

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia sebagai negara dengan jumlah penduduk terbanyak keempat di dunia diprediksi akan menghadapi fenomena bonus demografi beberapa tahun ke depan. Fenomena ini ditandai dengan meningkatnya jumlah penduduk produktif. Hal ini tentunya dapat menjadi peluang emas untuk menggerakkan roda perekonomian Indonesia. Penduduk produktif pada era itu merupakan penduduk yang didominasi oleh generasi Y atau lebih dikenal dengan generasi milenial. Istilah generasi milenial mungkin sudah akrab terdengar di telinga. Generasi milenial atau yang sebut dengan istilah *Nexters* adalah generasi yang lahir antara tahun 1980-2000 (Zemke et. al. dalam Putra YS., 2017). Generasi milenial adalah mereka yang lahir antara tahun 1981 sampai tahun 2000, mereka yang kini berperan sebagai mahasiswa, *early job*, dan orang tua muda (Ali & Lilik Purwandi, 2017). Generasi ini dapat menjadi kekuatan utama yang bisa diandalkan ke depannya. Potensi generasi milenial yang terpendam dapat dimaksimalkan untuk meningkatkan pertumbuhan perekonomian. Selain itu, peran generasi milenial yang merata tanpa terdapat kesenjangan gender juga berperan dalam pengoptimalan manfaat dan potensi yang ada.

Pada saat ini, tentu banyak generasi milenial yang berprofesi sebagai karyawan. Namun karena terdapat perbedaan pola pikir dan pola perilaku generasi ini dengan generasi sebelumnya, karyawan generasi milenial memiliki karakter yang unik yang dapat menimbulkan fenomena-fenomena baru di dalam dunia kerja.

Tapi fenomena yang ditimbulkan itu tidaklah selalu baik. Dikutip dari *id.techinasia.com* (diakses November,2019) karyawan generasi milenial memiliki beberapa permasalahan dalam dunia kerja, di antaranya adalah sulit berkomunikasi, masalah kepercayaan diri, merusak budaya organisasi yang sudah ada, berkelakuan buruk, *attitude* yang kurang dibanding *aptitude*, dan tidak takut kehilangan pekerjaan.

Generasi milenial memiliki beberapa karakteristik di antaranya menyukai hal yang *instant*, mudah berpindah pekerjaan dalam waktu yang singkat, kreatif, dinamis, *open minded*, melek teknologi, dan aktif bermedia sosial. Namun karakteristik mudah berpindah pekerjaan dalam waktu yang singkat ini dapat menimbulkan permasalahan bagi generasi milenial, hal ini serupa dengan permasalahan karyawan generasi milenial yang sebelumnya dijabarkan yaitu, karyawan generasi milenial tidak takut kehilangan pekerjaan (Yoris Sebastian, 2016). Kedua sikap ini mengindikasikan bahwa terdapat permasalahan loyalitas pada karyawan generasi milenial. Permasalahan loyalitas pada karyawan generasi milenial ini merupakan permasalahan yang krusial yang sering dihadapi perusahaan dewasa ini. Padahal, loyalitas merupakan sikap yang sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan (Suhartini, 2017).

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) arti kata dari loyalitas adalah kesetiaan, kepatuhan, dan ketaatan. Secara umum loyalitas merupakan sikap individu sebagai bentuk kesetiaan pada perusahaannya, dalam hal ini kesetiaan yang dimiliki oleh karyawan yang terlihat dari kesiapan karyawan untuk menjaga perusahaannya baik dari dalam maupun dari luar pekerjaan (Hasibuan, 2011).

Loyalitas merupakan sikap karyawan untuk memberikan kemampuan dan keahlian terbaik yang dimilikinya, bertanggung jawab dengan tugas-tugasnya, disiplin, dan jujur dalam setiap pekerjaannya. Loyalitas karyawan ini sangat dipengaruhi oleh perhatian manajemen perusahaan terhadap setiap kebutuhan karyawannya, seperti posisi pekerjaan yang diberikan sesuai keinginan dan kemampuannya (Poerwopoespito, 2005). Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan merupakan suatu sikap setia dan percaya kepada suatu perusahaan dengan memberikan kemampuan, keahlian, tanggung jawab, kedisiplinan, dan kejujuran pada perusahaan tempatnya bekerja.

Apabila ditinjau lebih jauh lagi, ada atau tidaknya sikap loyal pada karyawan tidak hanya dilihat ketika Ia bertahan atau pergi meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja. Loyalitas karyawan juga dapat dilihat dari aspek-aspek loyalitas, di antaranya patuh/taat pada perusahaan, memiliki tanggung jawab tinggi, mengabdikan kepada perusahaan, dan kemampuan karyawan dalam melakukan setiap pekerjaannya (Hasibuan, 2013). Patuh atau taat pada perusahaan ini ditunjukkan dengan perilaku karyawan yang selalu mengikuti peraturan. Tanggung jawab yang tinggi diindikasikan ketika karyawan mempunyai sikap sesuai dengan pengertian loyalitas. Mengabdikan kepada perusahaan ditunjukkan dengan adanya rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan. Kemudian kemampuan karyawan dalam melakukan setiap pekerjaannya ditunjukkan dengan perilaku ketika karyawan mampu melakukan pekerjaannya dan tidak enggan untuk bekerja sama dan berbagi dengan karyawan lain. Sehingga dapat dikatakan bahwa walaupun seorang

karyawan tetap bertahan pada satu perusahaan, namun dia tidak memiliki aspek-aspek loyalitas tersebut, maka karyawan itu termasuk karyawan yang tidak loyal.

Loyalitas karyawan yang rendah merupakan keadaan dimana karyawan menunjukkan indikasi turunnya tingkat loyalitas seperti produktivitas kerja rendah, tingkat absensi tinggi, tingkat perpindahkn karyawan tinggi, kegelisahan karyawan, tuntutan yang sering terjadi karena ketidakpuasan, dan pemogokan karyawan (Nitisemito dalam Mar'atusholihah, 2010). Peneliti telah melakukan wawancara kepada karyawan yang masuk ke dalam kategori generasi milenial yaitu pada rentang usia 20-40 tahun di Kota Yogyakarta. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada hari Selasa, 29 November 2019 yang dilakukan dengan 12 orang, 8 dari mereka menyatakan bahwa peraturan yang diberikan perusahaannya terlalu banyak, sehingga banyak dari mereka yang tidak terlalu mengindahkan peraturan tersebut seperti datang terlambat dan tidak bekerja sesuai SOP yang berlaku karena ingin pekerjaannya lebih mudah. Kemudian ketika ada perintah dari atasan mereka melakukannya dengan berat hati, karena mereka berfikir itu bukan lah tanggung jawab mereka. Mereka berencana untuk mencari pekerjaan lain apabila perusahaan tempatnya bekerja tidak memiliki program perencanaan karir yang baik, walaupun pekerjaannya saat itu sudah sesuai dengan minatnya. Mereka juga merasa bosan saat melakukan pekerjaan yang sama setiap harinya. Ketika saya bertanya tentang persepsi mereka tentang dirinya di perusahaan mereka menjawab dirinya hanya lah seorang karyawan biasa yang menjalankan pekerjaan sesuai dengan jobdesk yang diberikan, mereka bekerja di perusahaannya sekarang hanya untuk mendapatkan uang agar dapat memenuhi kebutuhan dan sekedar mencari

pengalaman dalam dunia kerja, bukan untuk belajar dan mengembangkan minat yang mereka miliki. Dari hal di atas terdapat indikasi adanya sikap kurang disiplin, dan tidak bertanggung jawab dengan pekerjaan yang diperintahkan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat permasalahan pada loyalitas karyawan yang termasuk dalam kategori generasi millennial tersebut.

Peneliti memilih karyawan generasi milenial sebagai subjek penelitian karena berdasarkan hasil survey yang dilakukan Deloitte dikutip dari shiftindonesia.com (diakses Juli, 2020) menemukan bahwa karyawan milenial memiliki loyalitas yang rendah dan kepercayaan diri yang rendah. Pada survei ini sebanyak 43% karyawan milenial berencana meninggalkan pekerjaan mereka dalam waktu dua tahun ke depan, hanya 28% yang berencana bertahan untuk waktu lebih dari lima tahun. Sedangkan hasil riset Dale Carnegie Indonesia yang dikutip dari marketeers.com (diakses Juli, 2020) menyebutkan hanya 25% karyawan milenial yang loyal pada perusahaannya. Padahal menurut Hasibuan (2011) loyalitas karyawan merupakan salah satu unsur penting yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaan, jabatan, dan organisasinya. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan kesiapan karyawan menjaga dan membela perusahaannya dari dalam maupun luar pekerjaan dari orang-orang yang tidak bertanggung jawab. Selain itu menurut Putra (2018) loyalitas karyawan penting karena selain sumber daya yang kompetitif tujuan perusahaan dapat tercapai apabila karyawan memiliki loyalitas yang tinggi, karena dengan loyalitas yang tinggi karyawan memiliki rasa ketertarikan yang besar pada perusahaan. Oleh karena itu, semestinya perusahaan dan karyawan memiliki keselarasan agar tercapainya suatu organisasi yang dapat menguntungkan dan

mensejahterakan perusahaan maupun karyawan tersebut, sehingga setiap karyawan yang bekerja di suatu perusahaan memiliki tingkat loyalitas yang tinggi, patuh terhadap perusahaan tempatnya bekerja, dan menaati setiap peraturan yang ada di perusahaan.

Menurut Jusuf (dalam Putra, 2018) loyalitas dipengaruhi oleh banyak faktor di antaranya adalah faktor rasional, faktor emosional, dan faktor kepribadian. Faktor rasional yaitu menyangkut hal-hal yang dapat dijelaskan dengan logis, seperti; bonus, gaji, pengembangan karir, dan fasilitas-fasilitas lain yang berhak karyawan dapatkan dari perusahaan. Faktor emosional yaitu meliputi perasaan dan cara mengekspresikan diri seperti; tantangan yang ada pada pekerjaan, *support system* pada lingkungan kerja, perasaan aman karena perusahaan merupakan tempat kerja jangka panjang, pemimpin yang berwibawa, pekerjaan yang menyenangkan, penghargaan yang perusahaan berikan dan budaya kerja. Dan faktor kepribadian yang meliputi tempramen, karakter dan sifat yang dimiliki karyawan. Dari penjabaran faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas di atas, peneliti memilih pengembangan karir yang terdapat dalam faktor rasional sebagai variabel dependen pada penelitian kali ini. Pemilihan ini didasarkan pada hasil riset Gallup (dikutip dari integrity-indonesia.com, 2018) salah satu faktor penting yang karyawan milenial cari saat melamar pekerjaan adalah peluang untuk pengembangan karir. Hal ini senada dengan studi yang dilakukan oleh Harvard Business Review (dikutip dari tirto.id, 2017) memaparkan alasan yang paling diprioritaskan karyawan milenial adalah kesempatan untuk belajar dan pengembangan karir, sehingga karyawan milenial yang memutuskan untuk meninggalkan perusahaan bukan hanya

karena sudah tidak menikmati pekerjaan yang dilakukan, tapi alasan lainnya adalah gaji dan pengembangan karir yang tak sesuai dengan harapan.

Dikutip dari *Forbes* dalam penelitian *The LinkedIn Global Job Seeker Trends* menyebutkan kurangnya kesempatan untuk mengembangkan karir menjadi alasan utama seorang karyawan berganti pekerjaan (linovhr.com diakses November, 2019). Pengembangan karir yaitu proses yang terjadi pada karyawan dimana itu mengalami kemajuan pada tingkat-tingkat tertentu yang memiliki karakteristik yang berbeda pada setiap tingkatannya. Perbedaan itu dapat berupa tugas, tanggung jawab, tantangan, aktivitas, hubungan kerja, atau pun fasilitas yang diberikan oleh perusahaan (Noe dkk. 1994). Hal ini lah yang memutuskan saya untuk memilih pengembangan karir sebagai variabel independen, namun ditambahkan kata persepsi agar menjadi perilaku yang dapat diukur pada penelitian ini.

Persepsi merupakan pengalaman terhadap suatu objek, kejadian-kejadian yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi yang didapat kemudian informasi tersebut dimaknai menjadi sebuah pesan (Jalaludin Rackhmat, 2011). Persepsi merupakan proses yang diawali dengan proses penginderaan yaitu proses stimulus pada alat indera secara sensoris dan menghasilkan pemaknaan berupa persepsi (Walgito, 2002). Sedangkan pendapat lain mengatakan bahwa persepsi adalah proses mengelola dan menafsirkan kesan sensoris mereka untuk memberikan makna pada lingkungan mereka (Robbins, 2008).

Pengembangan karir meliputi seluruh aktivitas seseorang untuk mempersiapkan dirinya menempuh jenjang karir selanjutnya, dan karir yang sudah

direncanakan harus disertai oleh tujuan karir yang jelas dan realistis (Saksono, 2003). Pada dasarnya pengembangan karir adalah kegiatan manajemen sumber daya manusia yang apabila direncanakan secara baik akan memberi dampak yang sangat menguntungkan untuk perusahaan, karena hal ini akan meminimalisir kemungkinan karyawan yang mengundurkan diri, sehingga perusahaan tidak hanya bergantung dengan perekrutan karyawan baru yang mungkin dilaksanakan terburu-buru, pengembangan karir mau tidak mau harus dilaksanakan agar perusahaan/organisasi mampu bersaing untuk bertahan dengan tantangan bisnis pada masa mendatang (Muhlis dkk., 2018). Karyawan akan bekerja dengan baik apabila Ia ditempatkan pada jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuan mereka serta dapat memenuhi kebutuhan dirinya dengan melakukan pekerjaan tersebut (Fathonah & Utami, 2011). Pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan oleh suatu organisasi dengan tujuan agar anggota organisasinya memiliki kualifikasi, kemampuan, dan pengalaman yang sesuai dengan kebutuhan organisasi (Kaseger, 2013), karyawan menginginkan pengembangan karir yang jelas untuk mengaktualisasikan dirinya (Purnamasari & Sintaasih, 2019). Oleh karena itu, perusahaan perlu mengadakan perencanaan pengembangan karir yang baik agar loyalitas karyawan selalu terjaga sehingga mampu memotivasi karyawan untuk melakukan hal terbaik untuk perusahaan.

Setiap orang terutama karyawan generasi milenial tentunya ingin mendapatkan progres positif dalam hidupnya, khususnya soal karir. Karir merupakan bentuk pengaktualisasian diri untuk menjalani hidup dan mencapai tujuannya. Karir biasanya digunakan untuk menunjukkan peranan atau status

seseorang dalam lingkungannya (Handoko, 2000). Pendapat lain tentang karir merupakan serangkaian aktivitas dan perilaku seseorang selama hidupnya yang berkaitan dengan pekerjaan, sikap, dan aspirasi-aspirasinya (Singodimedjo, 2000). Kemajuan karir selalu menjadi impian dan tujuan setiap karyawan namun hal tersebut seringkali luput dari perhatian para pemimpin perusahaan (Ruky, 2003). Pengembangan karir bertujuan untuk menekan *turnover* (perputaran karyawan). Perhatian dan perencanaan terhadap karir individu dapat meningkatkan loyalitas pada organisasi (Martoyo dalam Cornelia, 2017).

Persepsi terhadap pengembangan karir berkaitan dengan cara karyawan memandang dan memaknai karir mereka. Karyawan yang memiliki persepsi positif akan mempunyai penilaian yang positif atas pengembangan karir mereka (Davis dan Wether, 1996). Adanya persepsi yang berbeda-beda tentunya dapat menimbulkan dampak yang berbeda pula pada pekerjaan, dampak tersebut bisa positif dan juga negatif. Dampak positif akan muncul ketika karyawan merasakan keadilan dalam pengembangan karirnya, karena pengembangan karir berpengaruh positif terhadap dedikasi karyawan. Saat perusahaan memberikan jenjang karir yang adil pada karyawan, maka akan menciptakan loyalitas yang tinggi kepada perusahaan (Wicaksono, 2013).

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Purnamasari dan Sintaasih (2019) yang berjudul Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, dan Iklim Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan menyebutkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Hal ini berarti apabila pengembangan karir baik maka loyalitas karyawan juga akan

meningkat, dan sebaliknya jika pengembangan karir tidak baik maka loyalitas karyawan akan menurun.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dijabarkan di atas, maka peneliti merumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut; apakah ada hubungan antara persepsi pengembangan karir dengan loyalitas karyawan generasi milenial di Kota Yogyakarta?

B. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara persepsi terhadap pengembangan karir pada loyalitas karyawan generasi milenial.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan menjadi ilmu yang dapat menambah pengetahuan dan pengembangan ilmu khususnya psikologi industri dan organisasi dalam pengelolaan sumber daya manusia, dan juga agar penelitian ini dapat menjadi referensi untuk peneliti selanjutnya yang ingin meneliti dengan permasalahan serupa.

b. Manfaat Praktis

i. Bagi Karyawan Milenial

Dapat menjadi tolok ukur bagi karyawan milenial untuk meningkatkan loyalitasnya sehingga karyawan memiliki kesempatan yang besar untuk mendapatkan pengembangan karir dari perusahaan.

ii. Bagi perusahaan

Dapat menjadi acuan tentang apa saja faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan generasi milenial, sehingga perusahaan dapat memperbaiki program manajemen sumber daya manusianya apabila masih belum maksimal.

iii. Bagi penulis

Dapat menambah wawasan tentang penelitian dalam bidang psikologi industri dan organisasi, terutama dalam memahami keinginan karyawan generasi milenial saat ini.