

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di Indonesia, penduduk dibagi menjadi dua kelompok berdasarkan usia produktif kerja, yaitu penduduk dengan usia produktif dan usia non produktif. Berdasarkan hasil sensus tahun 2020 yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik (BPS), total persentase penduduk dengan kategori usia non produktif kerja adalah sebesar 29.28 persen (usia non produktif kerja dibagi lagi kedalam dua kategori, yaitu usia nol hingga empat belas tahun dan usia enam puluh lima tahun keatas). Artinya, di Indonesia terdapat sebesar 70.72 persen dari total populasi manusia yang termasuk dalam kategori usia produktif kerja. Rentang usia produktif yang dimaksud adalah populasi masyarakat dalam rentang usia lima belas hingga enam puluh empat tahun.

Berdasarkan sensus yang juga dilakukan oleh BPS sepanjang Februari hingga September 2020, diketahui juga bahwa jumlah penduduk Indonesia didominasi oleh dua generasi mayoritas, yaitu generasi Z adalah sebesar 27.94 persen dari total populasi penduduk Indonesia atau sebesar 75,49 juta jiwa. Dominasi generasi selanjutnya di Indonesia adalah generasi Y atau lebih familiar disebut dengan generasi milenial, yaitu sebesar 25.87 persen atau sebanyak 69,90 juta jiwa. Artinya, populasi penduduk dalam kategori usia produktif kerja mayoritas berasal dari golongan generasi milenial.

Seiring dengan perkembangan jaman, perubahan yang dihadapi dunia bisnis dari berbagai jenis bidang turut mengalami perubahan dan perkembangan.

Selain menghadapi perubahan mayoritas usia produktif dalam perusahaan, dimana karyawan dari generasi *baby boomers* mulai memasuki masa purna kerja, generasi milenial mulai banyak yang bekerja di sektor industri. Selain itu, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang menyebabkan persaingan global semakin terbuka lebar dan pergeseran mayoritas generasi angkatan kerja terjadi.

Milenial sekarang ini merupakan generasi terbesar yang sudah dan akan masuk bekerja. Keistimewaan generasi ini adalah adanya rasa menghargai terhadap keragaman suku dan budaya, serta menghargai kesetaraan kerja penuh bagi wanita dan yang menjadi sorot utama adalah peningkatan pemahaman terhadap teknologi yang lebih baik (Hawkins *et al.*, 2007). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Gallup diketahui bahwa saat ini enam dari sepuluh milenial sedang dalam proses pencarian peluang kerja. Artinya, saat ini merupakan waktu yang tepat untuk *Human Resource* (HR) mengambil kesempatan ini untuk menciptakan strategi *employee engagement* (keterikatan karyawan) yang efektif dan tepat sekaligus untuk mendapatkan talenta terbaik yang dibutuhkan oleh perusahaan. Namun, tentunya juga timbul isu berkaitan dengan generasi ini, diantaranya adalah tuntutan fleksibilitas dalam bekerja, tuntutan akan keseimbangan kehidupan pribadi atau *work-life balance* (WLB) kualitas dan fasilitas lingkungan kerja yang memadai hingga anggapan rendahnya tingkat keterikatan terhadap karyawan dan perusahaan bila dibandingkan dengan angkatan karyawan dari generasi sebelumnya, Gary Cattermole, 2018. Oleh karena itu, perlu diketahui faktor-faktor apa saja yang memengaruhi keterikatan karyawan pada generasi milenial.

Keterikatan karyawan merupakan perilaku kerja positif yang akhirnya memberikan dampak pada meningkatnya tingkat keaktifan serta identifikasi tujuan perusahaan. Keterikatan karyawan juga dapat diartikan sebagai komitmen emosional dan intelektual oleh karyawan kepada perusahaan (Baumruk 2004; Richman 2006; Shaw 2005).

Ketika seorang karyawan memiliki tingkat keterikatan karyawan yang tinggi pada perusahaan, maka karyawan tersebut memiliki suatu kesadaran terhadap bisnis dan karyawan yang menjadi tanggung jawabnya. Kesadaran ini yang membuat karyawan dengan sukarela bekerja dengan memberikan usaha dan kemampuan terbaiknya guna turut mencapai tujuan perusahaan tempat bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Gallup (2010) mendapatkan hasil bahwa karyawan yang memiliki rasa *engaged* terhadap perusahaan merupakan karyawan yang lebih produktif.

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis faktor-faktor apa saja yang memengaruhi tingkat keterikatan (*engagement*) karyawan dari golongan milenial yang ada di Indonesia. Perusahaan perlu untuk mengetahui preferensi atau karakteristik generasi milenial yang sekarang ini merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia (BPS, 2018) agar perusahaan dapat membangun strategi yang tepat untuk menciptakan dan meningkatkan keterikatan karyawan. Sebuah perusahaan tidak akan dapat berjalan tanpa didukung dengan sumber daya manusia yang handal dan sesuai dengan visi-misi perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan perlu memperhatikan investasi sumber daya manusia dalam perusahaannya dan menciptakan keterikatan karyawan.

Dari banyaknya faktor-faktor yang memengaruhi keterikatan karyawan, pada penelitian ini akan digunakan faktor yang merupakan pertimbangan generasi milenial dalam berkarir di sebuah perusahaan, yaitu penghargaan dan pengakuan (*reward & recognition*), *work-life balance*, pelatihan & pengembangan (*training & development*), persepsi dukungan supervisor (*perceived supervisor support*) & persepsi kepedulian organisasi (*perceived organizational support*). Hal ini didasari oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gary Cattermole (2018) yang menyatakan bahwa preferensi kerja generasi milenial adalah karyawan yang memberikan kebermanfaatan bagi diri mereka dan mendapatkan umpan balik pada karyawan yang dilakukan, artinya generasi milenial cenderung mencari karyawan yang sekaligus dapat menjadi wadah bagi mereka untuk berkembang, berpendapat sekaligus memiliki waktu untuk dirinya melakukan hobi atau memiliki *work-life balance* yang baik.

Perspepsi dukungan organisasi merupakan kondisi penting yang dapat memfasilitasi persepsi dukungan atasan terhadap keterikatan karyawan. Ketika supervisor memberikan dukungan, maka jika ada dukungan dari organisasi maka akan lebih memperkuat keterikatan karyawan. Studi menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memediasi pengaruh persepsi dukungan supervisor terhadap keterikatan karyawan (Jin & Mc Donald, 2016).

Berdasarkan latar belakang tersebut dan mengingat kompleksnya praktik manajemen sumber daya manusia (MSDM), maka penelitian akan difokuskan kepada faktor yang terkait langsung dengan kebutuhan dan harapan generasi milenial dalam bekerja. Menurut Gary Cattermole (2018) para karyawan milenial

memiliki preferensi tersendiri terhadap karyawan, mereka lebih mengutamakan tuntutan untuk mendapatkan keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan (*work-life balance*), pengembangan diri, keinginan untuk selalu kreatif dalam karyawan dan tuntutan untuk mendapatkan umpan balik dari atasan atau supervisor terhadap karyawan yang dilakukan.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah sebagaimana diuraikan di atas, dapat diketahui tantangan yang dihadapi oleh perusahaan akibat terjadinya perubahan angkatan kerja dari generasi *baby boomers* menjadi generasi milenial. Dari uraian di atas dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah penghargaan dan pengakuan (PP) memiliki pengaruh signifikan positif terhadap keterikatan karyawan pada generasi milenial di Indonesia?
2. Apakah *work-life balance* (WLB) berpengaruh signifikan positif terhadap keterikatan karyawan pada generasi milenial di Indonesia?
3. Apakah pelatihan & pengembangan diri (PPD) memiliki pengaruh signifikan positif terhadap keterikatan karyawan pada generasi milenial di Indonesia?
4. Apakah Persepsi Dukungan Supervisor (PDS) memiliki pengaruh signifikan positif terhadap keterikatan karyawan pada generasi milenial di Indonesia?
5. Apakah Persepsi Dukungan Organisasi (PDO) memiliki pengaruh signifikan positif terhadap keterikatan karyawan pada generasi milenial di Indonesia?
6. Apakah PDS memiliki pengaruh signifikan positif terhadap PDO?
7. Apakah PDO memediasi pengaruh PDS terhadap keterikatan karyawan pada generasi milenial?

1.3 Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini, tujuan yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh penghargaan & pengakuan terhadap keterikatan karyawan pada generasi milenial di Indonesia
2. Menguji dan menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap keterikatan karyawan pada generasi milenial di Indonesia
3. Menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan & pengembangan diri terhadap keterikatan karyawan pada generasi milenial di Indonesia
4. Menguji dan menganalisis pengaruh PDS terhadap keterikatan karyawan pada generasi milenial di Indonesia
5. Menguji dan menganalisis pengaruh PDO dengan keterikatan karyawan pada generasi milenial di Indonesia
6. Menguji dan menganalisis pengaruh PDS terhadap PDO
7. Menguji dan menganalisis PDO sebagai mediasi pengaruh PDS terhadap keterikatan kerja pada generasi milenial di Indonesia

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini, diharapkan mampu menambah pengetahuan, wawasan serta pemahaman penulis terhadap faktor yang mampu memengaruhi keterikatan karyawan generasi milenial Indonesia pada perusahaan swasta.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan hasil yang diperoleh dari penelitian ini, mampu menjadi landasan bagi perusahaan untuk merancang strategi keterikatan karyawan yang efektif dalam praktik manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Universitas Hayam Wuruk Perbanas

Hasil penelitian ini memberikan manfaat bagi institusi yang dapat digunakan sebagai referensi atau acuan untuk penelitian selanjutnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keterikatan karyawan milenial.

1.5 Sistematika Penulisan

Dalam penyusunan penelitian yang dilakukan, sistematika penulisan penelitian ini disusun sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Pada bab ini menjelaskan mengenai rancangan penelitian yang dilakukan. Rancangan tersebut dijabarkan kedalam beberapa sub pembahasan yaitu latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan laporan.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini menjelaskan mengenai penelitian-penelitian terkait tema penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi dalam penelitian ini. Selain itu, bab ini juga membahas mengenai teori dasar mengenai keterikatan karyawan, penghargaan dan pengakuan, *work-life balance*, pelatihan dan pengembangan diri, persepsi dukungan supervisor, persepsi

dukungan organisasi, kerangka pemikiran serta hipotesis yang akan diuji kebenarannya.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai metode yang akan digunakan untuk melakukan penelitian, meliputi rancangan penelitian, batasan penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional, instrumen yang digunakan, teknik sampling, populasi dan sampel serta metode pengumpulan data beserta teknis analisis data.

BAB 4 GAMBARAN SUBYEK PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

Pada bab ini akan diuraikan tentang hasil uji validitas dan reliabilitas dari instrument penelitian, deskripsi subyek penelitian, analisis data dan pembahasan.

BAB 5 PENUTUP

Pada bagian ini akan diuraikan kesimpulan dari penelitian yang dilakukan, keterbatasan penelitian dan saran.

