

**RETENSI DAN MOTIVASI KARYAWAN
GENERASI Y DI INDONESIA (Studi
Fenomenologi pada Manajer dan Karyawan di
Perusahaan Non-Keuangan)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh:

REYHAN MUHAMMAD FAJAR

NIM. 12010113130279

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2019**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Reyhan Muhammad Fajar

Nomor Induk Mahasiswa : 12010113130279

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **RETENSI DAN MOTIVASI KARYAWAN
GENERASI Y DI INDONESIA (Studi
Fenomenologi pada Manajer dan Karyawan di
Perusahaan Non-Keuangan)**

Dosen Pembimbing : Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., Ph.D.

Semarang, 05 April 2019

Dosen Pembimbing,

(Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., Ph.D.)

NIP. 198509252008121003

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Reyhan Muhammad Fajar

Nomor Induk Mahasiswa : 12010113130279

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/ Manajemen

Judul Skripsi : **RETENSI DAN MOTIVASI KARYAWAN
GENERASI Y DI INDONESIA (Studi
Fenomenologi pada Manajer dan Karyawan di
Perusahaan Non-Keuangan)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 20 Mei 2019

Tim Penguji

1. Dr. Suharnomo, S.E., M.Si. (.....)
2. Dra. Rini Nugraheni, M.M. (.....)
3. Mirwan Surya Perdhana, S.E, M.M., Ph.D (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Reyhan Muhammad Fajar menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **RETENSI DAN MOTIVASI KARYAWAN GENERASI Y DI INDONESIA (Studi Fenomenologi pada Manajer dan Karyawan di Perusahaan Non-Keuangan)** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/ tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 05 April 2019
Yang membuat pernyataan,

(Reyhan Muhammad Fajar)
NIM. 12010113130279

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

“Sungguh hari keputusan adalah suatu waktu yang telah ditetapkan”

(QS. An-Naba’: 17)

“Ketika sekobaran api mengancam sebuah rumah, kekasih Allah meloncat dan menumpas api itu sehingga tidak terjadi peristiwa kebakaran atas rumah itu. Tapi tak seorang pun kemudian percaya bahwa ia telah menyelamatkan sebuah rumah. Satu-satunya cara untuk membuat mereka mengerti adalah dengan membiarkan api itu melahap rumah mereka.”

(Emha Ainun Nadjib)

“Observe and reflect”

(Khadgar)

Persembahan :

Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orang tua saya yang telah membesarkan dan mendidik dengan sepenuh hati. Bapak Didi Rohendi, Ibu Tintin Kartini (alm.) dan Ibu Ade Haryanti. Terimakasih atas segala perjuangan dan pengorbanannya, semoga Tuhan selalu melindungi kalian.

ABSTRAK

Saat ini Generasi Y merupakan generasi terbesar yang akan memasuki pasar tenaga kerja. Di Indonesia jumlah karyawan Generasi Y telah mencapai angka 35% atau sekitar 48 juta dari 128 juta tenaga kerja produktif. Namun karyawan Generasi Y merupakan generasi yang dinilai memiliki etos kerja dan komitmen organisasi yang rendah, sehingga mengakibatkan timbulnya berbagai permasalahan di perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui upaya apa saja yang digunakan perusahaan untuk meretensi karyawan Generasi Y serta mengetahui hal-hal apa saja yang memotivasi karyawan Generasi Y. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan studi fenomenologi. Partisipan penelitian ini terdiri dari lima orang manajer dan lima orang karyawan Generasi Y yang bekerja pada perusahaan non-keuangan di Indonesia.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan dapat meretensi karyawan Generasi Y dengan menerapkan berbagai upaya yang dimulai dari tahap rekrutmen hingga menciptakan keterikatan kerja karyawan Generasi Y. Kemudian hasil dari penelitian ini juga menunjukkan lingkungan sosial merupakan faktor yang paling mempengaruhi di antara berbagai hal yang memotivasi karyawan Generasi Y.

Kata Kunci : *Karyawan Generasi Y; Kualitatif; Fenomenologi; Retensi; Motivasi*

ABSTRACT

Generation Y is the largest generation that will enter the workforce. In Indonesia the number of Generation Y employees has reached 35% or around 48 million from 128 million of productive workforce. However, Generation Y employees are considered to have a low work ethic and organizational commitment, resulting in various problems in the company.

This study aims to examine the efforts used by the company to retain Generation Y employees and to investigate factors that motivate Generation Y employees. This study uses qualitative methods with phenomenological study. The study participants consisted of five managers and five Generation Y employees which worked in non-financial companies in Indonesia.

The results of this study indicate that the company can retain Generation Y Employees by implementing various efforts starting from the recruitment stage to creating work engagement of Generation Y Employees. Another result of this study also demonstrate that the social environment is the most influencing factor among various things that can motivate Generation Y Employees.

Keywords : Generation Y Employees; Qualitative; Phenomenology; Retention; Motivation

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas karunia dan petunjuk yang telah diberikan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai bagian dari syarat untuk menyelesaikan program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang. Dalam hal ini penulis ingin mengucapkan terima kasih dan apresiasi yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah mendukung dan menginspirasi baik secara langsung maupun tidak langsung selama proses penulisan skripsi ini :

1. Tuhan Yang Maha Esa dan Nabi Muhammad SAW yang selalu memberikan ampunan, petunjuk, dan syafaatnya sehingga skripsi ini dapat selesai.
2. Kedua orang tua penulis, Bapak Didi Rohendi, Ibu Tintin Kartini (alm.) dan Ibu Ade Haryanti atas segala perjuangan dan pengorbanannya kepada penulis.
3. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
4. Bapak Dr. Harjum Muharam, S.E., M.E., selaku Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
5. Bapak Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., Ph.D., selaku dosen pembimbing yang telah dengan sabar memberikan arahan dan masukan agar skripsi ini dapat memiliki hasil terbaik.
6. Bapak Drs. R. Djoko Sampurno, M.M., selaku dosen wali yang telah memberikan banyak masukan serta saran selama proses pendidikan di S1

Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

7. Ibu Dra. Rini Nugraheni, M.M., Mbak RR Retno Sugiharti, S.E., M.Si., dan Mas Hendro yang telah membantu dalam memberikan saran dan masukan selama proses penulisan skripsi.
8. Seluruh dosen dan staff Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah bekerja keras untuk memberikan yang terbaik sehingga penulis dapat memperoleh manfaat selama menempuh masa pendidikan di Universitas Diponegoro Semarang.
9. Para narasumber yang telah bersedia meluangkan waktu dan berbagi pengalaman sehingga informasi dalam skripsi ini bisa didapatkan dengan baik.
10. Ibu Suci dan teman-teman Kost Honest yang telah memberikan bantuan dan dukungan kepada penulis.
11. Mbak Sartini selaku Manager Starbucks Ciputra Semarang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk bekerja sehingga penulis dapat memperoleh banyak ilmu dan pengalaman yang berharga.
12. PT Sari Coffee dan seluruh rekan-rekan di Starbucks Coffee yang telah memberikan penulis berbagai ilmu dan pengalaman yang berharga.
13. Teman-teman KKN Desa Ujungwatu, Kecamatan Donorojo, Kabupaten Jepara yang telah mendukung dan memotivasi penulis selama penulisan skripsi ini.
14. Sahabat-sahabat terbaik penulis, Septian, Jodi, Daka, Ucok, Laras, Vio, dan Ronny yang selalu memberikan semangat bagi penulis untuk terus berjuang.

15. Saudara-saudara Putra Nuswantoro yang telah banyak memberikan berbagai dukungan dan ilmu selama penulis berada di Semarang.
16. Cak Nun, Sudjiwo Tedjo, Akbar Alhikmah serta seluruh jamaah maiyah yang telah banyak menginspirasi penulis dalam berbagai hal.
17. Keluarga besar Bapak Pardiyo (alm.) yang telah banyak memberikan dukungan dan mengajarkan arti sebuah keluarga bagi penulis.
18. Seluruh teman-teman angkatan Manajemen 2013 Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
19. Seluruh pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu. Terima kasih untuk segala dukungan yang telah diberikan.

Semoga Tuhan membalas segala kebaikan dan memberikan karunia-Nya kepada mereka yang telah berkontribusi baik secara langsung maupun tidak langsung selama proses penulisan skripsi ini. Meskipun demikian, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan yang disebabkan keterbatasan penulis. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Semarang, 05 April 2019

Penulis,

(Reyhan Muhammad Fajar)

NIM.12010113130279

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN SKRIPSI	i
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	9
1.3.1 Tujuan Penelitian	9
1.3.2 Kegunaan Penelitian	9
1.4 Sistematika Penulisan.....	10
BAB II TELAAH PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori.....	11
2.1.1 Retensi Karyawan	11
2.1.1.1 Definisi Retensi Karyawan	11
2.1.1.2 Klasifikasi Perputaran Karyawan	12
2.1.1.3 Faktor-Faktor Penyebab Karyawan Keluar dari Perusahaan	15
2.1.1.4 Faktor-Faktor Penyebab Karyawan Tetap Bertahan di Perusahaan	17
2.1.1.5 Indikator Retensi Karyawan	18
2.1.2 Motivasi.....	24
2.1.2.1 Definisi Motivasi	24
2.1.2.2 Teori-Teori Awal Mengenai Motivasi	24

2.1.2.3	Teori-Teori Kontemporer Mengenai Motivasi	29
2.1.2.4	Indikator Motivasi Karyawan	33
2.2	Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	39
2.3	Kerangka Penelitian	43
BAB III	METODE PENELITIAN	44
3.1	Desain Penelitian.....	44
3.1.1	Metode Fenomenologi	44
3.2	Teknik Sampling dan Partisipan Penelitian	45
3.3	Teknik Pengumpulan Data	46
3.3.1	Wawancara Semi-Terstruktur	47
3.4	Metode Pengolahan Data	47
3.4.1	Teknik Analisis Data.....	48
3.4.2	Reduksi Data	49
3.4.3	Penyajian Data	49
3.4.4	Penarikan Kesimpulan	50
3.5	Evaluasi Data.....	50
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	54
4.1	Kriteria Evaluasi dalam Penelitian	54
4.2	Profil Perusahaan.....	56
4.1.1	Dimsum Inc.....	57
4.1.2	PT Zami Sukses Bersama	57
4.1.3	PT Indomarco Prismatama.....	58
4.1.4	PT Chandra Naya Laksana.....	59
4.1.5	PT Mutiara Oto Data.....	60
4.2	Profil Partisipan.....	61
4.3	Hasil Penelitian	64
4.3.1	Retensi Karyawan Generasi Y.....	65
4.3.1.1	Dimsum Inc.....	65
4.3.1.2	PT Zami Sukses Bersama	72
4.3.1.3	PT Indomarco Prismatama.....	77
4.3.1.4	PT Chandra Naya Laksana.....	82
4.3.1.5	PT Mutiara Oto Data.....	88

4.3.2	Motivasi Karyawan Generasi Y.....	95
4.3.2.1	Ekspektasi Karyawan.....	95
4.3.2.2	Lingkungan Kerja	98
4.3.2.3	Faktor–Faktor Terkait Pekerjaan	101
4.3.2.4	Perkembangan.....	104
4.3.2.5	Kepemimpinan.....	106
4.3.2.6	Kompensasi dan Penghargaan	110
4.3.2.7	Kepuasan Kerja.....	112
4.3.2.8	Keterikatan Pekerjaan	114
4.4	Pembahasan Penelitian	118
4.4.1	Upaya Meretensi Karyawan Generasi Y.....	118
4.4.2	Motivasi Karyawan Generasi Y.....	124
4.4.3	Kompensasi dan Penghargaan bagi Karyawan Generasi Y.....	129
4.4.4	Komitmen Organisasi Karyawan Generasi Y di Indonesia	131
4.5	Tabel Hasil Temuan Penelitian	133
BAB V PENUTUP.....		135
5.1	Kesimpulan.....	135
5.2	Implikasi Manajerial	137
5.3	Keterbatasan Penelitian	139
5.4	Saran.....	139
Daftar Pustaka		141

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Research Gap	5
Tabel 2.1 Praktik-Praktik Retensi Karyawan	19
Tabel 2.2 Indikator Motivasi	35
Tabel 4.1 Profil Partisipan.....	61
Tabel 4.2 Data Jumlah Karyawan	64
Tabel 4.3 Data Turnover Karyawan Periode 2017	64
Tabel 4.4 Upaya Meretensi Karyawan Generasi Y di Dimsum Inc	71
Tabel 4.5 Upaya Meretensi Karyawan Generasi Y di PT Zami Sukses Bersama	76
Tabel 4.6 Upaya Meretensi Karyawan Generasi Y di PT Indomarco Prismatama.....	81
Tabel 4.7 Upaya Meretensi Karyawan Generasi Y di PT Chandra Naya Laksana.....	87
Tabel 4.8 Upaya Meretensi Karyawan Generasi Y di PT Mutiara Oto Data....	94
Tabel 4.9 Hasil Temuan Retensi Karyawan Generasi Y.....	133
Tabel 4.10 Hasil Temuan Motivasi Karyawan Generasi Y.....	134

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 <i>Turnover Classification Scheme</i>	12
Gambar 2.2 <i>Turnover Predictor</i>	15
Gambar 2.3 Model Teori Hierarki Kebutuhan	26
Gambar 2.4 Model Teori Dua Faktor	28
Gambar 2.5 Model Teori Ekspektasi.....	33
Gambar 2.6 Kerangka Penelitian.....	43

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Penelitian Terdahulu	146
Lampiran 2 Pertanyaan Wawancara.....	152
Lampiran 3 Hasil Wawancara.....	157
Lampiran 4 Surat Izin Penelitian & Surat Persetujuan Menjadi Responden ..	182
Lampiran 5 Validasi Hasil Wawancara	197

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Globalisasi dan perkembangan teknologi yang terjadi pada beberapa dekade belakangan ini khususnya pada awal tahun 1990-an mengakibatkan perubahan yang dinamis pada berbagai bidang dan aspek kehidupan, tidak terkecuali dunia bisnis. Dinamika perubahan yang berlangsung cepat mengharuskan perusahaan menyiasati kembali strategi untuk tetap bertahan di era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity*). Istilah VUCA sendiri awal digunakan pada kalangan militer yang menggambarkan hubungan multilateral yang semakin cepat berubah, tidak pasti, dan kompleks akibat perang dingin yang terjadi. Kemudian, istilah VUCA diadopsi oleh dunia bisnis dimana resiko menjadi semakin tidak pasti karena perubahan pasar yang begitu cepat, sehingga untuk mampu menyesuaikan dan mencapai kesuksesan di era VUCA, para pemimpin harus tanggap dan sigap dalam merespon perubahan pada lingkungan perusahaan, serta melakukan langkah seperti mentransformasi proses, teknologi, struktur organisasi serta sumber daya manusia secara berkesinambungan, fokus, cepat, dan fleksibel (Horney, Pasmore, & O'Shea, 2010).

Selain globalisasi dan perkembangan teknologi, salah satu tantangan lainnya yang harus dihadapi perusahaan di era VUCA adalah persoalan ketenagakerjaan. Saat ini pasar tenaga kerja umumnya mulai dimasuki para

Generasi Y atau mereka yang lahir pada tahun 1980 hingga awal tahun 2000. Data pada Majalah SWA (September 2017, h.56) menyebutkan tenaga kerja Generasi Y di Indonesia mencapai angka 35%. Dengan 121 juta tenaga kerja produktif, diperkirakan sekitar 48 juta merupakan tenaga kerja Generasi Y (Berisha, Jaya, & Madden, 2017).

Generasi Y mengalami peristiwa historis yang sama berupa cepatnya pergerakan dunia akibat pengaruh globalisasi dan teknologi, menjadikan ada perbedaan nilai-nilai serta perubahan pola berpikir dari generasi sebelumnya (Naim, 2014). Karyawan Generasi Y memiliki etos kerja yang lebih rendah daripada generasi sebelumnya (Barford & Hester, 2011), mengharapkan perkembangan karir yang tidak realistis (Omwandho, 2017) menginginkan *work-life balance*, menginginkan kompensasi yang baik (Barford & Hester, 2011; Berisha et al., 2017; Cogshall, Ott, Behrstock, & Lasagna, 2010; Marais, 2013; Meier & Crocker, 2010; Rollsjö, 2009), dan kurangnya kemampuan dalam mengambil keputusan (Allen, 2008).

Karyawan Generasi Y juga memiliki ekspektasi yang besar terhadap karir dan perusahaan tempat mereka bekerja (Luscombe, Lewis, & Biggs, 2013). Beberapa peneliti seperti Clarke (2015), Martin (2005), serta Weyland (2011) menyebutkan para karyawan Generasi Y menginginkan tantangan dalam pekerjaan. Karena dengan hal itu mereka dapat menunjukkan kemampuan mereka.

Puncak permasalahan yang dialami perusahaan yaitu mengenai komitmen para karyawan Generasi Y. Menurut Robbins dan Judge (2007) komitmen

organisasi adalah ketika karyawan berkeinginan dan memilih tetap berada pada organisasi. Para karyawan Generasi Y memiliki kecenderungan mudah bosan dan tidak berpikir panjang dalam mengambil keputusan (Weyland, 2011). Perubahan pola berpikir tersebut disebabkan perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat, sehingga permasalahan seperti karir yang stagnan, kepemimpinan yang dinilai lemah, atau tidak mendapatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan dapat mengakibatkan karyawan Generasi Y mengambil keputusan keluar dari perusahaan (Weyland, 2011).

Berbagai hal tersebut dapat berpotensi menimbulkan konflik yang memicu ketidakpuasan terhadap pekerjaan, ketidakpuasan terhadap pekerjaan dapat mengakibatkan berbagai hal negatif seperti kinerja yang menurun, kepuasan dan loyalitas pelanggan yang menurun, tingkat absensi yang tinggi, penyimpangan di tempat kerja, hingga perputaran pekerja yang tinggi (Robbins & Judge, 2015). Keluarnya para karyawan yang bertalenta akan sangat menentukan keberhasilan perusahaan di masa depan (Sigler, 1999). Menurut Allen (2008) perputaran karyawan yang terlalu tinggi dapat mengakibatkan biaya yang besar, mempengaruhi kinerja perusahaan, dan akan menjadi semakin sulit untuk ditangani. Sehingga retensi karyawan merupakan prioritas utama dalam sebuah perusahaan (Jefri & Daud, 2016).

Dengan demikian, perusahaan membutuhkan strategi, langkah serta pendekatan khusus dalam menghadapi karyawan Generasi Y agar perusahaan tetap dapat bertahan di era VUCA, salah satunya dengan strategi retensi karyawan yang

baik. Apabila perusahaan mampu meretensi karyawan yang bertalenta, hal tersebut dapat menjadi sumber keunggulan perusahaan (Jefri & Daud, 2016; Sigler, 1999).

Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa Generasi Y merupakan generasi yang kompleks dan belum ada metodologi yang mampu menguraikannya. Meskipun demikian, meretensi karyawan Generasi Y bukanlah sesuatu yang mustahil untuk dilakukan. Sekitar 60% karyawan dari salah satu perusahaan perbankan di Indonesia (Maybank) yang tertulis dalam Majalah SWA (September 2017, h.56) merupakan Generasi Y. Data tersebut menunjukkan keberhasilan Perusahaan Maybank dalam meretensi karyawannya. Selain itu, penelitian yang dilakukan Berisha et al. (2017) juga menyebutkan 76% para profesional Generasi Y industri keuangan di Indonesia tetap bertahan di organisasi selama 10 tahun terakhir.

Dengan seiring berjalannya waktu perusahaan tentunya akan mengalami regenerasi tenaga kerja, dalam hal ini perusahaan harus memahami cara yang tepat untuk meretensi karyawan Generasi Y. Retensi karyawan juga berkaitan erat dengan apa yang memotivasi karyawan (Elanain, 2014; George, 2015; Islam & Ismail, 2008; Morrow, Suzuki, Crum, Ruben, & Pautsch, 2005; Scott, 2002; Sulaiman, 2016). Setiap individu memiliki kebutuhan, nilai, tujuan, serta ekspektasi yang berbeda (Sulaiman, 2016) sehingga perusahaan harus mampu mengidentifikasi hal-hal tersebut dan melakukan langkah secara presisi untuk mempertahankan karyawan.

Tabel 1.1 Research Gap

Perbedaan Hasil Penelitian Terdahulu		Referensi
Perbedaan mengenai sumber motivasi karyawan Generasi Y.	Termotivasi Secara Intrinsik	Barford & Hester (2011); Coggs hall et al. (2010); Dent et al. (2011); Marais (2013); Meier & Crocker (2010); Plessis, Barkhuizen, Stanz, & Schutte (2015); Rollsjö (2009); Tladi (2015)
	Termotivasi Secara Ekstrinsik	Crafford, Booysen, Naidoo, & Parsons (2016); Dent et al. (2011); Mishra & Mishra (2017); Omwandho (2017); Wiggins (2016)
Perbedaan mengenai faktor yang paling memotivasi karyawan Generasi Y.	Perkembangan Karir	Berisha et al. (2017); Omwandho (2017); Wiggins (2016)
	Lingkungan Sosial	Rollsjö (2009)
	Dukungan Organisasi	Coggs hall et al. (2010); Plessis et al. (2015)
	Penghargaan	Crafford et al. (2016)
	Kepuasan Kerja	Tladi (2015)
	Kompensasi	Barford & Hester (2011)
	Kepemimpinan	Meier & Crocker (2010)
Perbedaan mengenai tingkat komitmen karyawan Generasi Y.	Tingkat komitmen karyawan Generasi Y yang rendah	Martin (2005); Weyland (2011)
	Tingkat komitmen yang tinggi pada karyawan Generasi Y di Indonesia	Berisha et al. (2017)

Sumber : (Barford & Hester, 2011; Berisha et al., 2017; Coggs hall et al., 2010; Crafford et al., 2016; Dent et al., 2011; Marais, 2013; Martin, 2005; Meier & Crocker, 2010; Mishra & Mishra, 2017; Omwandho, 2017; Plessis et al., 2015; Rollsjö, 2009; Tladi, 2015; Weyland, 2011; Wiggins, 2016)

Berdasarkan tabel 1.1 terdapat sejumlah perbedaan yang ditemukan pada hasil penelitian terdahulu. Beberapa perbedaan tersebut antara lain adanya perbedaan mengenai sumber motivasi karyawan Generasi Y, perbedaan mengenai faktor yang paling memotivasi karyawan Generasi Y, serta perbedaan mengenai tingkat komitmen karyawan Generasi Y di Indonesia.

Motivasi merupakan sebuah sumber kekuatan, arah, dan ketekunan dalam suatu rangkaian proses untuk mencapai tujuan (Robbins & Judge, 2015). Motivasi seorang individu dapat tumbuh dari dalam individu yang disebut sebagai motivasi intrinsik maupun adanya faktor-faktor yang datang dari luar individu yang disebut sebagai motivasi ekstrinsik (Robbins & Judge, 2015). Beberapa penelitian

terdahulu mengenai motivasi karyawan Generasi Y seperti penelitian yang dilakukan Rollsjö (2008); Marais (2013); Plessis et al. (2015); Coggshall et al. (2010); Tladi (2015); Meier & Crocker (2010); serta Barford & Hester (2011) menyebutkan bahwa karyawan Generasi Y termotivasi secara ekstrinsik. Namun hasil yang berbeda ditemukan pada penelitian yang lain (Crafford et al., 2016; Mishra & Mishra, 2017; Omwandho, 2017; Wiggins, 2016) dimana karyawan Generasi Y lebih termotivasi secara intrinsik. Sedangkan Dent et al. (2011) menemukan jumlah yang hampir sama antara karyawan Generasi Y yang termotivasi secara intrinsik maupun ekstrinsik. Sehingga berdasarkan perbedaan-perbedaan tersebut, dapat ditelusuri lebih lanjut mengenai motivasi karyawan Generasi Y mengingat selama ini karyawan Generasi Y diasumsikan termotivasi oleh faktor-faktor ekstrinsik (Crafford et al., 2016)

Seperti yang telah dipaparkan sebelumnya, retensi karyawan berkaitan erat dengan apa yang memotivasi karyawan (Elanain, 2014; George, 2015; Islam & Ismail, 2008; Morrow et al., 2005; Scott, 2002; Sulaiman, 2016). Namun terdapat beberapa perbedaan hasil mengenai faktor yang paling memotivasi karyawan Generasi Y seperti penelitian yang dilakukan oleh Wiggins (2016), Omwandho (2017), dan Berisha et al. (2017) dimana faktor perkembangan karir merupakan faktor yang paling memotivasi karyawan Generasi Y. Sedangkan Rollsjö (2008) menyatakan bahwa faktor lingkungan sosial merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap motivasi karyawan Generasi Y. Lain halnya dengan Plessis et al. (2015) dan Coggshall et al. (2010) mengemukakan bahwa dukungan organisasi yang diberikan perusahaan merupakan faktor yang paling memotivasi

karyawan Generasi Y. Selain itu adapula faktor-faktor lain yang ditemukan oleh para peneliti terdahulu yang paling mempengaruhi motivasi karyawan Generasi Y seperti penghargaan (Crafford et al., 2016), kepuasan kerja (Tladi, 2015), kompensasi (Barford & Hester, 2011), dan kepemimpinan (Meier & Crocker, 2010). Sehingga berdasarkan perbedaan-perbedaan yang ada, dapat dilakukan penelusuran lebih lanjut mengenai faktor yang paling memotivasi karyawan Generasi Y karena dengan mengetahui hal tersebut perusahaan dapat mengembangkan strategi retensi karyawan yang tepat.

Karyawan Generasi Y dikenal sebagai karyawan yang mudah meninggalkan pekerjaan mereka (Weyland, 2011), selain itu Martin (2005) juga mengilustrasikan bahwa “komitmen jangka panjang” yang dimaksudkan oleh Generasi Y hanyalah sebatas jangka waktu satu tahun. Meskipun demikian, penelitian yang dilakukan Berisha et al. (2017) menemukan hasil yang sebaliknya dimana karyawan Generasi Y di Indonesia memiliki tingkat komitmen yang tinggi. Hasil penelitian Berisha et al. (2017) menyebutkan hingga 76% karyawan Generasi Y menginginkan untuk tetap bertahan di perusahaan mereka hingga 10 tahun atau lebih, 96% bersedia melakukan pekerjaan yang lebih di tempat kerja, 95% termotivasi untuk membantu organisasi tempat mereka bekerja, 91% memiliki rasa kebanggaan terhadap organisasi tempat mereka bekerja, dan 84% bersedia merekomendasikan organisasi mereka sebagai tempat yang baik untuk bekerja. Fenomena tersebut tentunya memberikan perspektif baru mengenai karyawan Generasi Y, serta dapat dilakukan penelusuran lebih lanjut untuk mengetahui mengapa hal tersebut dapat terjadi. Sehingga berdasarkan pemaparan tersebut, penelitian ini menjadi salah satu upaya

untuk menelusuri lebih jauh mengenai praktik-praktik terbaik yang dilakukan perusahaan untuk meretensi karyawan serta mengetahui faktor-faktor yang memotivasi karyawan Generasi Y khususnya di Indonesia.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan tersebut, era VUCA yang mulai didominasi oleh para karyawan Generasi Y memiliki berbagai macam permasalahan yang timbul. Secara umum, permasalahan yang peneliti temukan terkait dengan karyawan Generasi Y adalah sebagai berikut :

1. Karyawan Generasi Y merupakan generasi terbesar yang akan memasuki pasar tenaga kerja.
2. Karyawan Generasi Y dinilai memiliki etos kerja dan komitmen yang rendah. (Barford & Hester, 2011; Weyland, 2011)
3. Adanya perbedaan pendapat mengenai sumber motivasi maupun faktor yang paling memotivasi karyawan Generasi Y.
4. Kurangnya penelitian yang membahas mengenai karyawan Generasi Y di Indonesia. (Berisha et al., 2017)

Berdasarkan latar belakang dan rumusan permasalahan diatas, dapat dikemukakan pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana upaya perusahaan untuk meretensi karyawan Generasi Y ?
2. Hal-hal apa saja yang memotivasi karyawan Generasi Y ?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendalami karyawan Generasi Y sebagai generasi terbesar yang akan memasuki pasar tenaga kerja. Kemudian penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui upaya apa saja yang dilakukan perusahaan dalam meretensi karyawan Generasi Y, serta mengetahui hal-hal apa saja yang memotivasi karyawan Generasi Y.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk lebih memahami karyawan Generasi Y serta menemukan strategi yang tepat dalam meretensi karyawan Generasi Y.

2. Bagi Karyawan Generasi Y

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk lebih membantu mendalami dan memahami karyawan Generasi Y serta menumbuhkan sikap positif terhadap perusahaan.

3. Bagi Pembaca

Hasil penelitian diharapkan dapat menambah informasi mengenai karyawan Generasi Y, serta dapat menjadi tambahan referensi mengenai karyawan Generasi Y.

1.4 Sistematika Penulisan

Penelitian ini disajikan dalam beberapa bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

1. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang uraian mengenai latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

2. BAB II Telaah Pustaka

Bab ini berisi penjelasan tentang landasan teori yang berhubungan dengan penelitian, penelitian terdahulu, serta kerangka pemikiran penelitian.

3. BAB III Metode Penelitian

Bab ini berisi tentang metode yang digunakan, sampel sumber data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

4. BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini berisi tentang deskripsi objek penelitian, analisis data, dan pembahasan.

5. BAB V Penutup

Bab ini berisi tentang kesimpulan penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran untuk penelitian di masa yang akan datang.