

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Indonesia memiliki total penduduk generasi millenials yang lebih dominan daripada generasi sebelumnya (Jayani, 2021). Berdasarkan Survei Sosial Ekonomi Nasional yang ditulis oleh Suharyanto (2021) memiliki total penduduk generasi millenials lebih dominan daripada generasi sebelumnya yang jumlahnya mencapai 25,87% atau sekitar 69,38 juta jiwa. Survei Angkatan Kerja Nasional menunjukkan tingkat partisipasi angkatan kerja pada generasi millenials mencapai 67% (Michelle, 2022). Hal tersebut menunjukkan bahwa populasi generasi millenials ini tergolong angkatan kerja usia produktif. Menurut Harovits (2012), generasi Y atau yang disebut sebagai generasi millenials adalah sekelompok individu yang lahir pada tahun 1980 - 2000. Generasi millenials ini memiliki kemampuan untuk mengakses informasi yang lebih besar serta perkembangan teknologi. Karena dibesarkan oleh kemajuan teknologi, generasi millenials ini memiliki beberapa karakteristik yaitu kreatif, informatif, memiliki *passion*, dan produktif (Prasasti, et al., 2020).

Memasuki dunia kerja, generasi millenials ini memiliki karakter yang erat dengan teknologi serta mampu menyesuaikan diri terhadap perkembangan teknologi baru yang dimana semua akses informasi terkait berbagai hal sudah tersedia disana sehingga membuat generasi ini menjadi kurang berkomitmen terhadap organisasi, serta senang untuk mencoba hal-

hal baru (Ahluwalia, 2023). Saat perusahaan tidak mampu memberikan apa yang dibutuhkan oleh generasi millenials maka mereka juga tidak akan ragu untuk memilih berhenti atau berpindah kerja (Strauss, 2014). Menurut Kapoor & Solomon (2018) adapun karakteristik karyawan millenials yaitu karyawan millenials tidak segan untuk meninggalkan pekerjaan mereka bila hal itu tidak membuatnya bahagia. Karakteristik generasi millenials ini juga cepat bosan dan mudah berpindah pekerjaan yang menunjukkan rendahnya komitmen dan kesetiaan dalam bekerja (Oktariani, et al., 2007). *The Deloitte Global Millennials* melakukan survei pada tahun 2019 yang dilakukan terhadap 13.416 millenials di 42 negara. Di mana hasil survei ini menunjukkan hampir setengah responden dari survei mereka tentang millenials di tempat kerja mengatakan mereka akan berganti pekerjaan dalam dua tahun jika mereka bisa (Oktaviana, 2022). Tujuan untuk bekerja pun berbeda dengan generasi sebelumnya. Generasi millenials ini bekerja karena dipicu oleh kebutuhan untuk melakukan sesuatu yang bermakna menjadi seseorang, menciptakan sesuatu, dan meraih kepuasan serta mendapatkan penghargaan karena membawa perubahan bagi dunia.

Karakteristik-karakteristik tersebut yang kemudian akhirnya membuat generasi millenials dianggap sebagai karyawan yang tidak loyal dan tidak memiliki komitmen pada perusahaan ketika mereka masuk ke dunia kerja (Kusumaningsih, 2023). Karyawan millenials ini juga cenderung untuk tidak memberatkan diri tinggal di satu perusahaan ketika mereka memang merasa tidak nyaman atau tidak tepat berada di

perusahaan tersebut. Karyawan millenials akan merasa bahwa tempat kerja tersebut tidak memenuhi ekspektasi mereka, baik dari segi gaji maupun lingkungan dan budaya kerja, maka mereka cenderung akan dengan sangat mudah untuk mengajukan surat pengunduran diri (Alfirdaus, 2022).

Perusahaan memiliki tanggung jawab untuk mempertahankan komitmen karyawannya dengan baik agar tetap bekerja di perusahaan tersebut. Karena ketika karyawan millenials ini memiliki komitmen terhadap perusahaan maka karyawan millenials tersebut akan memberikan peningkatan kualitas bekerja, bisa beradaptasi dengan mudah terhadap visi misi perusahaan, serta berbagai perubahan yang diberikan untuk perusahaan (Rangkuti, 2016). Keinginan karyawan untuk tetap berada di perusahaan itu dinamakan *organizational commitment*. *Organizational commitment* adalah keinginan untuk tetap menjadi anggota dalam suatu kelompok, memiliki kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi dan memiliki keyakinan serta mau menerima nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi (Luthans, 2006). Dengan kata lain, *organizational commitment* merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Allen-Meyer (1990) mengemukakan bahwa ada tiga komponen *organizational commitment* yaitu, pertama *affective commitment* terjadi apabila karyawan bertahan menjadi bagian dari organisasi karena adanya

ikatan emosional, kedua *normative commitment*, yaitu bertahan karena munculnya nilai-nilai dalam diri karyawan karena adanya kesadaran bahwa *organizational commitment* merupakan hal yang seharusnya dilakukan, dan yang ketiga *continuance commitment*, yaitu bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lainnya, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. Selain itu, perusahaan juga perlu untuk melibatkan karyawan millenials agar dapat tetap bertahan di perusahaan. Semakin tinggi karyawan merasa terlibat dengan perusahaannya, maka akan semakin tinggi tingkat *organizational commitment* karyawan tersebut.

Ketika karyawan millenials ini memiliki *employee engagement* di perusahaan, maka karyawan millenials tersebut akan merasa memiliki ikatan emosional yang sangat melekat untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi seperti dapat menunjukkan rasa memiliki atas perusahaan, meningkatnya keterlibatan dalam aktivitas organisasi, serta berkeinginan untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, merasa wajib tinggal dalam organisasi karena merasa pekerjaan karyawan millenials ini penting dan mendapatkan dukungan baik dari atasan maupun sesama rekan kerja, serta mendorong karyawan millenials tersebut agar bertahan dan maju di dalam perusahaan karena adanya keuntungan-keuntungan (Ria & Darman, 2017). Hal tersebut dikatakan sebagai *employee engagement*. *Employee engagement* didefinisikan sebagai keadaan psikologis positif yang aktif dan terikat dengan pekerjaan yang

dioperasionalkan oleh intensitas dan arah energi kognitif, emosional, dan perilaku (Shuck & Wollard, 2010). Menurut Shuck et al. (2016) menjelaskan bahwa terdapat 3 dimensi *employee engagement* yaitu (a) *cognitive engagement* ditunjukkan dengan adanya intensitas energi mental yang diekspresikan oleh karyawan untuk mencapai hasil organisasi yang positif. Karyawan yang terlibat secara kognitif akan memperhatikan dan berkonsentrasi di tempat kerja mereka dan mereka akan mengeluarkan energi untuk aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan, (b) *emotional engagement* ditunjukkan dengan adanya intensitas dan kemauan oleh karyawan untuk menanamkan emosi menuju hasil organisasi yang positif. Karyawan yang terlibat secara emosional akan mengekspresikan pengaruh yang diarahkan ke berbagai target pekerjaan yang berhubungan dengan pengalaman sesaat saat ini, dan (c) *behavioral engagement* ditunjukkan dengan adanya intensitas untuk berperilaku dengan cara positif yang akan mempengaruhi kinerja dan / atau hasil organisasi yang positif. Karyawan yang terlibat secara perilaku melihat diri mereka secara psikologis bersedia memberi lebih banyak dan sering melebihi dan melampaui dengan cara yang menjadi ciri gerakan maju mereka.

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa *employee engagement*, kinerja karyawan dan *affective commitment* di konteks pendidikan India, menemukan hasil studi yaitu adanya pengaruh positif dari organisasi yang dirasakan dan dukungan pada kinerja karyawan dan *affective commitment*. Menurut Agyemang & Ofei (2013) menemukan bahwa untuk menyelidiki

*employee engagement* dan *organizational commitment* yaitu dengan menggunakan pendekatan komparatif pada karyawan sektor swasta dan pemerintah negeri sipil di Ghana. Hasil penelitian tersebut mengungkapkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara *employee engagement* dan *organizational commitment*. Karyawan organisasi swasta memiliki tingkat *employee engagement* yang lebih tinggi daripada karyawan di pemerintah negeri sipil, dan masa kerja panjang dan masa kerja pendek karyawan tidak ada perbedaan dalam tingkat komitmen. Serta menurut Albdour, Altarawneh & Ikhlas (2014) menemukan bahwa untuk menyelidiki hubungan antara dua pengukuran dari *employee engagement* (keterlibatan kerja dan organisasi keterlibatan) dan tiga pengukuran kunci dari *organizational commitment* (komitmen afektif; komitmen berkelanjutan; dan komitmen normatif) dalam konteks sektor perbankan Yordania. Hasil studi tersebut mengungkapkan bahwa karyawan perbankan yang memiliki *employee engagement* yang tinggi dan *organizational commitment* tinggi akan memiliki tingkat komitmen afektif dan komitmen normatif yang tinggi pula. Sebaliknya, *organizational commitment* yang tinggi dan *employee engagement* tinggi bisa mempengaruhi secara bermakna *continuance commitment* karyawan.

Pembahasan diatas sejalan dengan hasil survei pendahuluan yang telah dilakukan oleh peneliti melalui pengisian kuesioner, sebagian besar responden menyatakan bahwa memiliki tingkat *affective commitment* yang tinggi terlihat dari jawaban responden yang merasa terlibat secara

emosional jika permasalahan yang terjadi di organisasi merupakan masalah responden juga dan berkeinginan untuk mencapai tujuan organisasi. Memiliki *normative commitment* yang tinggi, terlihat dari jawaban responden yang memilih bekerja dan merasa wajib tinggal di organisasi yang membuat responden nyaman dan tetap menjaga etika di dalam organisasi. Serta memiliki tingkat *continuance commitment* yang cukup tinggi terlihat dari jawaban responden yang akan menyelesaikan tanggungjawab serta membangun hubungan dengan rekan kerja salah satunya adalah dengan keterbukaan dan berkomunikasi dengan baik.

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti ingin mengetahui bagaimana *employee engagement* dapat mempengaruhi *organizational commitment* pada karyawan millenials di Indonesia.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Memasuki dunia kerja, generasi millenials ini memiliki karakter yang sangat erat dengan teknologi serta mampu menyesuaikan diri terhadap perkembangan teknologi baru yang dimana semua akses informasi terkait berbagai hal sudah tersedia disana sehingga membuat generasi ini menjadi kurang berkomitmen terhadap organisasi, serta senang untuk mencoba hal-hal baru (Ahluwalia, 2023). Saat perusahaan tidak mampu memberikan apa yang dibutuhkan oleh generasi milenials maka mereka juga tidak akan ragu untuk memilih berhenti atau berpindah kerja (Strauss, 2014). Karakteristik generasi milenials ini juga cepat bosan dan mudah berpindah pekerjaan yang menunjukkan rendahnya komitmen dan kesetiaan dalam bekerja (Oktariani, et al., 2007).

Perusahaan perlu untuk melibatkan karyawan millenials agar dapat bertahan di perusahaan. Hal ini disebabkan karena, semakin tinggi karyawan merasa terlibat dengan perusahaannya, maka akan semakin tinggi tingkat *organizational commitment* karyawan. Sehingga, ketika karyawan millenials memiliki *employee engagement* di perusahaan, maka karyawan millenilas tersebut akan merasa memiliki ikatan emosional yang sangat melekat untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi seperti dapat menunjukkan rasa memiliki atas perusahaan, meningkatnya

keterlibatan dalam aktivitas organisasi, serta berkeinginan untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, karyawan millenials wajib tinggal dalam organisasi karena merasa pekerjaan ini penting dan mendapatkan dukungan baik dari atasan maupun sesama rekan kerja, serta mendorong karyawan millenials tersebut agar bertahan dan maju di dalam perusahaan karena adanya keuntungan-keuntungan (Ria & Darman, 2017). *Employee engagement* dengan pekerjaannya akan menyebabkan karyawan tersebut mau dan senang untuk bekerjasama, yang dimana akan memancing karyawan tersebut agar berkomitmen tinggi dan terlibat pada organisasinya.

Maka dari itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai bagaimana “Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Organizational Commitment* pada Karyawan Millenials di Indonesia.”

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun dari tujuan penelitian tugas akhir ini adalah untuk mengetahui Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Organizational Commitment* pada Karyawan Millenials di Indonesia.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian tugas akhir ini adalah sebagai berikut :

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Organizational Commitment* pada Karyawan Millenials di Indonesia.

#### 1.4.2 Manfaat Praktis

##### A. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya dan bisa dikembangkan lebih baik lagi terutama mengenai variabel *employee engagement* dan *organizational commitment*.

##### B. Bagi Organisasi

Diharapkan dapat memberikan gambaran yang tepat untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dan komitmen karyawan dengan organisasi menggunakan variabel *Employee Engagement* dan *Organizational Commitment*.

##### C. Bagi Responden

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan untuk meningkatkan kinerja karyawan millenials di Indonesia dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi dan menunjukkan loyalitas terhadap organisasi.