

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sebagai negara berkembang, Indonesia akan segera memasuki masa yang disebut sebagai bonus demografi. Hal ini didasari dari proyeksi yang dilakukan pada tahun 2015 oleh Survei Penduduk Antar Sensus (SUPAS), bahwa perkiraan masa bonus demografi dimulai sekitar tahun 2021 hingga berakhir sekitar tahun 2036 atau 2037 (Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, 2017). Bonus demografi terjadi akibat berubahnya struktur umur penduduk yang ditandai dengan menurunnya rasio perbandingan antara jumlah penduduk nonproduktif (usia kurang dari 15 tahun dan 65 tahun ke atas) terhadap jumlah penduduk produktif (usia 15-64 tahun).

Pada periode bonus demografi akan terbuka sebuah kesempatan luas bagi Indonesia untuk meraih keuntungan ekonomis yang lebih besar. Tahun 2017, KPPPA dan BPS mengadakan survei terkait kondisi kependudukan di Indonesia. Pada tahun itu, generasi Y memiliki persentase yang sangat tinggi dalam jumlah kependudukan yaitu sekitar 33,75% dari total populasi di Indonesia, dimana jumlah penduduk Indonesia yang berada pada usia produktif 50,36% nya berasal dari generasi Y. Hal ini mengindikasikan adanya potensi dan peran besar dari generasi Y saat masa bonus demografi dalam berkontribusi pada peningkatan perekonomian di Indonesia (KPPPA, 2017).

Generasi Y merupakan generasi yang sedang mendominasi angkatan kerja, dimana hal ini juga dapat diartikan sebagai adanya pergeseran kelompok karyawan

jika dilihat dari sudut pandang generasional. Mayoritas generasi *Baby boomers* sudah mulai memasuki masa pensiun sehingga jumlah generasi tersebut akan semakin berkurang dan digantikan dengan dominasi generasi Y (KPPPA, 2017). Dengan dominasi tersebut maka secara otomatis untuk beberapa tahun ke depan generasi Y akan berkontribusi besar terhadap kemajuan Indonesia. Dalam meresponi perubahan demografis karyawan tersebut, organisasi juga dituntut untuk dapat menyesuaikan strategi manajerialnya untuk memastikan agar karyawan tetap dapat tinggal di dalam organisasi (Yang, Wan, dan Fu, 2012). Kemampuan dalam memikat calon karyawan potensial, mengelola, melibatkan, dan mempertahankan karyawan merupakan hal-hal kritis yang menjadi fokus dalam konteks sumber daya manusia.

Salah satu strategi yang dilakukan untuk terus kompetitif adalah dengan melakukan investasi terutama dalam hal sumber daya manusia, dimana timbal balik yang diharapkan adalah berupa kinerja yang optimal sehingga dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya (Mohammed, Bhatti, Jariko, dan Zehri, 2013). Hasil dari investasi pada sumber daya manusia (dalam hal ini karyawan perusahaan) akan menjadi keunggulan kompetitif dari perusahaan yang patut untuk dipertahankan. Mempertahankan karyawan juga menjadi sangat penting bagi perusahaan, terlebih dengan karakteristik generasi Y yang memiliki kecenderungan untuk berpindah pekerjaan dalam kurun waktu yang cukup cepat / bahkan saat masih berada pada *entry level* dalam sebuah pekerjaan (Pinzaru, Mitan, Vatamanescu, dan Vitelar, 2016). Hasil survei yang dilakukan oleh *IDN Research Institute* terkait kondisi generasi Y (atau disebut juga *millennial generation*)

Indonesia di tahun 2019 juga mendukung pernyataan tersebut (IDN *Research*, 2018). Survei yang dilakukan terhadap 1400 responden menyatakan bahwa sekitar 35% dari generasi Y di Indonesia memiliki target dua sampai tiga tahun dalam bekerja di satu perusahaan dengan alasan bahwa durasi tersebut adalah waktu yang ideal bagi mereka. Dikutip dari survei tersebut, generasi Y di Indonesia ternyata merupakan generasi dengan tingkat loyalitas rendah sehingga kondisi tersebut dapat berpotensi pada tingginya tingkat *turnover*.

Perusahaan yang kehilangan karyawan yang potensial akan mengalami penurunan tingkat produktivitas dan kualitas kerja sehingga perusahaan dapat mengalami kerugian baik dalam biaya langsung maupun tak langsung (DeConinck, 2011). Contoh kerugian pada biaya langsung yaitu biaya yang dikeluarkan perusahaan dalam rangkaian proses rekrutmen dan biaya pelatihan, sedangkan kerugian pada biaya tak langsung yang mungkin timbul antara lain yaitu terganggunya keselarasan tim yang memiliki bermacam-macam konsekuensi seperti keterlambatan penyelesaian pekerjaan, peningkatan tekanan kerja karyawan yang masih ada karena harus menggantikan pekerjaan yang ditinggalkan, dan lain sebagainya.

Beberapa penelitian terdahulu telah menjelaskan hal-hal yang berkaitan dengan usaha perusahaan dalam mempertahankan karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Ghosh, Satyawadi, Joshi, dan Shadman (2013) menunjukkan bahwa komitmen organisasi merupakan salah satu prediktor kuat dari keinginan untuk tinggal karyawan. Dari penelitian yang dilakukan Ghosh et al. (2013), karyawan yang memiliki *affective commitment* dan *normative commitment* lebih tinggi pada

organisasi akan cenderung memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi yang lebih rendah. Hal ini diperkuat pula oleh penelitian Simonsen (2015) yang menyatakan bahwa *affective commitment* merupakan penentu yang paling kuat dari dedikasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi bila dibandingkan dengan dua dimensi komitmen organisasi lainnya.

Saks (1996) dan Oliver (1990) dalam Yousef (2000), mengatakan bahwa faktor yang sangat berpengaruh pada komitmen organisasi adalah etika kerja. Etika kerja dapat memfasilitasi sikap karyawan terhadap organisasi serta bagaimana karyawan tersebut bersedia bekerja keras bagi organisasinya (Marri, 2012, dalam Osibanjo, Akinbode, Falola, dan Oludayo, 2015). Dalam mengelola karyawan yang ada, organisasi perlu memahami karakteristik karyawannya sehingga strategi yang dilakukan juga dapat tepat sasaran.

Berkaitan dengan prinsip etika kerja, generasi Y merupakan generasi yang dipersepsikan sebagai kelompok generasi yang memiliki etika kerja yang rendah (Gallicano, 2012, dalam Simmons, 2016). Linden (2015) mengatakan bahwa menurut penelitian oleh *Pew Research Center*, generasi Y meyakini bahwa generasi pendahulu cenderung memiliki moralitas dan etika kerja yang lebih tinggi. Generasi pendahulu yang dimaksud adalah *Baby boomers* dan generasi X, dimana posisi manajerial perusahaan mayoritas masih diduduki oleh generasi-generasi tersebut. Meskipun demikian, Bell (2010) dalam Linden (2015) menyatakan bahwa generasi Y cenderung ingin bekerja di perusahaan yang mereka percaya sebagai perusahaan yang beretika dan mendukung mereka dalam menciptakan dampak positif bagi lingkungan mereka. Dengan adanya pemahaman yang jelas mengenai

generasi tersebut, budaya kerja yang mendukung, kerangka kerja yang jelas dan adil yang dapat menjamin dihargainya prestasi dan/ pencapaian, generasi ini akan menjadi sangat loyal terhadap organisasi.

Saks et al. (1996) dalam Yousef (2000) mengatakan bahwa persepsi terhadap etika kerja memiliki hubungan pada keinginan untuk tinggal melalui komitmen organisasi. Mengacu pada kondisi tersebut, konteks penelitian ini akan berfokus pada pengaruh etika kerja yang dirasakan oleh karyawan generasi Y dan pengaruhnya pada keinginan untuk tinggal dalam perusahaan dengan komitmen organisasi yang akan berperan sebagai pemediasi.

Hasil survei yang dilakukan oleh KPPPA dan BPS pada tahun 2017 menunjukkan bahwa sekitar 24,61% penduduk Indonesia yang terdiri dari generasi Y bekerja sebagai tenaga kerja dalam bidang usaha jasa dan penjualan, dimana angka tersebut jauh lebih besar dibanding sektor pekerjaan lainnya. Hal ini kemudian akan menjadi dasar dari pemilihan sektor yang akan diteliti, yaitu fokus pada sektor jasa. Industri jasa merupakan industri yang juga terdampak signifikan dari perkembangan teknologi. Kemudahan akses informasi menyebabkan tingginya persaingan sehingga banyak usaha yang kemudian berlomba-lomba untuk menjadi yang terbaik di bidangnya, termasuk di dalamnya yaitu industri perhotelan. Meskipun demikian, sektor perhotelan mengalami satu masalah paling krusial yaitu tingginya tingkat *turnover* (Mohsin, Lengler, dan Kumar, 2013), yang dapat menyebabkan sulitnya perusahaan dalam membentuk sebuah budaya kerja dan nilai-nilai yang sama antar karyawan dengan perusahaan. Tentu hal tersebut harus menjadi perhatian bagi manajemen hotel, terutama bila melihat bahwa beberapa

tahun ke depan komposisi karyawan akan didominasi oleh kelompok generasi yang juga memiliki peluang *turnover* yang besar bila dibanding dengan generasi sebelumnya.

Pemilihan industri perhotelan terkhusus di Yogyakarta juga dilakukan berdasarkan adanya indikasi potensi *turnover intention* yang cukup tinggi pada hotel-hotel bintang 3 di Yogyakarta (Fitri, 2015). Selain itu, pemilihan hotel bintang 3 di Yogyakarta juga didasari oleh jumlah hotel yang mendominasi, bila dibandingkan dengan hotel berbintang 1, 2, 4, dan 5. Informasi tersebut didapatkan dari *website* resmi Dinas Pariwisata Kota Yogyakarta. Dengan adanya penelitian ini maka diharapkan dapat memberi informasi yang dapat menjadi masukan dalam pengembangan strategi organisasi dalam mengelola karyawannya.

B. Rumusan Masalah

Untuk meresponi kecenderungan generasi Y di Indonesia dalam tendensi meninggalkan pekerjaan dalam kurun waktu dua sampai tiga tahun bekerja bahkan saat masih berada pada *entry level*, organisasi perlu mengupayakan strategi yang dapat mempertahankan eksistensi karyawannya melalui penelusuran dan analisis lebih jauh terkait variabel-variabel yang mungkin berpengaruh pada keinginan untuk tinggal. Maka dari itu, rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

- a. Apakah etika kerja yang dirasakan oleh karyawan generasi Y berpengaruh terhadap keinginan mereka untuk tinggal dalam organisasi?
- b. Apakah etika kerja yang dirasakan oleh karyawan generasi Y berpengaruh terhadap komitmen mereka terhadap organisasi?

- c. Apakah komitmen organisasi memediasi pengaruh etika kerja karyawan generasi Y terhadap keinginan untuk tinggal?

C. Batasan Masalah

- a. Etika kerja menurut Miller, Woehr, dan Hudspeth (2002) yaitu konstruk sikap yang berkaitan dengan nilai-nilai yang terkait dengan pekerjaan. Etika kerja yang akan digunakan dalam penelitian ini terdiri dari tiga parameter yaitu kerja sebagai minat utama dalam hidup, sikap moral terhadap pekerjaan, dan motivasi kerja intrinsik. Untuk tiga parameter tersebut akan dirangkum menjadi 10 pertanyaan yang membentuk etika kerja unidimensional.
- b. Definisi dari variabel komitmen organisasi yaitu kekuatan relatif dari identifikasi diri dengan organisasi serta menggambarkan keterlibatan seseorang di dalam organisasi (Mowday, Steers, dan Porter, 1979). Komitmen organisasi yang digunakan pada penelitian ini terdiri 15 pertanyaan yang digagas oleh Mowday et al. (1979).
- c. Untuk variabel keinginan untuk tinggal, definisi mengacu pada keinginan karyawan untuk tinggal dalam organisasi dalam jangka waktu yang panjang (Ghosh, 2013). Kuesioner dari variabel ini akan menggunakan empat pernyataan yang digunakan pada penelitian yang dilakukan oleh Shanker (2014).
- d. Subyek dalam penelitian ini adalah karyawan generasi Y yang bekerja pada sektor perhotelan, terkhusus hotel bintang 3 di Yogyakarta.

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh etika kerja yang dirasakan oleh karyawan generasi Y terhadap keinginan untuk tinggal dengan komitmen organisasi sebagai pemediasi. Informasi baru yang didapat dari hasil penelitian diharapkan mampu memberikan jawaban sesuai dengan rumusan masalah yang ada serta berkontribusi baik di bidang akademis maupun perancangan strategi manajerial dalam mengelola sumber daya manusia, terkhusus generasi Y.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Manajerial

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi bagi perusahaan-perusahaan di Indonesia, terkhusus bidang perhotelan, melalui informasi yang diberikan terkait dengan pentingnya persepsi etika kerja bagi karyawan generasi Y. Dengan mengetahui persepsi serta dampaknya pada komitmen organisasi dan keinginan untuk tinggal, informasi yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan mampu menjadi masukan dalam rangka perancangan strategi manajerial yang tepat terkhusus dalam mengelola sumber daya manusianya. Sebagai contoh, manfaat praktis dari penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi pihak rekrutmen dalam menentukan karakteristik karyawan yang hendak diterima dengan harapan karyawan tersebut dapat bertahan lebih lama saat sudah bekerja dalam perusahaan, serta dapat membantu perusahaan agar dapat merencanakan pelatihan yang tepat sesuai dengan kondisi dan karakteristik karyawan yang ada untuk dapat menunjang peningkatan keinginan untuk tinggal karyawan.

2. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan mampu memperkaya kajian etika kerja pada karyawan generasi Y serta memberi informasi yang lebih relevan terkait usaha yang dapat dilakukan organisasi dalam rangka mempertahankan karyawan generasi Y, terkhusus pada industri perhotelan.

