

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Apabila masyarakat dengan cermat mengamati perkembangan zaman dari era 80 an sampai sekarang, kita akan menemukan perkembangan bidang teknologi informasi yang luar biasa. Pasalnya, pada 80 an keterbukaan informasi telah dimulai, dan 90 an sebuah revolusi besar – besaran terjadi. Di era itulah internet mulai dikenal banyak kalangan, dan inilah yang sering disebut sebagai Revolusi digital. Revolusi digital ini telah mengubah cara pandang seseorang dalam menjalani kehidupan yang sangat canggih seperti saat ini. Sebuah teknologi yang membuat perubahan besar kepada seluruh dunia, dari mulai membantu mempermudah segala kepentingan sampai membuat masalah karena tidak bisa menggunakan fasilitas digital yang semakin canggih ini dengan baik dan benar. Revolusi Digital adalah perubahan dari teknologi mekanik dan elektronik analog ke teknologi digital yang telah terjadi sejak tahun 1980 dan berlanjut sampai hari ini. Revolusi itu pada awalnya mungkin dipicu oleh sebuah generasi remaja yang lahir pada tahun 80-an. Analog dengan revolusi pertanian, revolusi industri, revolusi digital menandai awal era Informasi. Saat ini perusahaan yang sangat maju di era digital adalah perusahaan pembiayaan atau multiguna financing. Otoritas jasa keuangan menyatakan industry pembiayaan atau multifinance pada bulan maret berada dalam kondisi sehat, hal ini ditunjukkan dengan pertumbuhan asset per akhir maret yang mencapai Rp34,4 triliun atau 7,65 persen secara year on year menjadi Rp. 483,92 triliun.

Generasi millennial adalah generasi yang nantinya akan mengambil alih angkatan tenaga kerja, karena itulah mereka merupakan kunci dari rencana sukses pada suatu perusahaan. Namun bahwa kebanyakan dari mereka bila diberikan kesempatan, mereka akan keluar dari tempat kerjanya saat ini untuk mendapatkan yang lebih baik. Terinformasikan dari media berita CNN indonesia menyatakan bahwa “Karakter kutu loncat yang dibawa sebagian generasi milenial atau kerap disebut generasi Y ternyata berdampak pada gaya bekerja di perusahaan. Ini

memaksa perusahaan mengikuti sifat milenial bila tidak ingin lekas-lekas kehilangan karyawan.”

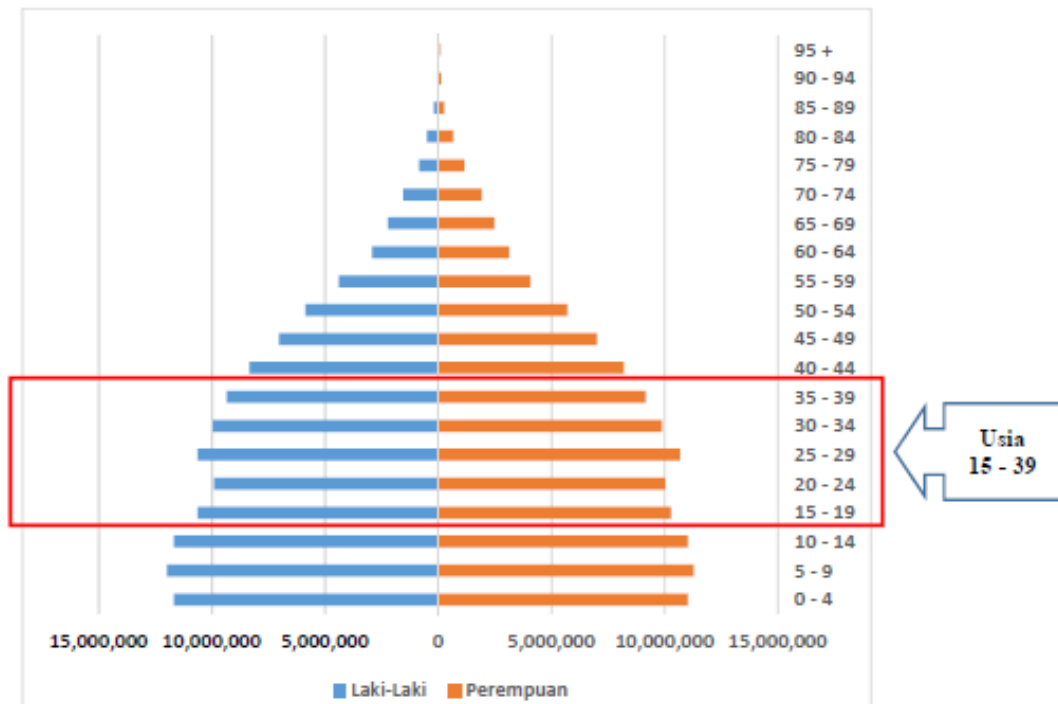
Organisasi adalah merupakan satu unit sosial yang dikordinasi secara sadar, terdiri atas dua orang atau lebih, yang berfungsi dalam suatu basis kontinu untuk mencapai tujuan bersama atau serangkaian tujuan. Peran sumber daya manusia merupakan suatu hal yang penting dalam suatu lingkungan organisasi karena membawa dampak pada kinerja organisasi (Fatimah Darmawan, Sunarti, & Affandi, 2015). Era globalisasi sekarang ini memaksa organisasi untuk mampu bersaing dalam pasar dunia, sedangkan keberhasilan organisasi sangat ditopang oleh keadaan dan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya (Imawati & Amalian, 2011). Karyawan merupakan penting dalam menghadapi persaingan dan mempertahankan kelangsungan organisasi (Titien, 2016)

Seiring dengan berkembangnya lingkungan yang semakin maju dan modern, ketidakpastian ekonomi, perubahan yang sangat cepat, arus globalisasi yang terus berlanjut, meningkatnya persaingan, serta bangkitnya generasi milenial menjadi latar belakang dan potensi pendorong peningkatan perhatian serta fokus pada komitmen karyawan di suatu organisasi (Cohen, 2007). Pada penelitiannya, Cohen (2007) menjelaskan bahwa komitmen yang dimiliki karyawan terhadap organisasinya dapat mempengaruhi berbagai perilaku kerja seperti *organizational citizenship behaviour* (OCB), *in-role performance*, serta menurunkan intensi *turnover* karyawan.

“Memiliki karyawan yang loyal terhadap perusahaan merupakan harapan setiap pimpinan agar dapat mengurangi biaya pengadaan tenaga kerja dan juga dapat lebih meningkatkan produktivitas. Loyalitas karyawan sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan karena merupakan sikap mental karyawan yang ditunjukkan oleh sikap setia terhadap perusahaan walaupun perusahaan dalam keadaan baik atau buruk” (Ardana, 2012). Setiap karyawan yang memiliki loyalitas yang baik atau tinggi akan memiliki rasa bahwa dirinya merupakan bagian yang tak terpisahkan dari perusahaan. namun untuk mendapatkan karyawan loyal bukanlah suatu hal yang sangat mudah, diperlukan sekali berbagai sarana dukungan agar dapat terciptanya loyalitas tersebut. Ditambah lagi dengan adanya perubahan angkatan kerja, dimana setiap angkatan kerja tersebut memiliki

karakteristik yang berbeda. “Salah satunya adalah generasi-Y (generasi Millenium). Generasi ini merupakan generasi yang lahir antara tahun 1977 – 1994” (Luscombe dan Biggs, 2013). Generasi-Y pada era ini semakin banyak jumlahnya yang telah memasuki dunia kerja. Generasi millenium tersebut menjadi sumber daya manusia yang kenyataannya jelas dibutuhkan oleh perusahaan. Generasi-Y memiliki karakter berbeda dengan generasi-X (rentang kelahiran antara tahun 1965-1977) apalagi generasi *baby boomers* (rentang kelahiran antara tahun 1943-1964). “Perusahaan sangat perlu melakukan penyesuaian juga perubahan, karena dunia kerja pun juga telah berubah. Fenomena lain terjadi dimana paradigma kerja dunia telah bergeser dimana generasi *millenium* mengharapkan loyalitas dari perusahaan, dibandingkan dengan generasi sebelumnya (*the Boomers*) yang memberikan loyalitas kepada perusahaan” (Krisbiyanto, 2013). Schawbel, adalah satu dari kontributor *Forbes* mengungkapkan, “perusahaan di seluruh dunia sedang dihadapkan dengan tingginya biaya yang perlu dikeluarkan untuk karyawan Gen-Y, hal ini dimana 70% dari mereka telah meninggalkan pekerjaan pertama mereka pada waktu dua tahun setelah bergabung di suatu perusahaan”.

“Dasar Pemahaman mengenai pengelompokan generasi adalah adanya kesimpulan bahwa generasi adalah sekelompok individu yang dipengaruhi oleh kejadian – kejadian bersejarah dan fenomena budaya yang terjadi dan dialami pada fase kehidupan mereka” (Nobel & Schewe, 2003; Twenge, 2000), dan “kejadian serta fenomena tersebut menyebabkan terbentuknya ingatan secara kolektif yang berdampak dalam kehidupan mereka” (Dencker et al. 2008). Jadi “kejadian historis, sosial, dan efek budaya bersama dengan faktor-faktor lain ini akan berpengaruh terhadap terbentuknya perilaku individu, nilai, dan kepribadian” (Caspi & Roberts, 2001; Caspi et.al, 2005). Dari uraian menurut para ahli “terdapat 2 hal utama yang menjadi dasar penggolongan setiap generasi, yaitu faktor demografi khususnya kesamaan tahun kelahiran dan yang kedua adalah faktor sosiologis khususnya adalah kejadian – kejadian yang historis”, menurut Parry & Urwin (2011) “faktor kedua lebih banyak dipakai sebagai dasar dalam studi maupun penelitian tentang perbedaan generasi”.

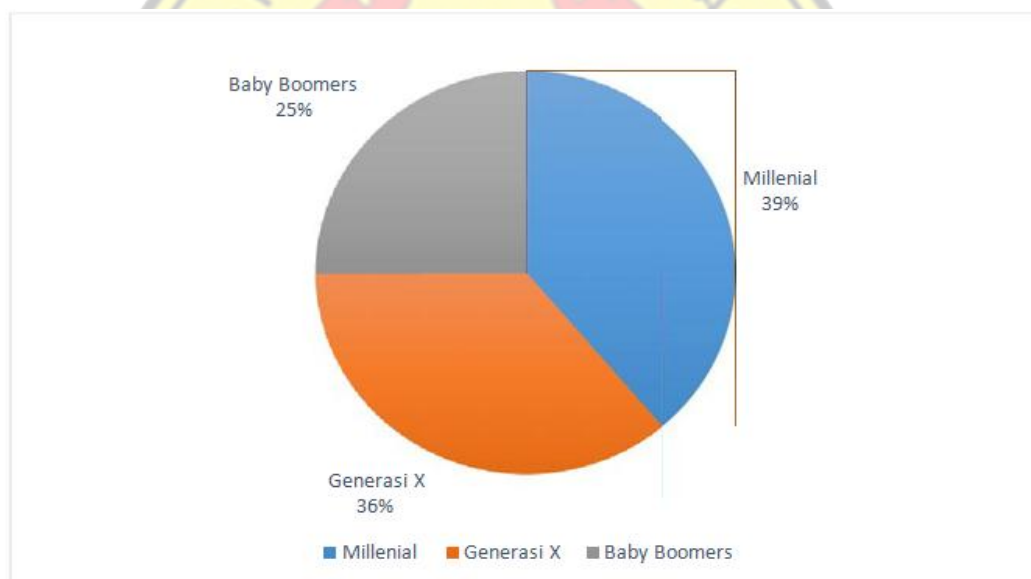


(Sumber: Data Sensus Penduduk 2010, Badan Pusat Statistik)

Gambar 1. Piramida Penduduk Indonesia

Negara Indonesia, generasi Y adalah generasi yang sangat penting dalam berupaya untuk membangun bangsa dan memajukan negara karena jumlah generasi yang menduduki angka tertinggi. ditunjukan hasil dari sensus penduduk Indonesia tahun 2010, “dari 237 juta penduduk Indonesia sebanyak 62 juta diantaranya merupakan penduduk dengan usia antara 15 hingga 29 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa 26 % dari jumlah penduduk Indonesia merupakan usia muda. Sedangkan penduduk dengan rentan usia 30 hingga 39 tahun yang merupakan millennial gelombang awal berjumlah kurang lebih sebanyak 38 juta. Apabila ditotalkan, maka sekitar 100 juta penduduk Indonesia merupakan generasi Y”. hasil survey demografi ini bisa sangat menguntungkan Indonesia apabila generasi ini dapat berperan dengan baik di berbagai bidang.

Seiring berjalannya waktu, pekerja yang sudah memasuki usia senja dan mulai memasuki usia pensiun akan segera digantikan oleh angkatan kerja baru yang lebih muda (*young generation*). *Young generation* inilah yang akan berperan sebagai penentu keberhasilan perusahaan maupun negara di masa yang akan datang. Yang terjadi saat ini dalam angkatan kerja di dunia, khususnya Indonesia, didominasi oleh tiga generasi, yaitu generasi *baby boomers*, generasi X, dan generasi Y (Millennial). Menurut data Badan Pusat Statistik, pada tahun 2016 “terdapat kurang lebih 127 juta jiwa penduduk Indonesia yang merupakan penduduk dengan usia yang termasuk angkatan kerja. Dari jumlah total angkatan kerja Indonesia tahun 2016, kurang lebih 120 jiwa diantaranya bekerja dan sisanya adalah pengangguran. Angkatan kerja Indonesia yang merupakan generasi millennial adalah sebanyak 38.83%, sedangkan 36.12% adalah generasi X dan 25.05% adalah generasi *baby boomers*”.



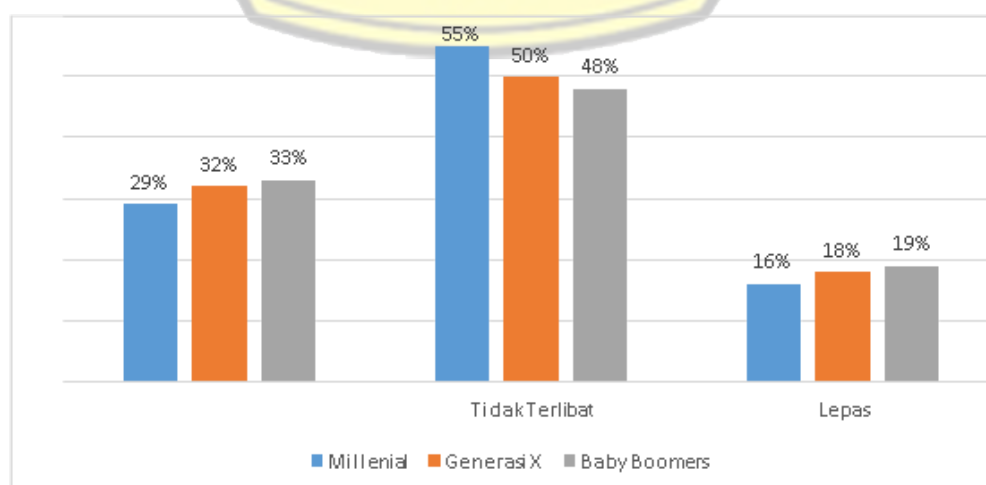
Sumber: Badan Pusat Statistik, 2016

Gambar 2. Angkatan Kerja Indonesia

Organisasi sekarang ini menyadari bahwa ada perbedaan cara pandang dalam bekerja dari karyawan yang terlibat dalam sistem organisasi. Perbedaan ini dapat dilihat berdasarkan generasi yang saat ini dinyatakan produktif bekerja dalam organisasi manapun. Perbedaan cara pandang terhadap pekerjaan dilihat dari generasi penerus yang saat ini masih bekerja dilingkungannya.

“Badan Pusat Statistik Indonesia” (Suhaimi, 2016), “di tahun 2016 generasi Y atau millennial mengalami kenaikan hingga 40 %, generasi X 36 % dan *baby boomer* 25 %. Berdasarkan data Jumlah Penduduk DKI Jakarta menurut kelompok umur tahun 2015, dihasilkan bahwa 2.977.696 penduduk merupakan generasi millennial dan 2.666.947 penduduk generasi X & *baby boomer*”. Pada “generasi milenial ini memiliki kontrol yang kuat, keinginan untuk menyukai pekerjaannya, memiliki potensi di masa depan dan lingkungan kerja yang kekeluargaan” (Bryne, 2005). “Dalam hal pekerjaan, millennial juga menginginkan perusahaan yang mempunyai sistem yang dapat mengembangkan diri mereka dan proses *coaching* yang jelas dari atasan” (Jalal, 2013). Gilbert (Gilbert, 2011) mengatakan bahwa “millennial juga menyukai tantangan dan keseimbangan kerja / *work life balance* dalam bekerja”. Hasil Survei Deloitte Consulting LLP (LLP, 2009) menunjukkan bahwa 48,9 % karyawan millennial yang tidak puas dengan pekerjaannya berencana untuk keluar setelah enam bulan hingga dua tahun bekerja.

Menurut survei yang dilakukan oleh Gallup (2016) dikatakan bahwa “Millennial merupakan generasi yang memiliki tingkat keterlibatan kerja yang sedikit. Hanya 29% dari generasi millennial terlibat dalam pekerjaan dan perusahaan, baik secara emosional maupun perilaku. Sedangkan sebanyak 16% dari millennial tidak terlibat sama sekali dan cenderung cuek serta seringkali memberikan permasalahan bagi perusahaan”.



Sumber : Gallup, Inc (2016).

Gambar 3. Tingkat Keterlibatan Kerja

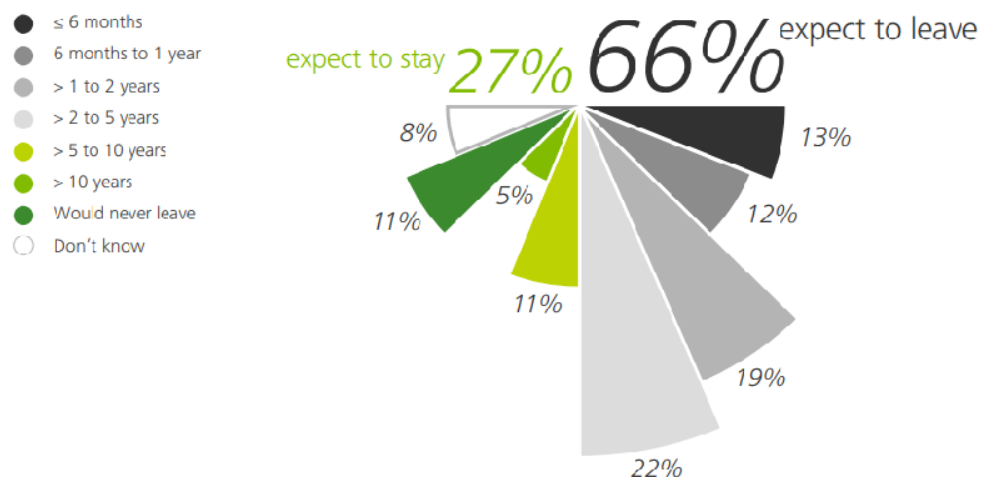
Generasi millennial seringkali dinobatkan sebutan sebagai *job hopper* atau seseorang yang suka untuk berpindah-pindah pekerjaan. Dalam survei Gallup (2016) dikatakan pula bahwa “sebenarnya millennial tidak menginginkan untuk berganti-ganti pekerjaan, hanya saja mereka merasa perusahaan tidak memberikan alasan yang menarik untuk membuat mereka tetap bertahan didalamnya”. Generasi millennial hanya menginginkan pekerjaan yang mereka rasa memiliki nilai dan sangat menguntungkan bagi generasi ini. Dan karena alasan inilah mereka sering berpindah-pindah pekerjaan.

Kejadian ini dianggap sebagai akibat dari arus globalisasi yang sudah tidak dapat dibendung lagi. Globalisasi yang sering dimaknai sebagai proses menduniannya system social, politik dan budaya sehingga dunia terkesan tanpa batas, perkembangan zaman terjadi tanpa kita sadari, saat ini adalah saatnya generasi millennial yang sudah memasuki dunia pekerjaan dan sebagian besar dari mulai level staff hingga supervisor telah diduduki oleh generasi millennial, apabila melihat struktur tahun kelahiran setiap generasi, sangat terlihat generasi millennial adalah pengisi paling utama pada pasar dunia kerja saat ini. Kehadiran generasi millennial dengan segala plus dan minus perilakunya merupakan modal sekaligus tantangan bagi setiap perusahaan dan manajer SDM untuk dapat mengelolanya sesuai dengan tujuan perusahaan. Bagi perusahaan, menyikapi generasi ini memang perlu cara khusus. Terdapat keluhan bahwa generasi ini tidak tahan banting karena sangat banyak lahir dari keluarga kelas menengah dan semauanya sendiri, sebenarnya diimbangi dengan kreatifitas yang tinggi dan inovatif. Sebaiknya, perusahaan yang harus mengerti, ramah serta mengikuti pola generasi millennial ini, namun bukan sebaliknya. Ini adalah suatu strategi mempertahankan mereka, dan tentu saja mempersiapkan suatu strategi pengelolaan sumberdaya manusia yang melebihi pada zamannya.

Dengan fenomena yang saat ini terjadi pada generasi millennial berkaitan dengan faktor - faktor *employee engagement* yaitu adalah pertama fleksibilitas dan keseimbangan, Generasi millennial lebih memilih untuk dapat bekerja di mana saja, dengan jam kerja yang fleksibel. Kolaborasi dengan rekan kerja satu tim memang penting, tapi seringkali mereka membutuhkan waktu untuk fokus penuh ketika mengerjakan tugasnya sesuatu yang mungkin sulit didapatkan di

kantor dan hanya bisa didapat di rumah atau tempat lainnya. *the 2016 deloitte millennial survey* menyatakan selama 1 tahun kedepan, jika diberi pilihan, satu dalam empat Milenium akan berhenti dari aturan atasannya dan bergabung dengan organisasi baru atau melakukan sesuatu hal yang berbeda. Angka itu meningkat menjadi 44 persen ketika jangka waktu diperluas menjadi dua tahun. Pada akhir tahun 2020, dua dari tiga responden berharap untuk pindah, sementara hanya 16 persen Millennials melihat diri mereka sendiri cocok dengan atasan mereka sekarang ini dalam jangka waktu satu dekade mulai dari sekarang. Ketiadaan loyalitas yang luar biasa ini mewakili tantangan serius bagi bisnis apa pun yang mempekerjakan besar jumlah Millennial, terutama yang ada di pasar seperti Amerika Serikat di mana Millennials sekarang mewakili segmen terbesar tenaga kerja.

Figure 1: Two in three Millennials expect to leave by 2020
Percentage who expect to leave in the next...



(Sumber : website resmi the 2016 deloitte millennial survey)

Gambar 4. Tingkat Loyalitas Millennial

Generasi Milenial juga ingin dan percaya bahwa pekerjaan bisa diselesaikan tepat waktu tanpa harus mengorbankan aktivitas di luar kerja. Tidak masalah bagi mereka untuk menyisihkan waktu lebih banyak selama mereka bias bersosialisasi dengan kerabat dan aktivitas diluar kerja. Fenomena kedua adalah kesempatan belajar dan peluang untuk memimpin. Umumnya generasi millennial merasa tidak lagi loyal pada perusahaan ketika mereka berpendapat bahwa mereka kurang dipergunakan dan tidak didukung untuk tumbuh dan berkembang sebagai

pemimpin, peluang untuk terus belajar dan menjadi pemimpin dinilai sangat penting bagi generasi millennial. Berdasarkan laporan riset Gallup How Millennials Want to Work and Live, 59% generasi millennial mengatakan bahwa kesempatan untuk belajar adalah salah satu faktor terpenting ketika melamar sebuah pekerjaan. Di mata mereka, pembelajaran tidak semata-mata hanya didapatkan setelah menjalani karir yang panjang di perusahaan, tapi harus dimulai sedini mungkin — yakni saat mereka memulai hari pertama di pekerjaan mereka. Generasi millennial ingin dapat secara aktif mempelajari keahlian dan memperoleh pengetahuan baru yang diperlukan untuk berkembang, baik secara pribadi maupun profesional, untuk bekal mereka menjadi pemimpin.

Issue dan uraian yang di jelaskan sebagai latar belakang maka perlu dilakukan penelitian terkait generasi millennial di dunia kerja yang akan ditulis dengan judul: “***Employee Engagement* pada Generasi Millennial**”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang sudah dijelaskan ada hal yang menjadi fokus penelitian bagi penulis yaitu sebagai berikut :

- a. Apakah *Grit* memiliki pengaruh terhadap *Employee Satisfaction* ?
- b. Apakah *Grit* Memiliki Pegaaruh terhadap *Employee Engagement* ?
- c. Apakah *Work-life balance* memiliki pengaruh terhadap *employee satisfaction* ?
- d. Apakah *Job Resource* memiliki pengaruh terhadap *Employee Satisfaction* ?
- e. Apakah *Work-life balance* memiliki pengaruh langsung terhadap *Employee Engagement* ?
- f. Apakah *Job Resources* memiliki pengaruh terhadap *Employee Engagement* ?
- g. Apakah *Employee Satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *Employee Engagement* ?

1.3 Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui apakah *Grit* dapat mempengaruhi *Employee Satisfaction*
- b. Untuk mengetahui apakah *Grit* dapat mempengaruhi *Employee Engagement*
- c. Untuk mengetahui apakah *Work-life balance* dapat mempengaruhi *Employee Satisfaction*
- d. Untuk mengetahui apakah *Job Resource* dapat mempengaruhi *Employee Satisfaction*
- e. Untuk mengetahui apakah *Work-life balance* dapat mempengaruhi *Employee Engagement*
- f. Untuk mengetahui apakah *Job Resource* dapat langsung mempengaruhi *Employee Engagement*
- g. Untuk mengetahui apakah *Employee Satisfaction* dapat langsung mempengaruhi *Employee Engagement*

1.4 Manfaat Penelitian

- a. Bagi penulis untuk memperoleh wawasan yang luas dibidang sumber daya manusia khusus nya untuk grit, work-life balance, job resource, *employee satisfaction* dan *employee engagement*.
- b. Kepada generasi millennial agar dapat memberikan masukan bagi mereka.
- c. Bagi masyarakat untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan terkait dengan pembahasan yang serupa.
- d. Untuk suatu perusahaan dapat mempelajari bagaimana untuk menciptakan *employee engagement* pada generasi millennial.