

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Generasi milenial merupakan generasi yang lahir di zona digital, dimana terlahir didalam era perkembangan teknologi dan informasi yang sangat cepat ini mempengaruhi bagaimana cara para generasi milenial hidup dan bekerja. Generasi milenial merupakan sebutan untuk generasi yang lahir pada tahun 1989-1999 (Hannus, 2016). Menurut Cahill dan Sedrak (dalam Killber, Barclay, & Ohmer, 2014) generasi yang dapat disebut sebagai generasi Y adalah penduduk yang lahir pada tahun 1980an hingga 2000an. Generasi milenial ini ditandai dengan keterbukaan, tantangan, pengalaman kerja, kebebasan dan keberanian. Berdasarkan data dari *Talent Trends Study* yang dilakukan oleh *LinkedIn* pada tahun 2015, diperkirakan pada tahun 2020 nantinya sebanyak 50% industri tenaga kerja global akan dikuasai oleh generasi milenial. Pekerja generasi milenial merupakan subjek yang menarik untuk diteliti karena generasi tersebut akan menempati 46% dari total keseluruhan lapangan pekerjaan pada tahun 2020 (Recruitifi, 2015).

Jumlah mencapai sekitar 88 juta atau 33,75% dari total penduduk Indonesia (Susenas dalam Profil Generasi Milenial, 2018). Selain itu, generasi milenial merupakan generasi yang sebagian besar tengah menguasai adanya sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan, salah satunya adalah perusahaan *e-commerce*. Hal ini sejalan dengan pernyataan *Deloitte Indonesia Perspectives* Edisi Pertama, September 2019 yang mengatakan Generasi milenial memiliki keunikan

dibandingkan generasi sebelumnya, misalnya soal kepiawaian dalam teknologi. Jika Generasi X (lahir 1961-1980) adalah generasi yang sangat menikmati televisi dan gempita media, maka generasi milenial ini lebih tertarik dengan *digital marketing* dan juga tayangan termasuk iklan yang berbasis video atau internet. Hal ini senada dengan pandangan yang disampaikan Dicky Kartikoyono, Direktur Sumber Daya Manusia Bank Indonesia yang mengatakan bahwa generasi Milenial umumnya *tech savvy* yaitu generasi yang tidak mengalami kondisi sulit, namun mereka peka dengan perubahan teknologi atau *gadget*. Menurut Menteri Komunikasi dan Informatika Rudiantara menilai generasi milenial memiliki potensi besar dalam pengembangan ekonomi Indonesia dan dapat memberikan harapan terhadap perkembangan ekonomi digital (Perdana, 2019).

Salah satu bentuk ekonomi digital yang sedang berkembang pesat adalah *E-Commerce* atau singkatan dari elektronik *commerce* (perdagangan secara elektronik) merupakan transaksi bisnis melalui media elektronik yang dapat diakses melalui komputer yang memiliki sambungan internet (Cashman, 2007). Perusahaan *e-commerce* merupakan perusahaan yang menyediakan tempat untuk akses jual beli barang dan juga pelayanan jasa (Zuraya, 2019).

Di Indonesia sendiri berdasarkan data dari aplikasi informatika kementerian kominfo Septriana Tangkary menyatakan, pertumbuhan *e-commerce* di Indonesia mencapai 78% tertinggi didunia. Sedangkan berdasarkan data dari badan pusat statistik perkembangan *e-commerce* pada tahun 2020 hingga periode pencacahan berakhir (31 Agustus) sebesar 90,28%. Dalam buku Statistik Gender Tematik: Profil Generasi Milenial Indonesia (2018) yang dikeluarkan oleh Kementerian

Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak dan Badan Pusat Statistik menyebutkan bahwa dalam bekerja, milenial lebih mengejar kemungkinan berkembangnya diri mereka di dalam sebuah pekerjaan. Para milenial lebih menyukai dialog berkelanjutan atau (*on going conversation*) dengan atasannya. Para milenial juga tergolong idealis dengan pola relasi kerja yang humanis. Ketika situasi perusahaan tidak lagi sesuai dengan idealisme mereka, maka milenial dengan mudah memutuskan keluar dari perusahaan untuk mencari peluang dan tantangan baru (Zuraya, 2019).

Dalam situs Kontan.co.id – Jakarta yang diungkapkan oleh Jenie Simon selaku *Head Of Human Resource Shopee Indonesia* menyatakan bahwa lebih dari 90% karyawan di Shopee berumur dibawah 30 tahun, bahkan 60% di *Top Management Level* juga termasuk dalam generasi milenial. Generasi milenial merupakan komponen penting bagi berlangsungnya kemajuan perusahaan di bidang industri *e-commerce*. Namun para pekerja milenial tidak mudah puas dengan pekerjaan yang sedang dikerjakannya, maka dari itu milenial dengan mudah untuk mencari pekerjaan baru yang lebih menantang. Berpindah-pindah pekerjaan yang dilakukan oleh para generasi milenial merupakan fenomena yang tengah terjadi saat ini (Aprilyani, 2018).

Keinginan untuk bergonta-ganti pekerjaan yang dilakukan oleh para generasi milenial disebut dengan intensi *Job Hopping*. Menurut Yuen (2016), intensi *job hopping* adalah perilaku yang sering berganti pekerjaan secara sukarela dan bertahan hanya untuk waktu yang singkat atau kurang dari 2 tahun sebelum pindah ke pekerjaan berikutnya. Di perkuat oleh pernyataan Pranata

(2014) bahwa intensi *job hopping* adalah pola berpindah-pindah pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya dalam jangka waktu satu atau dua tahun atas kemauannya sendiri, bukan akibat dari PHK atau kebangkrutan perusahaan. Menurut Yuen (2016), ditemukan karakteristik dari karyawan yang sering berpindah pekerjaan yaitu karena pekerjaan tidak sesuai harapan, berpindah pekerjaan atas dasar kemauan sendiri, berpindah kerja dalam periode waktu yang singkat dan tidak menentu.

Seseorang yang melakukan intensi *job hopping* adalah mereka yang memiliki ekspektasi yang tidak sesuai dengan realita dipekerjaan mereka (Cennamo & Gardner dalam Yuen, 2016). Walker dan Sorce (dalam Yuen, 2016) juga menambahkan bahwa orang-orang yang merasa pekerjaannya tidak sesuai dengan ekspektasi mereka, mereka cenderung tidak menyukai pekerjaan yang mereka lakukan. Yuen (2016) menjelaskan bahwa individu yang berniat melakukan intensi *job hopping* dianggap sebagai perubahan karir secara sukarela oleh individu yang bersangkutan karena mereka memilih untuk berhenti dari pekerjaan mereka atas kehendak mereka sendiri. Individu yang berpindah kerja dalam jangka waktu yang pendek dan tidak terduga menurut Mtungwa (Yuen, 2016) sering kali beralih pekerjaan tanpa tinggal diperusahaan untuk waktu yang wajar atau berganti pekerjaan berkali-kali dalam kurun waktu yang berdekatan secara teratur atau terus menerus.

Alasan para karyawan generasi milenial melakukan intensi *Job Hopping* menurut Kruse (2014) adalah untuk membantu milenial menemukan pekerjaan impian kemudian mendapatkan lebih banyak kompensasi. Selain itu milenial

dapat mengembangkan karir secara lebih cepat. Yuen (2016) menambahkan, bahwa dengan melakukan intensi *Job Hopping* milenial dapat menikmati kepuasan kerja yang lebih besar serta dapat memperluas relasi di lingkungan kerjanya, seperti apa yang diharapkan.

Dampak merugikan yang ditimbulkan dari intensi *job hopping* yang tinggi adalah risiko menyebarnya informasi penting perusahaan saingan semakin tinggi. Beberapa industri teknologi di Singapura mengeluhkan rahasia perusahaannya menyebar keperusahaan saingannya (Ng, Hirono & Siy, 1986; dalam Yuen, 2016). Selain itu dampak negatif yang diterima oleh perusahaan adalah menimbulkan kerugian bagi perusahaan dan tim di dalamnya karena mereka harus mengeluarkan biaya lagi untuk melakukan proses rekrutmen. Risiko lainnya adalah hal ini bisa memperlambat proses pekerjaan tim mereka (Azzura, 2022). Disisi lain, karyawan yang masih bertahan di perusahaan mengalami demoralisasi. Hal ini disebabkan karena bertambahnya beban kerja karyawan yang masih bertahan untuk menggantikan pekerjaan dari karyawan yang keluar dari perusahaan tersebut, sehingga menyebabkan menurunnya produktivitas perusahaan (Memon, Buttho, & Abbas, 2014).

Dibalik fenomena tersebut, terdapat tantangan besar yang harus dihadapi oleh perusahaan yaitu adanya perubahan sikap dan perilaku para pekerja masa kini dimana pekerja generasi milenial merupakan generasi angkatan kerja yang berusia relatif muda dan dituntut untuk dinamis. Seperti yang diungkapkan oleh Arwin, Ciamas, Siahaan, Vincent, dan Rudy (2019), bahwa pekerja generasi milenial mempunyai proses belajar yang sangat cepat sehingga loyalitasnya cenderung

rendah. Pekerja milenial juga mudah merasa bosan dengan pekerjaan yang monoton sehingga mereka gemar berpindah-pindah kerja dengan masa bekerja yang relatif singkat.

Hal tersebut didukung oleh hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti terhadap 10 karyawan generasi milenial yang bekerja di salah satu perusahaan *e-commerce* di Yogyakarta yaitu *Teleperformance* pada tanggal 29 April 2021, diperoleh data bahwa 7 dari 10 subjek terindikasi memiliki problematika pada intensi *Job Hopping*. Salah satu karyawan generasi milenial dari hasil wawancara mengungkapkan salah satu tujuannya berpindah-pindah pekerjaan adalah untuk mencari *better opportunity* dari sisi jenjang karir maupun *salary*. Selain itu, subjek meyakini bahwa keinginan berpindah-pindah pekerjaan merupakan salah satu cara untuk memperbanyak pengalaman tanpa memikirkan dampak bagi perusahaan maupun dirinya di masa yang akan datang. Kemudian subjek menganggap bahwa hal tersebut dapat mengembangkan potensi pada dirinya dan berfikir bahwa dengan mendapatkan pengalaman dari berpindah-pindah pekerjaan akan meningkatkan nilai jual yang lebih tinggi dihadapan perusahaan agar mendapatkan gaji sesuai dengan yang diharapkannya. Namun, pada kenyataannya perpindahan secara cepat dan dalam waktu singkat terkadang malah menimbulkan permasalahan lain seperti kinerja yang dimiliki diragukan oleh perusahaan baru. Alasan lain subjek berpindah pekerjaan dalam waktu singkat adalah pekerjaan yang tidak sesuai harapan, kurang menyukai situasi tempat kerjanya karena kesulitan beradaptasi dengan pimpinan dan teman kerjanya sehingga ia memilih untuk mencari tempat kerja lain yang cocok dengan

dirinya, subjek merasa pendapatan yang diperolehnya di perusahaan tersebut kurang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Karakteristik berpindah kerja dalam periode waktu yang singkat dan tidak menentu, salah satu dari tujuh subjek yang terindikasi memiliki intensi *job hopping* mengatakan sudah berpindah tempat pekerjaan empat kali dalam rentang 3 tahun, dan ada juga yang mengatakan sudah tujuh kali berpindah tempat kerja dalam rentang 5 tahun.

Naresh dan Rathnam (2015) mengungkapkan bahwa, terdapat tiga faktor yang mempengaruhi terjadinya intensi *Job Hopping* pada karyawan yaitu kepuasan kerja yang didefinisikan sebagai reaksi afektif pekerja terhadap pekerjaan dengan membandingkan hasil yang diinginkan dengan hasil aktual, kemudian faktor psikologis merupakan bagian integral dari perilaku seseorang, selanjutnya konflik peran pada umumnya akan berakar dari ketika pekerja diberi dua peran yang berbeda dan tidak kompatibel pada saat yang sama, atau peran mereka tumpang tindih dengan pekerja atau kelompok kerja yang lain. Selain itu, intensi *job hopping* dapat dipengaruhi oleh adanya persepsi terhadap kompensasi. Persepsi adalah pengorganisasian, penginterpretasian terhadap stimulus yang diindranya sehingga merupakan sesuatu yang berarti dan merupakan proses transaksi penilaian terhadap suatu objek, situasi peristiwa orang lain berdasarkan pengalaman, sikap, harapan, dan nilai yang ada pada seseorang (Walgito, 2010). Leavit dalam Sobur (2003) mendefinisikan persepsi dalam arti sempit merupakan penglihatan, bagaimana cara seseorang melihat sesuatu, sedangkan dalam arti luas ialah pandangan atau pemahaman tentang bagaimana seseorang melihat sesuatu.

Wexley dan Yukl (2003) berpendapat bahwa seseorang dapat mempersepsikan apa saja yang dikehendakinya, salah satunya persepsi terhadap kompensasi.

Persepsi terhadap kompensasi adalah bagaimana karyawan memandang perusahaan dalam bentuk upah (baik berbentuk uang maupun natura) yang mereka terima setelah melakukan upaya untuk membawa hasil bagi perusahaan (Edison, Anwar, & Komariyah, 2017). Menurut Robbins (2008), persepsi yang dimiliki seseorang akan mengarahkan atau menentukan perilaku yang ditunjukkan sesuai dengan penilainnya. Salah satunya adalah bahwa karyawan mempersepsikan upah maupun kompensasi yang diterimanya dari perusahaan tempatnya bekerja. Pada penelitian Barsah (2017), menunjukkan bahwa seseorang melakukan intensi *job hopping* dipengaruhi oleh gaji atau kompensasi yang seseorang terima dari organisasinya. Kompensasi atau gaji yang baik telah menjadi strategi perusahaan untuk mempertahankan karyawan, dengan memberikan kompensasi atau *reward* eksternal akan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kemampuan dalam bekerja dan menjaga komitmen mereka (Barsah, 2017).

Kompensasi adalah imbalan yang diberikan atas jasa yang telah dilakukannya pada perusahaan dan juga suatu sarana untuk memotivasi karyawan agar dapat mencapai prestasi yang diinginkan perusahaan (Danang, 2012). Menurut Hariandja (2007), kompensasi merupakan keseluruhan dari balas jasa yang diberikan pada karyawan untuk perusahaan yang tidak hanya berupa uang namun juga berupa upah, bonus, insentif dan juga tunjangan lainnya seperti tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan, uang makan, uang transport, uang cuti dan lainnya. Kompensasi penting untuk diperhatikan karena kompensasi

merupakan suatu komponen penting yang mempengaruhi keberlangsungan hidup dan perilaku para individu (Milkovich & Newman, 2008).

Pemberian kompensasi yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan kerja para karyawan yang memungkinkan perusahaan memperoleh, memelihara dan memperkerjakan karyawan dengan berbagai sikap dan perilaku positif dan juga bekerja produktif untuk mencapai tujuan perusahaan (Siagian, 2018). Dengan demikian, maka generasi milenial yang menjadi karyawan akan mempersepsikan apabila kompensasi yang diberikan semakin tinggi maka semakin rendah intensi *job hopping* yang dilakukannya. Begitu juga sebaliknya, persepsi karyawan yang diberikan kompensasi tinggi maka intensi *job hopping*nya rendah. Pada dasarnya karyawan hanya menginginkan keadilan dan kompensasi yang diberikan sesuai dengan kinerjanya. Karyawan juga mengharapkan adanya keadilan dan keterbukaan pada sistem dan proses pemberian kompensasi (Hapsari & Retnaningsih, 2007). Hal ini memungkinkan karyawan memiliki tingkat loyalitas kerja yang tinggi dan perusahaan dapat meminimalisir niat intensi *job hopping* pada karyawan generasi milenial.

Berdasarkan uraian di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini, apakah terdapat hubungan antara kompensasi dengan intensi *job hopping* pada industri *E-commerce*?

B. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya hubungan antara persepsi terhadap kompensasi dan intensi *job hopping* pada karyawan generasi milenial di perusahaan *e-commerce*.

C. Manfaat Penelitian

1. Teoritis

Menumbuhkan sesuatu yang baru bagi pengetahuan terkait psikologi industri dan organisasi khususnya masalah mengenai persepsi terhadap kompensasi dan intensi *job hopping*.

2. Praktis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan kepada instansi perusahaan *e-commerce* dalam memberikan strategi pencegahan atau mengurangi intensi *job hopping* pada karyawan generasi milenial salah satunya dengan memberikan kompensasi yang sesuai dengan prestasi yang telah dicapai oleh karyawan baik secara Kompensasi Finansial maupun non Finansial.