

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Manajamen sumber daya manusia menurut (Armstrong dan Taylor, 2014) adalah pendekatan komprehensif dan koheren terhadap karyawan dan pengembangan manusia. Manajemen sumber daya manusia dapat dijelaskan sebagai filosofi tentang cara memajemen orang-orang yang didasarkan pada teori yang berkaitan dengan perilaku manusia dan organisasi. Boxall (2013: 13) dalam Armstrong 2016 cakupan manajemen Sumber Daya Manusia termasuk pengetahuan, keterampilan, jaringan, dan energi manusia yang mendasari mereka dari kesehatan fisik dan emosional, kemampuan intelektual, personalitas dan motivasi. Manajemen sumber daya manusia mengatur bangunan sistem dan struktur sumber daya manusia, fungsi sumber daya manusia dan garis manajemen.

Luthan (dalam Robbins and Judge, 2013) menjelaskan empat hal yang harus dilakukan oleh manager dalam Manajemen Sumber daya manusia yakni Memotivasi, pendisiplinan, manajemen konflik, staffing dan pelatihan. Guest 1997 menyatakan berbagai penjelasan mengenai dampak dari manajemen sumber daya manusia dalam performa organisasi didasarkan pada tiga hal, salah satunya adalah praktik sumber daya manusia dapat memiliki pengaruh besar dalam pengarahannya karakter pekerja seperti engagement, komitmen, motivasi dan keterampilan.

Motivasi menjadi bagian penting dalam Manajemen SDM seperti diungkap oleh (Armstrong dan Taylor, 2014) bahwa teori motivasi menjelaskan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pendekatan manajemen sumber daya manusia untuk digunakan dalam menambah ikatan (*engagement*) yakni situasi dimana pekerja memiliki komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi. Selain itu juga untuk memotivasi pekerja untuk meraih tingkatan performa yang lebih tinggi dalam bekerja.

Terdapat kajian menarik dalam kalangan Manajer Sumber Daya Manusia terutama mengenai persoalan manajemen sumber daya manusia dalam kajian rentang generasi. Setiap hasil peradaban manusia merubah pola pikir, sikap hidup serta nilai yang dipegang masyarakat. Alvin Toffler dan Heidi mengungkapkan bahwa Peradaban yang muncul menuliskan sebuah aturan perilaku baru bagi kita (Toffler dan Heidi, 2002). Selanjutnya masih menurut Toffler bahwa perubahan-perubahan yang mengguncang yang sedang kita alami sekarang bersifat kumulatif-bahwa perubahan-perubahan itu memberikan tambahan kepada sebuah transformasi raksasa dalam cara kita hidup, bekerja, bermain, dan berpikir” (Toffler dan Heidi, 2002). Sependapat dengan Toffler, Koentjaraningrat menerangkan kebudayaan fisik itu membentuk suatu lingkungan hidup tertentu yang makin lama makin menjauhkan manusia dari lingkungan alamiahnya, sehingga mempengaruhi pula pola-pola perbuatannya, bahkan juga mempengaruhi cara berpikirnya (Koentjaraningrat, 1985).

Penjelasan Alvin Toffler dan Koentjaraningrat tersebut menjelaskan hasil fisik karya pikir manusia berupa teknologi seperti alat bertani, memasak, computer membentuk lingkungan hidup, pandangan hidup, serta cara berpikir yang baru. Jika pada masa lampau teknologi pertanian belum ditemukan maka masyarakat akan bekerja dengan berburu dan meramu tumbuh-tumbuhan yang ditemukannya di hutan. sistem social masih sederhana dengan seorang pemimpin alami karena kekuatannya dalam berburu dengan beberapa pengikutnya (Toffler, 2002).

Saat teknologi pertanian ditemukan, sistem sosial berubah drastis di ikuti dengan penambahan jumlah penduduk sistem monarki dengan beberapa pembagian tugas pemerintahan muncul. Pekerjaan-pekerjaan mulai beragam dan pandangan hidup baru muncul. Dengan demikian perubahan peradaban pada kurun waktu tertentu berbeda dengan waktu lainnya. Hal ini membuat perbedaan sikap pada beberapa rentang generasi. Lebih meruncingnya pengklasifikasian antar generasi ini tidak hanya didasarkan pada perubahan hasil fisik kebudayaan melainkan. Kondisi ekonomi, politik, kebudayaan yang semua saling berkaitan (Toffler, 2002)

Peristiwa-peristiwa besar dalam rentang waktu tertentu membagi masyarakat menjadi beberapa kelompok sosial yang memiliki kesadaran kolektif dan mengarah pada warisan budaya (Foster, 2012). Edmund dan Turner (2005) memberikan contoh mengenai peristiwa besar yang memberi dampak secara kolektif kepada masyarakat. Seperti perang dunia pertama, revolusi Rusia, Perang Sipil Spanyol, Perang dunia kedua, dan

revolusi komunis di China. Peristiwa besar menyebabkan traumatis dan kesadaran kolektif untuk memberi kemungkinan tujuan yang sama.

Pada tahun 1991 Strauss dan Howe mengenalkan kembali dengan rinci gagasan tentang generasi. Menurut mereka generasi adalah sekelompok orang yang memiliki kesamaan dalam rentang fase kehidupan yang dibatasi oleh kepribadian sebaya. Pembagian generasi ini didasarkan pada : lokasi usia yang sama, kepercayaan dan tingkah laku yang sama, dan anggapan keanggotaan dalam generasi yang sama. Perbedaan sikap, pandangan hidup antar generasi ini dikarenakan perbedaan pengalaman hidup antar generasi. Alsop 2008 dalam Llewellyn E. Piper membagi generasi menjadi 4 kelas. Generasi Veteran lahir pada tahun 1920-1945, babyboomer lahir pada tahun 1946-1964, generasi X lahir pada tahun 1965-1979, dan Generasi Y lahir pada tahun 1965-1997.

Don Tapscott memberi contoh perbedaan pandangan mengenai teknologi. Bagi generasi X, teknologi merupakan sebuah keajaiban yang luar biasa namun bagi generasi Y teknologi adalah suatu hal yang biasa dan teknologi seperti udara. Hal ini dikarenakan generasi Y tumbuh ketika munculnya teknologi-teknologi baru yang belum pernah ada sebelumnya. Teknologi yang memungkinkan generasi Y berkomunikasi dan mendapat informasi tanpa batas (Tapscott, 2013)

Pada tahun 2015 seperti diungkap Kompas Online mengatakan bahwa berdasarkan data BPS generasi Y di Indonesia berjumlah 84 juta jiwa atau setengah dari jumlah penduduk usia produktif. Generasi Y pada

tahun-tahun mendatang akan menjadi tonggak perekonomian Indonesia. Dalam dunia kerja generasi Y memiliki stigma negatif yakni mereka menyukai kebebasan dalam pekerjaan. Mereka sering berpindah pindah kerja.

Stigma negatif tentang tingkat turn over yang tinggi pada generasi Y didukung oleh riset jobplanet. Riset itu menyatakan bahwa karyawan generasi Y mayoritas yang berumur 21-25 tahun hanya bertahan selama 1-2 tahun ditempat kerja. Hal ini merupakan sebuah konsekuensi logis dari perubahan pandangan hidup dari generasi X ke generasi Y.

Perubahan generasional ini menjadi isu hangat yang dikaji oleh para peneliti SDM diberbagai manca Negara. Karyawan setelah memasuki sebuah perusahaan tidak hanya memenuhi kebutuhan akan gaji yang diperoleh namun juga seperti iklim kerja, penghargaan dari atasan, juga dihormati oleh orang lain. Kebutuhan-kebutuhan yang dimiliki oleh karyawan ini perlu diperhatikan oleh manajer SDM pada sebuah perusahaan agar tingkat turnover pada karyawan Generasi Y tersebut dapat dikurangi.

Marta mengungkap dalam kompas online. Menurut Marta, generasi Y punya lebih banyak pilihan apabila kebutuhan Generasi Y tidak diakomodasi, ketidakpuasan dalam bekerja bisa saja muncul dan hal yang wajar jika mereka menjadi kutu loncat karenanya. Pendapat Marta tersebut mengindikasikan bahwa apabila kebutuhan karyawan tidak terpenuhi secara baik maka karyawan generasi Y akan pindah kerja.

Arsenault (2014) menyatakan secara signifikan generasi y berbeda dengan generasi sebelumnya. Generasi Y memiliki kepercayaan diri yang tinggi, sangat menuntut, berorientasi pada tujuan dan prestasi, mengharapkan pemenuhan secara mendalam ditempat kerja dan lebih senang berkeja di tim dari pada generasi yang lebih tua. Generasi Y membutuhkan pendampingan dan dorongan. Selain itu mereka menginginkan belajar suatu hal yang baru dan mengembangkan diri mereka sendiri. (Raines, 2002). Mitjonen (2014) menyatakan jika karyawan generasi Y tidak mendapatkan apa yang diharapkan mereka akan mudah putus asa dan bimbang untuk tetap melanjutkan pekerjaan diperusahaan (Heikkilä dan Ingnäs, 2014)

Pada survei yang dilakukan oleh Jakpat Pelayanan Survey berbasis mobile yang dilaporkan oleh dailysocial.id menyebutkan bahwa 7 dari 10 responden yang mayoritas 59,71% adalah Generasi Y akan memutuskan untuk keluar dari pekerjaan mereka apabila pekerjaan terebut tidak membuat mereka bahagia. Menurut Generasi Y kebahagiaan hampir sama pentingnya dengan memperoleh uang.

Tingkat turnover yang tinggi dapat dinilai sebagai ketidakmampuan perusahaan dalam memotivasi karyawannya. Kebutuhan karyawan yang tidak hanya pada uang hal ini perlu dipahami lagi oleh para manajer dalam memotivasi karyawan mereka dalam bekerja. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi

dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. (Malayu S.P. Hasibuan, 2004 : 218). Sedangkan menurut Robbins dalam (Malayu S.P. Hasibuan, 2004 : 220) motivasi adalah suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu.

Kondalkar (2007) menyebut pentingnya motivasi karyawan diantaranya. 1) Tingkat kinerja karyawan akan tinggi. 2) Perputaran dan ketidakhadiran karyawan yang rendah. 3) Penerimaan perubahan organisasi. 4) Citra Organisasi akan semakin baik. Kemampuan perusahaan dalam memotivasi karyawan dalam bekerja dinilai sangat penting. Mengingat laporan dari survei [jobstreet.com](http://jobstreet.com) tahun 2015 dalam [antaranews.com](http://antaranews.com) sebanyak 33,4 persen responden berusia 22-26 tahun dari 27.000 menyatakan tidak bahagia dalam bekerja yang menjadi penyebab mereka sering berpindah-pindah dalam bekerja. Penyebab ketidakbahagiaan tersebut adalah ketidak mampuan perusahaan dalam memotivasi karyawan dalam bekerja. Seperti kesempatan pengembangan karir terbatas, insentif tidak memadai dan gaya kepemimpinan dari manajer yang kaku.

Salah satu teori motivasi yang relevan dalam melihat motivasi karyawan adalah teori motivasi Herzberg. Robbins (2009) dalam Kondalkar (2007) memberikan hasil penelitian Herzberg bahwa motivasi karyawan dibagi menjadi dua yakni :

(A) Faktor Motivasional (intrinsik): Ada suatu set kondisi pekerjaan, yang beroperasi terutama untuk membangun motivasi yang kuat dan kepuasan kerja. Faktor-faktor ini disebut faktor motivasi. Mereka bersifat intrinsik dan membantu meningkatkan output seseorang. Faktor-faktor ini berpengaruh positif pada moral, produktivitas, kepuasan kerja dan atas semua efisiensi organisasi. Faktor-faktor ini seperti prestasi, kemajuan, kemungkinan pertumbuhan, pengakuan, bekerja sendiri, tanggung jawab.

(b) Faktor Pemeliharaan (ekstrinsik) : Ada beberapa kondisi pekerjaan yang menyebabkan karyawan merasa tidak puas ketika kondisi ini tidak ada. Faktor-faktor ini juga disebut faktor-faktor *hygiene*. Ketika faktor-faktor ini ada mereka termotivasi dengan cara yang kuat, ketika tidak ada mereka tidak puas, Itulah sebabnya faktor-faktor ini disebut ketidakpuasan (demotivator). Faktor-faktor ini antara lain : kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan teknis, hubungan interpersonal dengan atasan, hubungan interpersonal dengan teman sebaya, hubungan interpersonal dengan bawahan, gaji, keamanan kerja, kehidupan pribadi, situasi kerja, dan status.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Motivasi Kerja Karyawan Generasi Y Sebuah Pendekatan Kualitatif”**

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut :

1. Apa faktor-faktor motivasi karyawan generasi Y dalam bekerja?
2. Bagaimana memotivasi karyawan generasi Y dalam bekerja?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui faktor-faktor motivasi Generasi Y tentang pekerjaan.
2. Mengetahui cara memotivasi kerja generasi Y.

## **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Pimpinan perusahaan

Memberikan informasi mengenai motivasi karyawan dalam rangka acuan untuk memberikan motivasi kerja.

2. Bagi karyawan

Memberikan gambaran tentang keadaan kekinian karyawan dalam menyikapi dunia kerja.

3. Bagi peneliti lain

Bagi peneliti selanjutnya penelitian ini dijadikan sebagai informasi dalam melakukan penelitian mengenai perkembangan SDM baik dalam kuantitatif maupun kualitatif.

#### **E. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan yang akan digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

##### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

##### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini berisi mengenai kajian teori, hasil penelitian yang relevan, kerangka berpikir dan hipotesis.

##### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi uraian tentang metode penelitian yang berisikan rincian mengenai waktu dan wilayah penelitian, metode penelitian, variable-variabel, data dan sumber data, dan alat analisis data.

##### **BAB IV : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan profil objek penelitian, pengujian dan analisis data, pembahasan hasil analisis, jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang disebutkan dalam perumusan masalah.

## BAB V : PENUTUP

Bab terakhir ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan dan saran-saran yang berhubungan dengan penelitian serupa di masa yang akan datang.