

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah aset terpenting di dalam sebuah organisasi yang berfungsi untuk menggerakkan sumber daya lainnya. SDM pada perusahaan dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas perusahaan. Oleh sebab itu, tenaga kerja yang berkinerja baik harus dipertahankan sebagai bentuk investasi karyawan sebagai suatu SDM.

Di era revolusi ini, industri digital mengalami perkembangan yang pesat di Indonesia. Berdasarkan data enam tahun terakhir presentase pertumbuhan industri digital di Indonesia tumbuh sebesar 9,98% hingga 10,7% (www.kemenprin.go.id, 2017). Mulai tahun 2019, industri digital Indonesia diproyeksikan akan tumbuh di atas 11 persen per tahun, ini dikarenakan seluruh wilayah Indonesia akan terhubung oleh jaringan internet.

Pertumbuhan industri digital yang pesat menyebabkan kebutuhan akan sumber daya manusia menjadi lebih tinggi. Menurut Asosiasi *E-Commerce* Indonesia (idEA) pertumbuhan penambahan jumlah sumber daya manusia pada industri digital mencapai 76,8 persen per tahun. Adanya pertumbuhan yang tinggi tersebut harus diimbangi dengan ketersediaan sumber daya manusia yang tinggi. Namun faktanya berdasarkan riset yang dipaparkan oleh Menteri Komunikasi dan Informatika (2017) bahwa di Indonesia sumber daya manusia di industri digital sangat terbatas bahkan pemenuhan sumber daya manusia di industri *e-commerce* lokal sebagai yang paling rendah di dunia dan kebutuhan akan sumber daya manusia terus meningkat setiap tahunnya (www.inews.id, 2018).

Adanya kesenjangan antara ketersediaan sumber daya manusia dengan kebutuhan permintaan sumber daya manusia yang tinggi mengakibatkan tingkat perputaran karyawan di industri digital-pun sangat tinggi. Menurut idEA presentase *turnover* pada sektor industri digital rata-rata mencapai 19,22 persen per tahun. Ini artinya jika jumlah karyawan dalam satu tahun 100 orang, maka 19 diantaranya keluar dari perusahaan (www.inews.id, 2018).

Usia yang beragam setiap karyawan memiliki sifat dan dapat menimbulkan berbagai sudut pandang yang berbeda pada setiap umur dalam memahami arti dari pekerjaan yang dijalankan. Berikut merupakan nama generasi beserta tahun kelahiran:

Tabel 1. 1 Pengelompokan Generasi Berdasarkan Rentang Tahun Oleh Martin & Tulgan

Nama Generasi	Tahun Kelahiran
Silent Generation	1925-1946
Baby Boomer	1946-1964
Gen X	1965-1977
Milenial	1978-2000
Gen Z	2001-sekarang

Sumber: Data diolah penulis

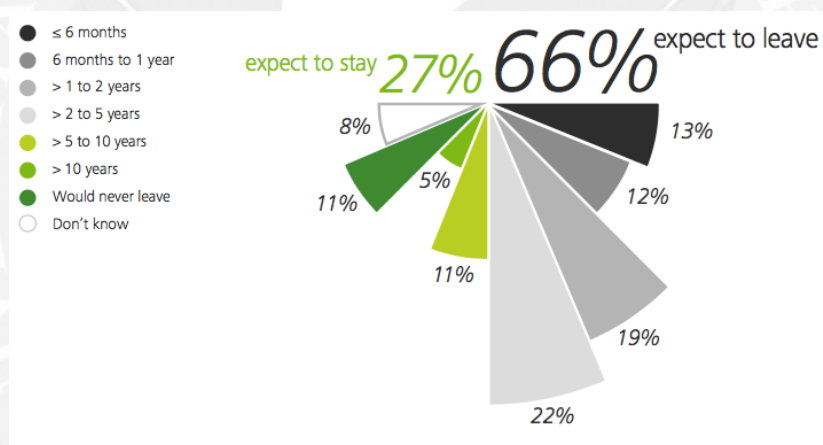
Pada pengelompokan generasi menurut Martin dan Tulgan (Putra, 2016) tersebut menjelaskan bahwa generasi milenial merupakan kelahiran rentang tahun 1978 hingga 2000. Teknologi digital mulai berkembang pada awal tahun dimana generasi milenial muncul walaupun pada saat itu persebarannya masih cenderung sedikit.

Tabel 1. 2 Jumlah Angkatan Kerja 2020 di Indonesia berdasarkan Generasi

Generasi	Jumlah Angkatan Kerja (%)
Silent Generation	1,87%
Baby Boomer	11,56%
Gen X	21,88%
Milenial	25,87%
Gen Z	27,94%

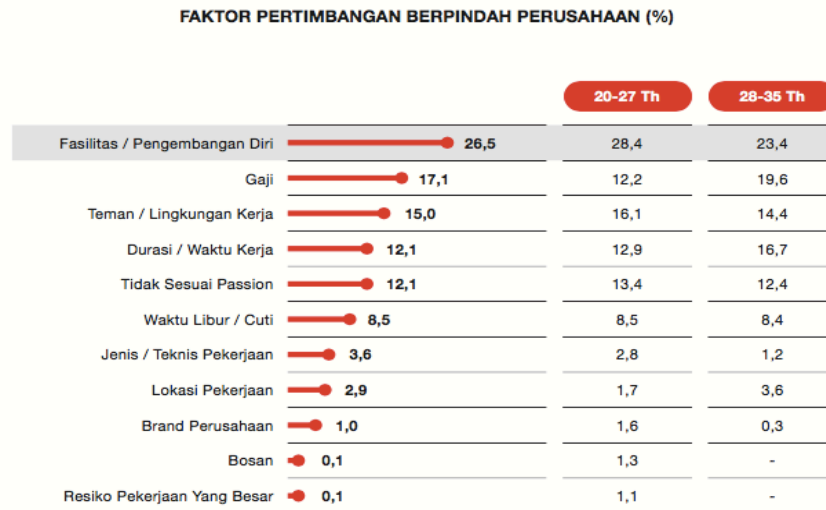
Sumber: Badan Pusat Statistik, diolah oleh penulis

Generasi milenial merupakan mayoritas angkatan kerja sesuai pada Tabel 1.2. Generasi milenial pada umumnya dicirikan dengan keinginan untuk bebas beraktivitas, menyukai fleksibilitas, menyukai keterbukaan, dan mampu melihat permasalahan dalam perspektif yang berbeda. Survey dari Deloitte Milenial Survey (2016) yang dilakukan pada 7692 orang generasi milenial di 29 negara yang berbeda (termasuk 300 orang karyawan Indonesia) memprediksikan bahwa pada tahun 2020 terdapat 66% karyawan yang akan keluar dari pekerjaannya, 27% akan tetap pada pekerjaannya, dan 8% sisanya tidak mengetahui akan keluar atau tidak. Dari 66% yang menyatakan hendak keluar dari pekerjaannya, 44% menyatakan akan keluar dalam waktu kurang dari 2 tahun, sedangkan 22% sisanya menyatakan akan keluar dalam waktu dua hingga lima tahun yang akan datang (Deloitte, 2016).



Gambar 1. 1 Persentase Deloitte Milenial Survey
Sumber: Deloitte Milenial Survey (2016)

Dari hasil laporan Indonesia Milenial Report 2019 yang dilakukan oleh IDN Research Institute, faktor pertimbangan berpindah perusahaan adalah sebagai berikut:



Gambar 1. 2 Faktor Pertimbangan Berpindah Perusahaan
Sumber: Indonesia Milenial Report 2019

Dari gambar diatas, dapat dilihat bahwa tiga faktor teratas yang mendasari generasi milenial berpindah perusahaan adalah fasilitas/pengembangan diri, gaji, dan teman/lingkungan kerja. Generasi milenial memiliki karakteristik tersendiri dalam urusan pekerjaan. Indonesia Milenial Report 2019 menyatakan generasi milenial merupakan generasi yang tingkat loyalitasnya rendah terhadap perusahaan (Utomo, 2019) .

Dari hasil survei yang dilakukan oleh Indonesia Milenial Report 2019, karakter generasi milenial ada 3, yaitu *connected*, *confident* dan *creative*. Kreativitas yang dimiliki oleh generasi milenial dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang membangun passion mereka. Milenial lebih suka bekerja dengan kebebasan dalam berkreaitivitas, fleksibilitas waktu dan juga bekerja secara tim.

Berdasarkan survei kerja milenial yang dilakukan oleh PT Deloitte Konsultan Indonesia (2019) terkait durasi waktu yang ideal untuk bertahan di satu tempat kerja, hampir setengah jumlah responden atau 49.5% dari para milenial mengaku waktu ideal untuk bekerja di satu tempat kerja atau perusahaan adalah 3-5 tahun. Sedangkan sebanyak 24% responden merasa jangka waktu yang paling ideal adalah antara 1-2 tahun (Imelda., 2019). Survei serupa juga dilakukan oleh Dale Carnegie Indonesia (DCI) untuk mengetahui tingkat keterlibatan karyawan pada tahun 2016 terhadap lebih dari 1.200 karyawan (milenial dan non-milenial) di 6 kota-kota besar yaitu Jakarta, Surabaya, Bandung, Makassar, Balikpapan dan Medan mendapatkan hasil bahwa hanya 25% tenaga kerja milenial yang memiliki keterlibatan sepenuhnya dengan perusahaan tempat kerja mereka. Hanya ada 1 dari 4 milenial yang merasa terikat oleh perusahaan dimana 64% diantara mereka akan bertahan setidaknya setahun ke depan, dan 60% berencana untuk mengundurkan diri jika merasa tidak *engaged* (terlibat sepenuhnya). Karyawan yang tidak *engaged* akan cenderung untuk tidak loyal, dan tidak akan bertahan dalam jangka waktu yang lama sehingga mereka akan keluar dari perusahaan (Faisal, 2017).

Menurut Kilber, Barclay & Ohmer (2014) (dikutip dari Panjaitan & Prasetya, 2017) karakteristik yang dimiliki oleh generasi milenial adalah kecanduan internet, percaya diri, harga diri yang tinggi dan lebih terbuka dan bertoleransi terhadap perubahan. Hasil penelitian yang dilakukan Huybers (2011) (dikutip dari Panjaitan & Prasetya, 2017) memperlihatkan gaji, jadwal kerja yang fleksibel, pemberian pengakuan untuk individu, *career advancement* adalah faktor yang penting bagi pekerja milenial. Generasi milenial lebih menyukai pekerjaan yang memungkinkan untuk tetap dapat mengakses informasi secara luas dan multi sumber. Hal ini agar memungkinkan mereka tetap dapat membangun jejaring sosial, bersikap *evaluative* pada norma-norma baku di lingkungan kerjanya dan mengsang pembaharuan sistem kerja. Oleh sebab itu, pekerja milenial memiliki kecenderungan untuk berpindah tempat kerja dalam frekuensi yang cukup sering. Perpindahan yang dilakukan bukan hanya sekedar rotasi posisi kerja dalam satu institusi melainkan berpindah-pindah ke

kantor lainnya untuk mendapatkan pekerjaan baru. Perilaku *turnover* ini tentunya didasari oleh intensi atau niat terhadap *turnover*.

Dalam melakukan penelitian ini, penulis melakukan studi pendahuluan yang merupakan tahap awal untuk mengetahui *turnover intention* pada generasi milenial. Tahap ini bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai *turnover intention* yang dialami oleh para pekerja milenial yang bekerja di industri digital. Penelitian ini dilakukan oleh peneliti kepada 20 responden. Penelitian ini menghasilkan beberapa poin penting yaitu mengenai penyebab munculnya *turnover intention* dan apakah niat tersebut dilakukan atau tidak.

Hasil dari penelitian kepada 20 responden mengenai *turnover intention* pada generasi milenial yang bekerja di industri digital, sebagai berikut:

Tabel 1. 3 Data Kuesioner Penelitian Pendahuluan

Data	<i>Turnover Intention</i> (tetap bertahan di perusahaan)	<i>Turnover Intention</i> (akan keluar dari perusahaan)
Jumlah Responden	13	7
Persentase	65%	35%

Sumber: Data diolah oleh penulis

Berdasarkan dari data diatas, dapat diketahui bahwa 13 dari 20 responden mempunyai niat untuk keluar dari perusahaan tempat bekerja dikarenakan ingin melakukan pengembangan diri dan mencoba hal baru. Selain itu, alasan mereka mempunyai niat untuk keluar karena perusahaan yang ditempati saat ini tidak memberikan kualitas kehidupan kerja yang baik serta lingkungan pertemanan di perusahaan tersebut tidak membangun satu dengan lainnya. Namun, niat ini belum terlaksana dikarenakan responden belum berani untuk mengambil resiko kehilangan pendapatan apabila keluar dari pekerjaan saat ini dan belum mendapatkan tawaran dari perusahaan lain. Sedangkan 7 lainnya mempunyai niat untuk keluar dari perusahaan dikarenakan sudah tidak merasa nyaman dengan lingkungan bekerja saat ini. Niat

untuk keluar dari perusahaan tersebut akan terealisasikan dalam waktu dekat karena sudah mendapatkan tawaran dari perusahaan lain.

Berdasarkan uraian diatas, maka perusahaan industri digital perlu mengatur SDM sebaik mungkin untuk tercapainya tujuan perusahaan secara efektif. Cara tersebut dilakukan dengan senantiasa melakukan investasi untuk penerimaan karyawan baru, penyeleksia, dan mempertahankan SDM sebaik mungkin untuk mempertahankan SDM yang memiliki potensial agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan (*turnover*).

Turnover dibutuhkan oleh perusahaan terhadap karyawan dengan kinerja rendah, namun tingkat *turnover* tersebut harus diupayakan agar tidak terlalu tinggi sehingga perusahaan masih memiliki kesempatan untuk memperoleh manfaat atau keuntungan atas peningkatan kinerja dari karyawan baru yang lebih besar dibanding biaya rekrutmen yang ditanggung perusahaan.

Perilaku *turnover* karyawan tidak muncul begitu saja. Fishbein dan Ajzen (dikutip dari Mujiati & Dewi, 2016) mengemukakan teori tindakan beralasan merupakan perilaku yang muncul karena dipengaruhi oleh sikap melalui proses pengambilan keputusan yang teliti dan beralasan, dan dampaknya terbatas atas tiga hal yaitu perilaku yang tidak banyak ditentukan oleh sikap umum tapi oleh sikap yang spesifik terhadap sesuatu, perilaku yang dipengaruhi tidak hanya oleh sikap tetapi juga norma-norma subjektif dan sikap terhadap suatu perilaku bersama norma-norma subjektif dalam membentuk suatu intensi atau niat untuk melakukan perilaku tertentu. Berdasarkan dari teori tersebut dapat diketahui bahwa perilaku *turnover* dapat diukur melalui niat atau intensi terhadap perilaku *turnover* (*turnover intention*). *Turnover intention* mengacu pada hasil evaluasi dari diri sendiri sedangkan *turnover* mengarah pada keputusan akhir yang dihadapi oleh suatu organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu.

Kahneman, D, Diene, E & Schwarz (dikutip dari Rahayu, 2016) isu prioritas dibanyak negara saat ini adalah mengenai kualitas hidup dan telah digambarkan secara umum dalam kesejahteraan manusia dan lingkungannya. Kualitas hidup yang baik merupakan variabel terpenting dalam perkembangan masyarakat dan dapat

menstimulasi masyarakat untuk berkembang menjadi lebih baik. Pada dasarnya, pencapaian kehidupan manusia yang ideal atau sesuai dengan yang diinginkan berkaitan dengan kualitas hidupnya.

Menurut Nawawi (dikutip dari Kadir, Marnis, & Machasin, 2014), salah satu faktor utama yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja karyawan dan pendukung tercapainya tujuan perusahaan yaitu adanya motivasi dari karyawan itu sendiri. Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Apabila perusahaan sudah mengetahui apa saja yang hal yang dapat memotivasi kerja karyawannya, kemudian perusahaan perlu melakukan tindakan-tindakan untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja.

Menurut Frederick Herzberg (dikutip dari Andriani & Widiawati, 2017) individu dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor teori yang dikenal dengan “Model Dua Faktor” dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor *hygiene* atau pemeliharaan. Faktor motivasional merupakan hal-hal yang mendorong seorang individu untuk berprestasi yang berarti bersumber dalam diri individu (intrinsik), sedangkan yang dimaksud dengan faktor *hygiene* atau pemeliharaan merupakan faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri dan turut menentukan perilaku individu dalam kehidupan. Teori tersebut menjadi dasar bagi kehidupan kerja yang berkualitas sebagai faktor ekstrinsik, dan motivasi prososial sebagai faktor intrinsik yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi.

Perilaku prososial adalah salah satu bentuk perilaku yang muncul dalam kontak sosial yang direncanakan atau dilakukan untuk menolong individu lain tanpa memikirkan motif-motif si penolong (Asih & Pratiwi, 2010). Salah satu perilaku prososial yaitu kerja sama. Kerja sama adalah kegiatan saling membantu satu sama lain dalam bidang kerja atau dalam mencapai tujuan bersama. Dalam berorganisasi, dibutuhkan kerja sama antar individu maupun kelompok untuk mendorong demi tercapainya tujuan organisasi secara bersama-sama. Kerja sama yang baik dapat

memberikan dampak positif bagi individu dan kelompok agar terciptanya sebuah komitmen.

Komitmen yang merupakan perilaku penggerak seseorang untuk bertahan di suatu perusahaan. Komitmen yang muncul dapat menjadi dorongan bagi individu agar bekerja lebih baik atau sebaliknya dapat menyebabkan seseorang meninggalkan pekerjaan akibat dari suatu tuntutan komitmen lainnya.

Menurut Trisnangsih (dikutip dari Sulistyawati, 2016), suatu komitmen organisasional menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya pada bagian organisasi. Komitmen organisasi muncul karena dasar kepercayaan karyawan terhadap nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi serta loyalitas agar tetap menjadi anggota organisasi. Oleh karena itu, komitmen organisasi akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*self belonging*) bagi para pekerja terhadap organisasi.

Berdasarkan fenomena dan penjelasan diatas mengenai dampak kualitas kehidupan kerja dan motivasi prososial terhadap komitmen organisasi dan *turnover intention* pada generasi milenial di industri digital, sehingga penulis memilih untuk melakukan penelitian berjudul “Dampak Kualitas Kehidupan Kerja dan Motivasi Prososial terhadap Komitmen Organisasi dan *Turnover Intention* pada Generasi Milenial di Industri Digital.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, terdapat beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada generasi milenial di industri digital?
2. Apakah motivasi prososial berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada generasi milenial di industri digital?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada generasi milenial di industri digital?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dengan disusun penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh positif kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasi pada generasi milenial di industri digital.
2. Untuk mengetahui pengaruh positif motivasi prososial terhadap komitmen organisasi pada generasi milenial di industri digital.
3. Untuk mengetahui pengaruh negatif komitmen organisasi terhadap *turnover intention* pada generasi milenial di industri digital?

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat, antara lain:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan dan alternatif strategi yang optimal untuk masukan dan pertimbangkan dalam upaya pengelolaan Sumber Daya Manusia.

2. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi untuk pembaca yang ingin melakukan penelitian dengan objek yang berhubungan dengan Kualitas Kehidupan Kerja, Motivasi Prososial, Komitmen Organisasi dan *Turnover Intention*.

3. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memperdalam pengetahuan di dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Khususnya berkaitan dengan Kualitas Kehidupan Kerja, Motivasi Prososial, Komitmen Organisasi dan *Turnover Intention*. Serta mengimplementasikan teori yang sudah didapatkan selama masa perkuliahan.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan merupakan uraian-uraian dari langkah-langkah penulisan dalam penyusunan penelitian. Dalam penulisan penelitian ini terdiri dari 5 bab. Adapun sistematika penulisan dapat diuraikan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab pendahuluan ini, terdapat beberapa sub bab yang berisi latar belakang topik, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Dalam bab ini, penulis menjelaskan mengenai teori-teori yang menjadi dasar dan mendukung penelitian ini. Terdapat pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), Kualitas Kehidupan Kerja, Perilaku Prososial, Komitmen Organisasi, dan *Turnover Intention*.

BAB III LANDASAN TEORI

Pada bab ini berisikan pengembangan metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian. Bab ini terdiri dari kerangka berpikir, sumber data, jenis data dan metode analisis data.

BAB IV PEMBAHASAN

Pada bab ini penulis akan menjelaskan dan menguraikan tentang hasil dari analisis penelitian yang dilakukan.

BAB IV PENUTUP

Pada bab ini menjelaskan kesimpulan, implikasi manajerial dan saran peneliti dari penelitian yang dilakukan.