana penelitian dari Dalton., dkk (2015) menyatakan bahwa *Unfavorable Supervisory Feedback Environments (USFE)* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja yang disebabkan pemberian kritik atau saran yang tidak menyenangkan sehingga kepuasan kerja karyawan menurun. Namun berbeda dengan penelitian Kurniawan, (2018) bahwa umpan balik tidak

menguntungkan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, karena karyawan menganggap umpan balik tidak menguntungkan dijadikan sebagai evaluasi pada diri sendiri dengan adanya keseimbangan pemberian imbalan.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah *role ambiguity*. Menurut Velia dan Hendra dalam Gibson., dkk (2020) *role ambiguity* adalah kurangnya pemahaman karyawan atas ketersediaan informasi terkait peran, tidak adanya arahan dan ketidakpastian untuk dapat melaksanakan tanggungjawabnya sesuai dengan perannya. *Role ambiguity* dalam bekerja membuat karyawan tidak mengetahui apa yang diharapkan oleh atasan. Menurut Safitri dan Nuratama (2021) *role ambiguity* dianggap sebagai prosedur untuk mengatur tugas dan tanggungjawab pada masing-masing karyawan telah ditiadakan. Sehingga, *role ambiguity* menjadi salah satu faktor permasalahan. Karena, *role ambiguity* berdampak terhadap karyawan yang tidak tahu terkait peran dan tugas mereka yang berakibat pekerjaan tersebut tidak akan terselesaikan dengan optimal atau bahkan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan tidak dapat terwujud. Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat hasil dimana penelitian dari Bongga dan Susanty (2018) menyatakan bahwa *role ambiguity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan yang disebabkan tidak ada informasi cukup yang dibutuhkan individu saat melakukan perannya dengan cara yang memuaskan. Sedangkan, menurut Elvina., dkk (2019) *role ambiguity* tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja auditor.

Berdasarkan Kumparan.com (2022) survei yang dilakukan oleh *Blue Cross Blue Shield Association (BCBSA)* pada 55 juta generasi milenial di Amerika Serikat

menunjukkan bahwa depresi menempati peringkat pertama dari 10 masalah kesehatan yang rentan dialami generasi milenial. Tidak hanya di Amerika Serikat, data perbandingan dari berbagai negara pun menunjukkan bahwa generasi milenial menjadi kelompok yang paling banyak mengalami depresi. Salah satu penyebabnya adalah beban kerja, dimana karyawan diminta untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan bahkan diluar *job desc* mereka. Beban kerja tersebut disebabkan oleh beberapa aspek salah satunya ialah *role ambiguity* yang membuat karyawan generasi milenial tidak tenang, stres, tingkat kepuasan kerja menjadi rendah dan menurunkan kinerja mereka. Rendahnya kepuasan kerja pada tempat bekerja generasi milenial menjadi salah satu permasalahan dalam dunia kerja, penelitian yang dilakukan Chrisdiana dan Rahardjo dalam Barage (2022) memberikan hasil bahwa setelah enam bulan hingga dua tahun bekerja, terdapat sekitar 48,9% karyawan generasi milenial yang tidak puas dengan pekerjaannya berencana untuk keluar atau *resign*.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk menganalisis lebih dalam tentang “**Pengaruh *Unfavorable Supervisory Feedback Environments* dan *Role ambiguity* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Milenial di Kota Bandar Lampung**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *unfavorable supervisory feedback environments* berpengaruh

terhadap kepuasan kerja karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung?

2. Apakah *role ambiguity* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung?
3. Apakah *unfavorable supervisory feedback environments* dan *role ambiguity* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh *unfavorable supervisory feedback environments* terhadap kepuasan kerja karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung.
2. Untuk menganalisis pengaruh *role ambiguity* terhadap kepuasan kerja karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung.
3. Untuk menganalisis *unfavorable supervisory feedback environments* dan *role ambiguity* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagi Akademis, hasil dan penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat bagi perkembangan mengenai *unfavorable supervisory feedback environments*, *role ambiguity*, dan kepuasan kerja karyawan generasi milenial serta dapat digunakan sebagai referensi penelitian



selanjutnya.

- b. Bagi Generasi Milenial, penelitian ini diharapkan sebagai bahan masukan dan pertimbangan kepada generasi milenial di Kota Bandar Lampung dalam menghadapi permasalahan yang berkaitan dengan *unfavorable supervisory feedback environments*, *role ambiguity* dan kepuasan kerja.
- c. Bagi penelitian selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat memperdalam pengetahuan peneliti selanjutnya yang mengambil tema serupa dan dapat menyempurnakan kekurangan dalam penelitian ini.

### **1.5 Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian**

1. Variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah *unfavorable supervisory feedback environments* dan *role ambiguity*.
2. Objek penelitian ini adalah karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung.
3. Responden penelitian ini adalah karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung.

Adapun batasan-batasan masalah yang ada dalam penelitian ini, yaitu:

1. Penelitian difokuskan pada populasi karyawan generasi milenial yang ada di Kota Bandar Lampung.
2. Penelitian ini fokus pada *unfavorable supervisory feedback environments* dan *role ambiguity* terhadap kepuasan kerja karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung.

## **1.6 Sistematika Penelitian**

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai penelitian yang dilakukan maka disusunlah suatu sistematika penulisan yang berisi mengenai materi yang dibahas dalam tiap-tiap bab. Adapun sistematika penulisan tersebut sebagai berikut:

### **BAB I : PENDAHULUAN**

berisi terkait latar belakang sebagai sebuah permasalahan yang akan dibahas mengenai karyawan generasi milenial yang dipengaruhi oleh beberapa variabel, selanjutnya dirumuskan dalam rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan dalam penelitian ini.

### **BAB II : LANDASAN TEORI DAN TINJAUAN PUSTAKA**

pada bagian landasan teori telah menjelaskan teori-teori yang relevan dengan penelitian ini. Selain itu berisi mengenai pengembangan hipotesis terkait variabel dan tinjauan pustaka.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

menguraikan tentang metode penelitian yang telah digunakan dalam penelitian ini. Dimulai dari mencakup desain penelitian, definisi operasional variabel, populasi dan sampel, instrument penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

### **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

menguraikan hasil analisis yang sudah dijelaskan dalam bab ketiga, kemudia dikaitkan dengan teori pada penelitian serta menjabarkan proses penelitian dan pembahasan hasil penelitian

## BAB V : KESIMPULAN

memberikan penjelasan mengenai hasil penelitian secara singkat, jelas, dan tepat yang berhubungan langsung dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian, menjelaskan implikasi hasil penelitian secara praktis dan teoritis.