

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) pada dasarnya hal yang paling berperan dalam menunjang tujuan organisasi. Untuk menciptakan SDM yang produktif diperlukan pengelolaan atau pengembangan SDM sehingga seorang karyawan mampu menghadapi dan menyelesaikan tuntutan tugas dengan baik. Seiring dengan berjalannya waktu, seorang karyawan tidak hanya dapat mengandalkan prestasi dan *skill* yang dimiliki perlu adanya pembekalan dan pengembangan yang akan berpengaruh dalam SDM yang efektif dan efisien bagi suatu organisasi (Susan, 2019). Saat ini, organisasi perlu SDM yang dapat beradaptasi, tangkas, berkomitmen pada organisasi, tanggap, taat aturan dan memiliki kinerja yang efektif (Pranata et al., 2019)

Kehadiran generasi merupakan salah satu bagian dari perkembangan dan pertumbuhan zaman yang memiliki perbedaan waktu, karakteristik, dan pola pikir. Generasi mempunyai perbedaan yang berasal dari tahun lahir dan pengalaman yang sudah dilewati sehingga lebih memperlihatkan kejelasan perbedaan karakteristik dan nilai-nilai yang dianut generasi ini (Adiawaty, 2019). Menurut Beresfod Research dalam KOMPAS.com (2021), Baby Boomers yang lahir pada tahun 1946 – 1964, Gen X yang lahir pada tahun 1965 – 1980, Generasi Y yang lahir pada tahun 1981 – 1996, dan Generasi Z yang lahir pada tahun 1997-2012. Menurut Alexander dan Sysko 2012 dalam (Meyer & Habanabakize, 2019) bahwa generasi milenial mulai muncul diawal

tahun 1982 sampai tahun 2000-an. Generasi Y atau milenial mempunyai rasa percaya diri yang lebih tinggi, kompetitif, dan menguasai teknologi. Selain itu generasi milenial lebih suka menghargai ketepatan waktu, frekuensi, dan kejelasan fakta di bandingkan generasi lainnya (Holt et al., 2012). Generasi milenial yang ditumbuh di era teknologi dengan sangat mudah dalam berinovasi, fleksibel dalam menghadapi perubahan dan mampu berpikir secara kritis namun disisi lain generasi ini cenderung semaunya sendiri (Hardika et al., 2019). Dunia kerja generasi milenial memilih gaya manajemen yang inklusif dan berharap umpan balik yang diterima langsung dari hasil kerja mereka. Kinerja terbaik akan ditunjukkan ketika generasi ini menerima pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi mereka (Martin et al., 2019). Karyawan generasi milenial banyak menginginkan waktu kerja yang fleksibel. Generasi ini selalu ingin berkesempatan menyalurkan kreativitas dan berdampak pada perusahaan melalui kontribusi yang di lakukan. Hal ini tentu dapat menghilangkan pradigma perusahaan penentu jabatan bukan lagi senior, akan tetapi di tentukan oleh hasil kinerja karyawan (Budianto et al., 2021).

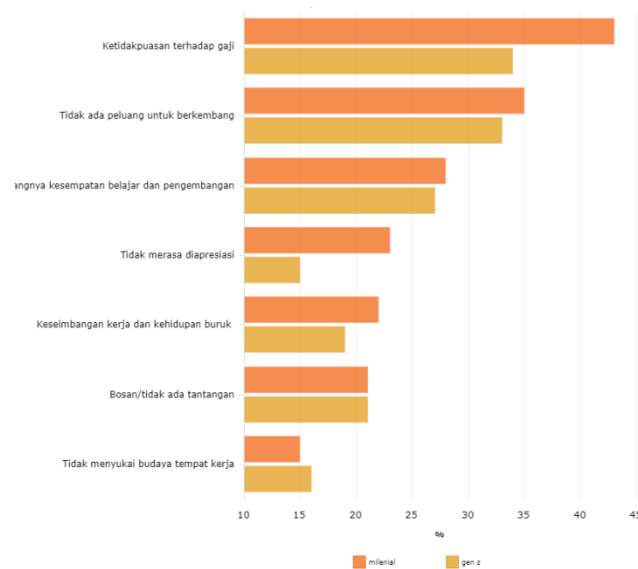
Di Indonesia angkatan kerja yang mencapai jumlah 160 juta jiwa, 40% atau sekitar (62,5 juta jiwa) didominasi dengan generasi milenial (Badan Pusat Statistik, 2019). Milenial di Indonesia menempati angka 70,72% dengan penduduk yang berusia produktif, dimana hal ini membuat generasi milenial menjadi tumpuan dalam membantu Indonesia mencapai masa emasnya di tahun 2045 (IDN Research Institute, 2022). Rendahnya komitmen pada tempat bekerja generasi milenial adalah satu permasalahan dalam dunia kerja,

penelitian yang dilakukan IDN Research Institute memberikan hasil bahwa generasi ini dengan kurun waktu 2-3 tahun bekerja pada perusahaan sudah termasuk ideal, dengan mencapai 35,1% dari semua responden (IDN Research Institute, 2019). Menurut de Meuse, (2010) dalam penelitian (Budianto et al., 2021) menyatakan bahwa generasi milenial sering melakukan *resign* dan mencari pekerjaan baru yang cocok dengan karir dalam dirinya sebanyak 6 hingga 7 kali dalam hidup dan menempuh pendidikan setinggi mungkin untuk memupuk karir dalam jangka waktu panjang. DetikFinance, (2022) mengatakan bahwa pengunduran diri dari gen Z dan milenial besar-besaran akan berlanjut, yang disebabkan tempat kerja toxic. Dilansir dari Bisnis.com, (2022) sepertiga dari partisipan survey menunjukkan pekerja meninggalkan pekerjaan lama mereka karena tidak sesuai dengan kehidupan personal mereka. Lebih dari separuh responden dari generasi milenial dan gen Z mengatakan mereka akan keluar dari pekerjaan yang menghalangi mereka menikmati hidup.

Saat ini tidak dapat dihindari dunia kerja dipenuhi dengan karyawan-karyawan dari generasi milenial. Generasi milenial memiliki sikap yang realistis, dimana generasi milenial ini sangat menghargai perbedaan dengan gaya bekerja secara berkelompok untuk memecahkan persoalan yang sangat pragmatis daripada harus bekerja dengan menerima perintah, namun disisi lain generasi milenial juga memiliki rasa optimis yang tinggi, mampu membagi fokus akan sesuatu hal yang ingin dicapai (prestasi), percaya pada nilai moral dan sosial dan sangat mentoleransi pada keragaman, Lancaster & Stillman (2022) dalam penelitian (Y. S. Putra, 2020). Namun beberapa individu

karyawan tidak mementingkan pekerjaan yang sedang dilaksanakan karena merasa tidak sesuai dengan apa yang diinginkan. Awalnya karyawan generasi milenial mencoba bekerja lebih dari satu perusahaan untuk menyesuaikan *skill* yang dimiliki, sehingga ketika dirasa perusahaan tersebut sudah tidak sesuai ekspektasinya maka generasi ini dengan mudahnya membuat surat pengunduran diri. Tidak heran lagi, karena ini merupakan salah satu karakteristik dari generasi milenial. Disisi lain, hal ini akan membuat kerugian bagi perusahaan yang harus merekrut karyawan baru, dalam perekrutan karyawan banyak hal yang perlu di butuhkan dari waktu, biaya serta tenaga. Budianto et al., (2021) mengatakan bahwa fenomena terkait generasi milenial akan menjadi suatu tantangan tersendiri bagi perusahaan dalam mengembangkan dan mengelola sumber daya manusia yang jauh lebih baik. Menurut Aamodt (2009), generasi milenial sering berpindah-pindah bekerja karena rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki. Meyer dan Habanabakize, (2017) menyatakakan bahwa kurangnya komitmen yang dimiliki generasi milenial menjadikan perusahaan harus lebih memfokuskan keseimbangan pada karyawan. Permasalahan dalam komitmen organisasi yang dialami para karyawan adalah rendahnya komitmen yang dimiliki organisasi tersebut namun disisi lain generasi milenial juga memiliki tingkat komitmen yang rendah. Organisasi perlu memberikan kejelasan peran terhadap karyawan yang sesuai dengan kompetensinya sehingga karyawan dapat merasakan kepuasan dalam bekerja (Budianto et al., 2021). Ada beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya *turnover* yaitu kepuasan kerja yang rendah, tempat

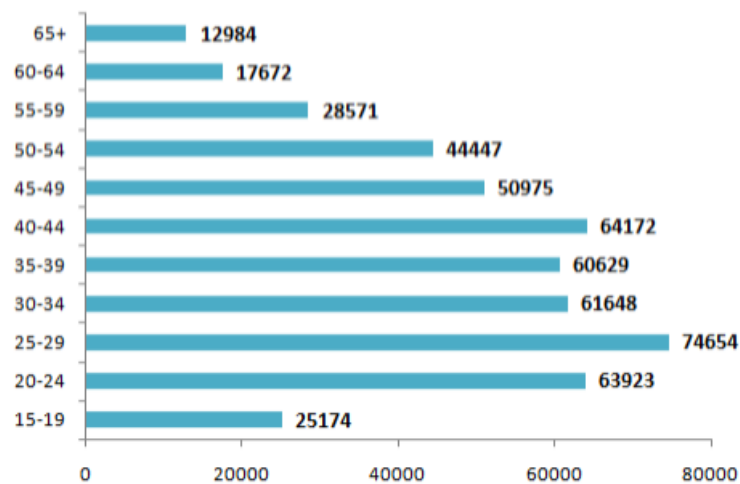
kerja yang tidak nyaman, beban kerja yang banyak, tingkat promosi yang rendah, sampai usia yang masih muda (Heriska, 2018). Organisasi saat ini perlu memahami apa yang diinginkan karyawan generasi milenial dalam bekerja seperti *reward*, lingkungan, dan jam kerja yang fleksibel (Muliawati & Agus, 2020). Menurut Rahmawati dan Gunawan, (2020) generasi milenial dalam bekerja tidak menjadikan pekerjaan sebagai prioritas dalam hidup, generasi milenial lebih menyukai jam kerja yang fleksibel dan lingkungan kerja yang mendukung. Karyawan generasi milenial mengharapkan perusahaan memberikan remunerasi yang sebanding dengan beban pekerjaan, pengembangan profesional, serta lingkungan kerja yang mendukung (Amalia & Hadi, 2019).



Sumber : [Databoks.katadata.co.id](https://databoks.katadata.co.id)

Gambar 1. 1 Alasan Generasi Milenial dan Generasi Z Meninggalkan Pekerjaannya

Generasi milenial memiliki potensi besar dalam dunia kerja. Provinsi Lampung dengan jumlah angkatan kerja dari berbagai wilayah sebanyak 4.595.900 orang atau 0,71% dibandingkan tahun sebelumnya. Kota Bandar Lampung merupakan ibu kota provinsi paling banyak penduduknya dibandingkan dengan daerah lain. Hal ini juga yang menyebabkan angkatan kerja di Kota Bandar Lampung terus meningkat. Menurut Badan Pusat Statistik Provinsi Lampung, 27,8% dari 1.460.045 jiwa penduduk Kota Bandar Lampung adalah generasi milenial usia produktif (Khoiriah, 2022).



Sumber : Data Statistik Sektoral Kota Bandar Lampung, 2022

Gambar 1. 2 Jumlah Angkatan Kerja Menurut Kelompok Usia Kota Bandar Lampung

Berdasarkan gambar diatas angkatan kerja menurut kelompok usia bahwa jumlah penduduk usia kerja dan jumlah penduduk Kota Bandar Lampung sangat didominasi oleh generasi milenial.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Faktor pertama yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu kejelasan peran. Menurut Parhusip et al., (2020) kejelasan peran mampu menumbuhkan efektivitas dalam suatu organisasi dengan memperlihatkan kejelasan dari pelaksanaan bagian tugas pokok dan fungsi. Menurut Lau, (2011) dengan adanya kejelasan peran, proses dan tujuan organisasi akan signifikan terhadap hasil yang diharapkan. Menurut Hasriani et al., (2023) kejelasan peran adalah pengetahuan seseorang pada tanggung jawab pekerjaannya dan pemahaman tentang apa yang harus dilakukan serta keahlian yang diperlukan untuk menjalankan peran tersebut. A. R. Putra dan Darmawan, (2022) kejelasan peran merupakan aspek dinamis kedudukan (status), ketika seseorang melakukan hak dan kewajiban sesuai dengan status maka seorang tersebut telah mengerjakan perannya. Kejelasan peran ditandai dengan kemampuan menyampaikan rencana kerja, peran yang diharapkan dari karyawan dan petunjuk untuk melaksanakan tugas. Ada beberapa elemen yang dianggap penting dalam kejelasan peran yaitu peran karyawan, informasi yang dibutuhkan, supervise memberikan informasi dan tugas serta tanggung jawab yang berkaitan dengan tugas-tugas. Kejelasan peran ini dapat tumbuh dari diri individu ketika orang tersebut menerima dengan ekspektasi yang di harapkan. Kejelasan peran dapat dilihat ketika seseorang mampu menjalankan rencana kerja, komunikasi yang sesuai dengan harapan pekerja dan instruksi tugas yang tepat. Individu yang memiliki kejelasan peran yang tinggi akan

bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugasnya dengan yakin dan bertanggung jawab.

Faktor kedua yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu kepuasan kerja. Menurut Judge et al., (2001) kepuasan kerja harus terus ditingkatkan agar kinerja organisasi dapat mempertahankan karyawan. Menurut Widyantara dan Ardana, (2015) kepuasan kerja adalah sikap seseorang dalam bekerja yang seharusnya diterima karena banyaknya pekerjaan yang telah dilakukan. Hammer dan Avgar, (2017) mengatakan ketika karyawan tidak puas dengan kerja dan karakteristik pekerjaan maka akan cenderung meninggalkan organisasi. Kepuasan kerja memiliki dukungan tinggi yang akan menimbulkan sikap positif dari pekerjaan yang akan dilakukan, sehingga tercipta rasa bagian dari organisasi tersebut (Jang & Juliana, 2020). Menurut Wen et al., (2018) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan milenial yaitu lingkungan pekerjaan, konten pekerjaan, atasan, status, hubungan rekan kerja, penghargaan, jenjang karier, dan struktur organisasi. Kepuasan kerja yang berkaitan dengan perasaan individual dapat menumbuhkan semangat yang tinggi bagi individu tersebut. Dimana ketika individu dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik dan yakin, maka akan merasa bahwa dirinya telah berhasil dalam melewati tantangan. Tolak ukur kepuasan kerja setiap individu berbeda-beda sehingga organisasi tidak dapat menyamaratakan kepuasan kerja. Dalam urusan tingkat kepuasan kerja organisasi tidak bisa ikut campur dengan haknya pribadi karyawan.

Ditemukan juga adanya GAP berdasarkan beberapa penelitian terdahulu tentang kejelasan peran dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat hasil dimana penelitian dari Parhusip et al., (2020) menyatakan bahwa kejelasan peran berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang disebabkan tingginya komitmen organisasi dalam mempengaruhi kejelasan peran atau tugas pegawai. Menurut Anggriawan, (2017) bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara kejelasan peran dan komitmen organisasi. Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat perbedaan hasil dimana penelitian Puspitawati dan Riana, (2014) menyatakan hasil yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Namun berbeda dengan penelitian Widyantara dan Ardana, (2015) yang tidak terbukti pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul **“Pengaruh Kejelasan Peras dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Generasi Milenial di Kota Bandar Lampung”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka rumusan masalah yang akan dibahas adalah sebagai berikut :

1. Apakah kejelasan peran berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung ?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung ?
3. Apakah kejelasan peran dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh kejelasan peran terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung.
2. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung.
3. Untuk menganalisis pengaruh kejelasan peran dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi milenial di Kota Bandar Lampung.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan bahan informasi dan referensi yang dapat dijadikan perbandingan dalam melakukan penelitian di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di masa yang akan datang dan menambah wawasan untuk penelitian berikutnya yang berkaitan dengan kejelasan peran, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi pada karyawan generasi milenial.

2. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak perusahaan atau organisasi sebagai tempat bekerja karyawan untuk bahan pertimbangan dan masukan dalam mengembangkan serta menyempurnakan kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan kejelasan peran, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi sehingga perusahaan atau organisasi dapat menentukan strategi yang efektif untuk mempertahankan karyawan dalam jangka waktu panjang.

1.5 Ruang Lingkup dan Batasan Masalah

Ruang lingkup dan batasan masalah dalam penelitian ini :

1. Penelitian ini memiliki 3 variabel yaitu Kejelasan Peran, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi

2. Penelitian difokuskan pada populasi Generasi Milenial yang ada di Kota Bandar Lampung

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai penelitian yang dilakukan maka disusunlah sistematika penulisan yang membahas penelitian ini yang dibahas dalam tiap – tiap bab. Adapun sistematika penulisan adalah sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini adalah pendahuluan sebagai pengantar pembaca untuk dapat mengetahui latar belakang sebagai masalah yang akan dibahas dilanjutkan dengan rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruanglingkup dan batasan masalah serta sistematika penulisan penelitian.

BAB II : LANDASAN TEORI DAN TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini akan membahas mengenai landasan teori yang berisi pemaparan yang relevan dengan penelitian ini. Selain itu ada landasan empiris yang membahas penelitian terdahulu, kemudian pengembangan hipotesis terkait variable dengan dugaan sementara peneliti dan kerangka pemikiran.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini menguraikan tentang metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian mencakup desain penelitian, definisi operasional variable, populasi dan sampel, instrument penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data dan uji hipotesis.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini menjelaskan mengenai hasil analisis yang telah dijelaskan pada bab ketiga yang dikaitkan dengan teori pada penelitian serta menjabarkan proses penelitian dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V : KESIMPULAN

Dalam bab ini berisikan kesimpulan mengenai hasil penelitian secara singkat yang berkaitan dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian, menjelaskan keterbatasan selama proses penelitian serta implikasi hasil penelitian secara praktis dan teori.