

# BAB I

## PENDAHULUAN

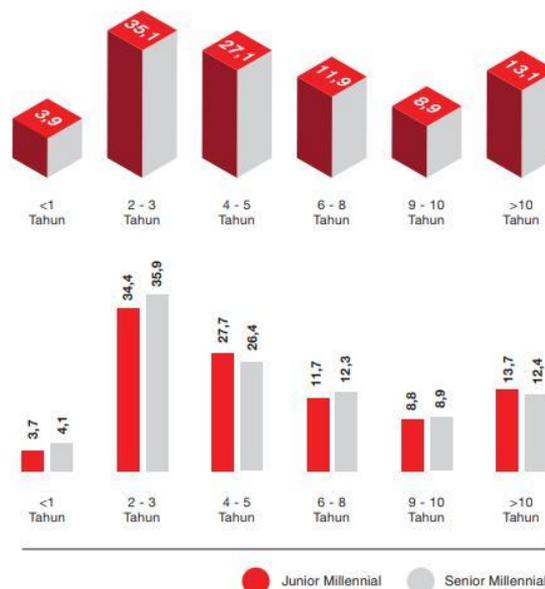
### 1.1 Latar Belakang

Persaingan bisnis yang semakin ketat membuat setiap perusahaan merancang strategi bisnisnya agar mampu menjadi pemimpin pasar. Untuk menjadi pemimpin pasar dibutuhkan strategi yang dapat mengungguli perusahaan pesaing, Salah satu faktor kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam bersaing adalah memiliki sumber daya manusia yang unggul dan kompeten. Ketika perusahaan sudah memiliki karyawan yang unggul dan kompeten dibutuhkan pengelolaan karyawan agar memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Dengan demikian karyawan dapat optimal mencurahkan tenaga dan pikiran untuk membantu mencapai tujuan dan sasaran perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia dapat membantu perusahaan untuk siap menghadapi masa depan terutama di era globalisasi.

Saat ini Indonesia menghadapi bonus demografi yang mana usia produktif pekerja didominasi oleh generasi milenial. Generasi Y atau biasa disebut generasi milenial adalah generasi yang memiliki tahun kelahiran antara 1980-2000 atau berusia 20-40 tahun. Sebagaimana data dari Survei Sosial Ekonomi Nasional tahun 2017 dicatat bahwa presentase jumlah usia produktif generasi milenial sebesar 33,75% dari seluruh penduduk usia produktif (Budiati, dkk 2018, hlm.22). Artinya saat ini banyak perusahaan yang mempekerjakan karyawan generasi milenial. Generasi milenial merupakan generasi yang melek akan teknologi sehingga mereka lebih cekatan dalam mencari suatu informasi. Generasi milenial juga memiliki tingkat kreativitas yang tinggi serta cepat dalam mempelajari suatu hal (Endro Priherdityo, 2016) Namun, dibalik segala kelebihan mereka terdapat karakteristik yang dapat merugikan, apabila perusahaan tidak tahu bagaimana cara mengelola karyawan generasi milenial.

Berdasarkan wawancara kepada Pambudi dalam situs Detik.com (2016) mengatakan bahwa, karyawan generasi milenial merupakan karyawan yang ingin karirnya cepat melesat. Namun, ketika ingin dilakukan pelatihan, karyawan generasi milenial sulit berkonsentrasi dalam jangka waktu yang lama sehingga

perusahaan mengubah cara pelatihan yang biasanya dilakukan 3 hari seperti generasi sebelumnya diubah dengan memberikan modul online. Selain itu, yang menjadi tantangan bagi perusahaan adalah apabila karyawan generasi milenial tidak mendapatkan promosi jabatan yang sesuai dengan ekspektasinya akan mendorong untuk melakukan pengunduran diri. Pernyataan tersebut didukung oleh Utomo yang menyatakan milenial merupakan generasi yang memiliki tingkat loyalitas kepada perusahaan rendah sehingga sering berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain (Utomo, 2019 hlm. 39). Pada gambar 1 merupakan temuan hasil survey 3 dari 10 millennial merencanakan hanya 2-3 tahun bekerja pada perusahaan sementara hanya 1 dari 10 milenial yang akan bertahan lebih dari 10 tahun.



Sumber : Indonesia Millennial Report 2019

Gambar 1. Lama Target Bekerja di Perusahaan

Penyebab generasi milenial berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti fasilitas/pengembangan diri yang diberikan oleh perusahaan serta kondisi lingkungan tempat mereka bekerja. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil report dari Indonesia Millennial report 2019 pada gambar 2.



Gambar 2. Faktor Pertimbangan Generasi Milenial Berpindah Perusahaan (%)

Para jajaran Manajer Sumber Daya Manusia perlu memahami perbedaan karakteristik antara generasi milenial dengan generasi sebelumnya. Sebagaimana pernyataan hasil laporan (How Millennials Want to Work and Live, 2016, hlm. 3-4) perbedaan karakteristik generasi milenial dengan generasi sebelumnya sebagai berikut:

1. Dalam bekerja generasi milenial bukan hanya memikirkan soal gaji yang didapat melainkan juga untuk mengejar cita-cita yang diinginkan
2. Generasi milenial ingin dirinya berkembang didalam suatu pekerjaan seperti mempelajari hal baru, skill baru, sudut pandang baru, mengenal banyak orang, mengambil kesempatan untuk berkembang dan lain-lain.
3. Generasi milenial tidak menginginkan atasan yang suka memerintah dan mengontrol. Melainkan atasan yang dapat membimbing untuk mengembangkan kekuatannya.
4. Generasi milenial terbiasa untuk berkomunikasi dan memberikan *feedback* secara konstan sehingga penerapan *review* tahunan tidak disukai para milenial
5. Milenial cenderung berpikir untuk mengembangkan kemampuannya daripada memperbaiki kekurangannya.
6. Milenial menganggap bekerja adalah bagian dari hidup mereka sehingga kenyamanan dalam bekerja diutamakan.

Berdasarkan pernyataan di atas perusahaan perlu memberikan tempat kerja yang nyaman dan dapat dijadikan lahan untuk pengembangan diri. Karyawan milenial disebut sebagai “kutu loncat” karena kebiasaannya berpindah dari suatu perusahaan ke perusahaan lain apabila karyawan merasa perusahaan tidak memberikan apa yang dibutuhkannya. *Turnover intention* merupakan fenomena dimana karyawan memiliki keinginan untuk pindah dari perusahaan satu ke perusahaan lain karena karyawan merasa perusahaan dimana ia bekerja sekarang kurang menguntungkan bagi dirinya. Sehingga karyawan ingin mencari perusahaan lain yang dapat memberikan masa depan yang cerah. Saeed, Waseem, Sikander, & Rizwan (2014, hlm. 243) menegaskan bahwa '*turnover intention is the organization's employees plan to leave their job or to fire the employee*'.

Tingkah laku karyawan milenial yang dijuluki sebagai kutu loncat ternyata terjadi juga bagi karyawan generasi milenial yang berdomisili di RW 10 Kelurahan Depok. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Kak Sinthia Suzanna Tampubolon selaku Kordinator Karang Taruna Gerakan Pemuda RW 10 Kelurahan Depok mengatakan sering mendengarkan cerita dari rekan-rekan milenial yang memiliki keinginan untuk mencari perusahaan lain yang disebabkan dengan beragam hal, ada yang mengatakan bahwa mereka merasa tidak nyaman karena atasannya suka memberikan pekerjaan tambahan di luar jam kantor, ada juga yang mengatakan bahwa ingin mencari pengalaman baru agar karirnya cepat meningkat dan lain sebagainya. Kak Sinthia juga mengungkapkan bahwa ia memiliki karakteristik seperti apa yang generasi milenial miliki, saat ini ia sudah 5 kali pindah tempat kerja ada yang dikarenakan ketidakcocokan terhadap peraturan yang dibuat oleh perusahaan, ketidakcocokan terhadap ritme kerjanya, kurang nyaman terhadap suasana kantor dan rekan kerja yang sulit berbaur. Sehingga faktor-faktor tersebutlah yang dapat menjadi pemicu pikiran seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

*Turnover intention* karyawan generasi milenial di RW 10 memiliki pengaruh negative bagi perusahaan tempatnya bekerja karena bila karyawan tersebut benar-benar memutuskan untuk keluar dari perusahaan, maka terdapat biaya untuk rekrutmen dan biaya pelatihan karyawan baru. Pergantian karyawan akan menyulitkan perusahaan karena karyawan baru harus beradaptasi terlebih dulu untuk menyesuaikan program kerja yang telah ditetapkan. Masa penyesuaian

ini yang akan membuat perusahaan mengalami penurunan produktivitas kerja. Salah satu langkah yang dapat dilakukan untuk menjaga loyalitas karyawan generasi milenial yang berdomisili di RW 10 adalah dengan memenuhi kebutuhan aktualisasi diri karyawan. Menurut Mangkunegara (2017, hlm. 77) kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan seseorang untuk mengembangkan diri dan potensi yang dimiliki, mengemukakan ide atau gagasan, memberikan penilaian, kritik serta berprestasi. Dalam dunia kerja, pencapaian seorang karyawan adalah memiliki posisi yang terbaik dalam satu perusahaan, terlebih bagi karyawan milenial di RW 10 yang ingin memiliki karir yang cepat melesat. Oleh karena itu perusahaan harus memberikan ruang untuk pengembangan karir kepada karyawan milenial.

Manfaat lain yang tidak kalah penting dari pengembangan karir adalah karyawan generasi milenial yang berdomisili di RW 10 Kelurahan Depok akan merasa bahwa perusahaan tempatnya bekerja tidak hanya memikirkan kepentingannya sendiri melainkan kepentingan karyawannya juga. Namun, untuk melakukan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan dibutuhkan biaya, terkadang biaya inilah yang membuat kendala perusahaan sehingga tidak dapat melakukan pengembangan karir. Selain itu apabila perusahaan ingin mengembangkan karir karyawan dengan melakukan promosi maka perusahaan harus memastikan karyawan tersebut sesuai kualifikasi dan tersedianya posisi yang kosong. Sementara untuk menunggu satu posisi kosong dibutuhkan waktu yang lama. Karyawan yang merasa dirinya tidak berkembang di suatu perusahaan akan mengalami kejenuhan yang akhirnya memutuskan untuk mencari pekerjaan yang baru.

Selain pengembangan karir terdapat faktor lain yang dapat membuat karyawan memiliki keinginan untuk pindah yaitu kenyamanan dan keamanan lingkungan kerjanya. Lingkungan kerja adalah kondisi fisik dan non fisik tempat dimana seseorang bekerja. Lingkungan kerja fisik merupakan suatu keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan semua rekan kerja. Contoh lingkungan kerja fisik seperti penerangan di tempat kerja, warna dinding

perusahaan, sirkulasi udara, kebersihan kantor, dan keamanan. Sedangkan lingkungan kerja non fisik seperti struktur pembagian tugas, pola kerja sama antar karyawan atau divisi, pola kepemimpinan dan budaya organisasi.

Kedua jenis lingkungan kerja tidak dapat dipisahkan artinya kedua jenis lingkungan kerja tersebut sama-sama mempengaruhi satu sama lain. Apabila suatu perusahaan lingkungan kerja fisiknya bagus dan lingkungan kerja non fisiknya buruk tetap akan mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk menyeimbangkan antara kedua jenis lingkungan kerja dibutuhkan kesadaran pihak manajemen perusahaan. Jangan sampai karena karyawan merasa lingkungan kerjanya tidak kondusif sehingga memutuskan untuk mencari perusahaan lain yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang diharapkan. Penulis telah mencari beberapa hasil penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* ternyata masih ditemukan *research gap*. Penelitian yang dilakukan oleh Sudarsih, (2015 hlm. 6) menjelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan berbeda dengan penelitian yang dilakukan Meirina, dkk (2018 hlm. 6) menjelaskan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan pemaparan penulis di atas, maka penulis ingin melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Generasi Milenial Yang Berdomisili di RW 10 Kelurahan Depok, Kecamatan Pancoran Mas, Kota Depok.**

Penelitian ini penting untuk dilakukan karena dapat memberi pengetahuan kepada perusahaan, khususnya perusahaan yang memiliki banyak karyawan generasi milenial mengenai hal-hal yang dapat membuat karyawan milenial ingin keluar dari perusahaan. Sebagaimana diketahui bahwa keluarnya karyawan dari perusahaan dapat memberikan dampak negatif bagi perusahaan.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka perumusan masalah untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh antara pengembangan karir karyawan terhadap *turnover intention* karyawan?

2. Apakah terdapat pengaruh antara kondisi lingkungan kerja terhadap *Turnover intention* karyawan?
3. Apakah terdapat pengaruh secara bersama antara pengembangan karir dan kondisi lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adanya pembatasan dalam penelitian ini, maka tujuan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan membuktikan apakah pengembangan karir karyawan berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan generasi milenial yang berdomisili di RW 10 Kelurahan Depok, Kecamatan Pancoran Mas, Kota Depok
2. Untuk mengetahui dan membuktikan apakah kondisi lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan generasi milenial yang berdomisili di RW 10 Kelurahan Depok, Kecamatan Pancoran Mas, Kota Depok
3. Untuk mengetahui dan membuktikan apakah pengembangan karir dan kondisi lingkungan kerja secara bersamaan berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan generasi milenial yang berdomisili di RW 10 Kelurahan Depok, Kecamatan Pancoran Mas, Kota Depok

### 1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 

Untuk menambah sumber pengetahuan dan sumber informasi kepada Almamater dan sebagai bahan referensi penulisan penelitian bagi mahasiswa Program Studi Manajemen dengan konsentrasi Sumber Daya Manusia.
2. Manfaat Praktis
  - a. Sebagai bahan masukan bagi setiap perusahaan, khususnya perusahaan yang didominasi karyawan generasi milenial dalam upaya pengelolaan sumber daya manusia dengan pengembangan karir dan lingkungan kerja yang diinginkan karyawan milenial

- b. Sebagai tempat penulis untuk mengaplikasikan ilmu dan pengetahuan yang telah diperoleh dari Program Studi S1 Manajemen Sumber Daya Manusia.