



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sebagai negara kepulauan, Indonesia menjadi salah satu destinasi wisata yang diminati oleh turis mancanegara. Hal ini juga membantu perkembangan devisa negara, termasuk juga pendapatan dari perhotelan.

## PERKEMBANGAN PARIWISATA DESEMBER 2018

Berita Resmi Statistik No. 12/02/Th. XXII, 01 Februari 2019

Perkembangan Kumulatif  
Kunjungan **Wisatawan Mancanegara**  
(juta kunjungan)



Jumlah Kunjungan **Wisatawan Mancanegara**  
Desember 2018<sup>\*)</sup> Menurut Pintu Masuk Udara, Laut dan Darat  
(ribu kunjungan)



<sup>\*)</sup> Angka Sementara

KEBANGSAAN  
WISATAWAN MANCANEGERA



0,22 ▲ **59,75%**  
Tingkat Penghunian Kamar (TPK)  
hotel klasifikasi bintang di Indonesia

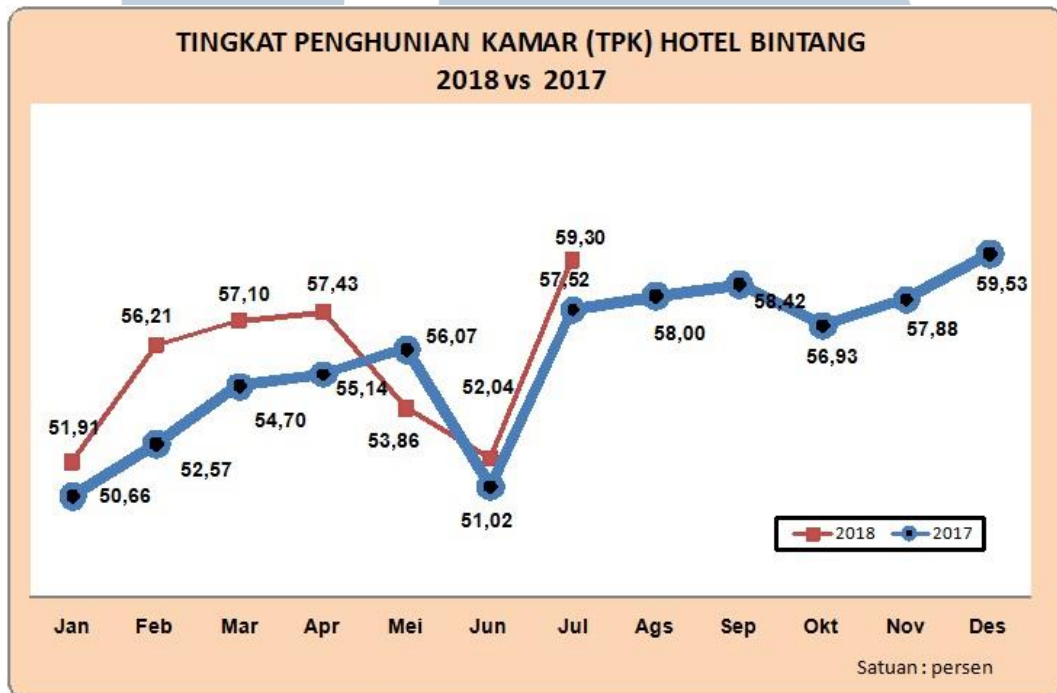
0,03 ▲ **1,75 HARI**  
Rata-rata lama menginap tamu asing dan Indonesia  
pada hotel klasifikasi bintang di Indonesia

 **BADAN PUSAT STATISTIK**  
<https://www.bps.go.id>

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2019

**Gambar 1.1 Perkembangan Pariwisata Indonesia 2018**

Berdasarkan Gambar 1.1 terlihat bahwa perkembangan kunjungan wisatawan mancanegara di Indonesia meningkat dari tahun 2017 yaitu 14.04% menjadi 15.81% di tahun 2018. Termasuk juga hunian hotel di Indonesia yang meningkat dapat dilihat seperti Gambar 1.2.



Sumber: Kemenpar, 2018

**Gambar 1.2 Tingkat Penghunian (TPK) Hotel Bintang**

Dari Gambar 1.2 dapat dilihat bahwa tingkat hunian hotel bintang di Indonesia cukup meningkat di bulan Januari sampai dengan April, namun cukup menurun di bulan Mei dan juga berada di bawah grafik Mei 2017, namun kembali naik pada bulan Juni dan meningkat lagi di bulan Juli 2018.

Bidang perhotelan sangatlah berkaitan dengan tamu (*guest*), mulai dari pelayanan, makanan, minuman serta fasilitas yang diberikan. Penilaian yang diberikan pada hotel sangatlah berkaitan dengan pelayanan yang diberikan di

dalamnya (Fok & Yeung, 2016). Maka untuk memberikan pelayanan yang terbaik, semua itu berkaitan dengan sumber daya manusia yang bekerja dalam hotel tersebut. Peran sumber daya manusia dalam perhotelan sangatlah penting, maka penting bagi hotel untuk dapat mempertahankan karyawannya (Murray, Elliot, Simmonds, Madeley, & Taller, 2017).



Sumber: Nusantara News, 2017

**Gambar 1.3 Jumlah Angkatan Kerja di Indonesia**

Saat ini di dunia kerja termasuk juga dalam perhotelan, rekan kerja lintas generasi sudah bukan hal yang asing karena terdapat generasi *baby boomers* sebagai rekan kerja yang paling senior, generasi X, generasi Y atau juga disebut *milenial* dan saat ini sudah bertambah generasi Z di angkatan kerja (Orange HR, 2018). Pada Gambar 1.3 terlihat bahwa generasi Y sudah hampir menyamai jumlah generasi X

di tahun 2017. Kemungkinan besar di tahun-tahun berikutnya, generasi Y akan mendominasi di lapangan pekerjaan (Nusantara News, 2017). Seperti juga yang terlihat dari Tabel 1.1 di bawah ini.

**Tabel 1.1 Jumlah Angkatan Kerja di Indonesia**

Tahun		Angkatan Kerja berumur 15-37 tahun (Dalam Jutaan)	Total Angkatan Kerja (Dalam Jutaan)
2014	Februari	69.412.947	125.316.991
	Agustus	65.614.445	121.872.931
2015	Februari	69.600.004	128.301.588
	Agustus	66.056.637	122.380.021
2016	Februari	68.135.136	127.671.869
	Agustus	67.224.808	125.443.748
2017	Februari	69.620.228	131.544.111
	Agustus	67.447.168	128.062.746
2018	Februari	70.325.505	133.939.099
	Agustus	68.115.736	131.005.641

Sumber: BPS, 2019

Berdasarkan tabel 1.1 sampai dengan tahun 2018, generasi Y sudah menjadi angkatan mayoritas di Indonesia dengan presentase 51.99. Menurut IDN Times, generasi Y adalah orang-orang yang lahir di tahun 1980 hingga 2000-an (Faustine, 2016). Menurut Wiraspati (2013) dalam SWA. Generasi Y memiliki karakteristik yang *open-minded* dibandingkan dengan generasi-generasi yang sebelum serta mereka juga tidak takut untuk mengungkapkan pendapat mereka maupun berbagai ide dan juga memiliki inisiatif yang tinggi.

Menurut Krisbi (2013) dalam Portalhr, Dan Schawbel yaitu salah satu kontributor dari Forbes, beliau mengatakan bahwa 70% dari generasi Y meninggalkan pekerjaan pertama mereka dalam dua tahun bergabung dalam suatu

perusahaan karena itu ada beberapa hal yang dicari generasi Y dalam pekerjaannya yaitu:

1. *Fleksibilitas*, generasi ini mencari tempat kerja yang memiliki fleksibilitas dalam hal waktu dan juga tempatnya untuk bekerja
2. *Comradery*, generasi Y mengharapkan rekan kerja yang juga dapat menjadi teman di perusahaan, bukan hanya sebagai rekan kerja biasa.
3. *Mentorship*, mereka membutuhkan sebuah tuntunan yang bersahabat.
4. *Growth*, Kesempatan untuk berkembang
5. *Praise*, pujian yang tulus
6. *A Cool Boss*, seorang atasan yang tidak hanya berorientasikan jabatan.

Maka darinya *employee retention* menjadi salah satu fungsi *HR* (Bhatnagar, 2007) dikarenakan sulit untuk menemukan tenaga kerja yang cocok untuk hotel sehingga *turn over* yang tinggi akan membuat manajemen hotel akan menghabiskan biaya yang cukup besar jika seorang karyawan yang meninggalkan perusahaan dalam waktu singkat setelah melalui proses kerja (Bibi, *et al.*, 2018).

Berdasarkan hasil *in-depth interview* yang dilakukan oleh peneliti pada delapan responden yaitu generasi Y yang telah bekerja minimal dua tahun di perhotelan bahwa tujuh dari delapan responden merasa perusahaan tempatnya bekerja bukanlah yang terbaik untuk bekerja. Lalu enam dari delapan responden berkata mereka mudah untuk berganti perusahaan karena mereka melihat sebenarnya banyak peluang lebih besar di perusahaan lain. Bahkan lima dari delapan responden mengatakan tidak akan bertahan di perusahaannya yang sekarang lebih dari lima tahun.

Jika dilihat dari penelitian sebelumnya, ada beberapa faktor yang mempengaruhi *employee retention* yaitu tantangan dalam bekerja, kesempatan belajar, hubungan positif dengan rekan kerja, kompensasi dan apresiasi, pengakuan kemampuan, *work-life balance* dan juga komunikasi yang baik (Walker, 2001 dalam Kundu & Lata 2017).



# UMMN

UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA

SIX MYTHS

# Managing Gen Y at the workplace

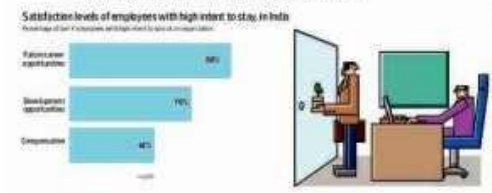
Most of India's high-potential employees (64%) and middle managers (55%) are "Generation Y"—born between 1980 and 1989. They comprise a larger share of the workforce in Asia than elsewhere. Clearly, the future of Indian business rests on its ability to engage this generation. Yet a Corporate Executive Board Asia Labor Market Survey shows they can be an HR director's nightmare, mature enough to play crucial roles in an organization but more inclined to leave than any other generation. Alienating them can result in crippling vacancies. As managers struggle to tailor practices to attract and motivate them, research shows two powerful retention tools can be explicit career paths and innovation at the workplace. Here we dispel six myths about Gen Y and present realistic and cost-effective approaches to attract and motivate this cohort of future leaders. A Merit-Corporate Executive Board initiative on exploring management trends.

Reality Facts Action steps

**MYTH 1 Gen Y is 'all about the money'**

Future career and development opportunities are more important for Gen Y employees to stay in an organization than compensation.

Corporate Executive Board (CEB) research shows that in India, Gen Y employees who value a high level of pay with their current organization are more likely to do so due to future career opportunities (80%) and development opportunities (70%) than compensation (62%).

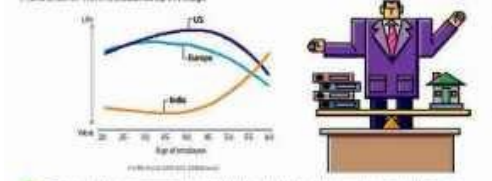


Avoid meeting (and often future) compensation-based negotiations with departing employees by helping managers to critically evaluate this department's needs and career aspirations of their Gen Y staff. Development plans and explicit career paths are your most powerful tools to retain top Gen Y employees.

**MYTH 2 Gen Y wants more 'life' in work-life balance**

In India, baby boomers (born in 1946-64) are most focused on work-life balance, while Gen Y and Gen X (1965-79) employees are more willing to put in hours at the office than their peers in the US and Europe.

CEB's analysis shows that in India, younger generations' preferences about work-life balance are strikingly different from more mature executives. Activities to risk coverage globally until workers reach their 40s.

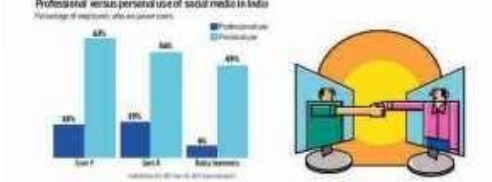


Design work-life balance programs that cater to the individual needs of your employees rather than making generalizations by age group, keeping in mind that generativity alters a stronger role in preferences than generational differences.

**MYTH 3 Gen Y is addicted to social media**

Personal use of social media is highest for Gen Y, but professional use peaks in compensation and baby-boomers across generations.

CEB research indicates that only 18% of Gen Y employees are power users of social media for professional purposes, less than Gen X employees (29%). Across all generations, the use of social media is significantly lower for professionals than it is for personal use.

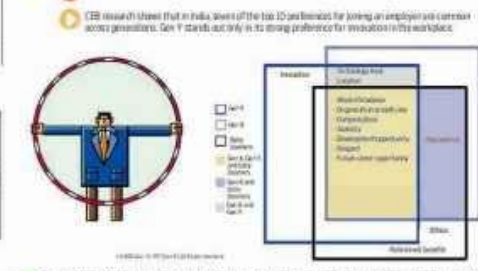


When designing a social media strategy, consider context rather than generational differences. For professional purposes, instant messaging and familiarity with new tools such as Yammer, even among Gen Y. Consumer tools such as Facebook are now widely used by all generations, but have limited business application.

**MYTH 4 Gen Y hiring requires a cool, youthful employment brand**

Gen Y is attracted to organizations for the same reasons employees from other generations.

CEB research shows that in India, 80% of the top 100 businesses for joining an employer are current across generations. Gen Y stands out only in its strong preference for innovation in the workplace.

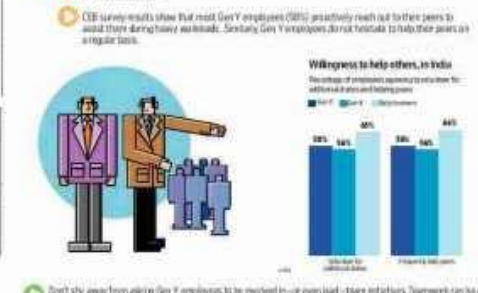


Don't brand message to candidates and employees by playing to generos Gen Y stereotypes. Instead, consistently communicate a universal employment brand that emphasizes the characteristics of your organization that appeal most strongly across generations.

**MYTH 5 Gen Y employees are not team players**

Gen Y employees are as generous as Gen X employees, and believe in assisting peers and volunteering for additional duties.

CEB survey results show that most Gen Y employees (88%) proactively reach out to their peers to assist them during busy workloads. Similarly, Gen Y employees do not hesitate to help their peers on a regular basis.

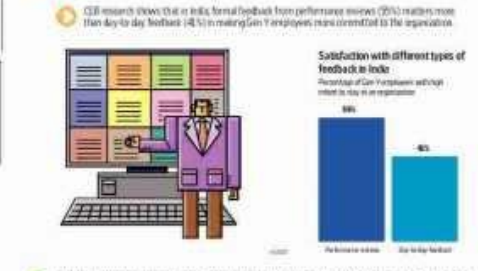


Don't shy away from asking Gen Y employees to be involved in—or even lead—team activities. Teamwork can be a powerful tool to accelerate skill development and strengthen professional networks within the organization.

**MYTH 6 Gen Y needs constant manager feedback**

Structural feedback from performance reviews is more important than frequent day-to-day feedback in keeping Gen Y employees at an organization.

CEB research shows that in India, formal feedback from performance reviews (92%) matters more than day-to-day feedback (48%) in making Gen Y employees more committed to the organization.



Equip your managers to provide specific and constructive performance reviews. Consistent day-to-day feedback throughout the year is valuable, but recognition is generated by explicitly linking feedback to performance objectives and development plans.

Sumber: Infographicnow, 2017

Gambar 1.4 Managing Gen Y at The Work Place

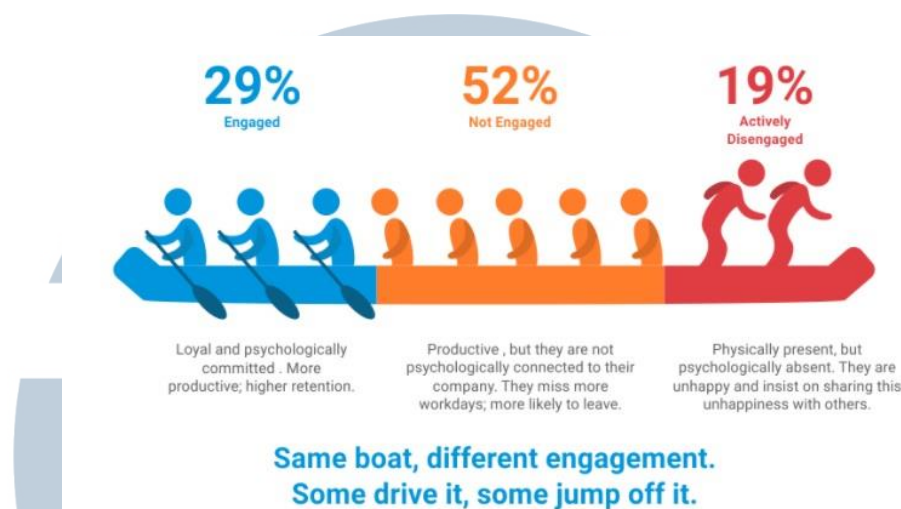




Berdasarkan Gambar 1.4, generasi Y sangat peduli dengan *work-life balance* dan juga *feedback* atas hasil kerjanya. Sama seperti Guchait & Cho (2010) juga mengatakan bahwa 80% karyawan mencari lingkungan kerja yang baik. Karena itulah penting bagi perusahaan untuk membuat *supportive work environment* yaitu suatu faktor lingkungan yang terdiri dari dukungan atasan atau rekan kerja serta juga peluang untuk belajar karyawan (Baldwin and Ford's, 1988).

Hasil *in-depth interview* mengatakan bahwa enam dari delapan responden mengatakan lingkungan perusahaan mereka kurang baik, lima dari delapan responden merasa atasan mereka tidak membuat mereka seperti anggota tim yang penting dan juga kurang dihormati di tempat mereka bekerja. Bahkan enam dari delapan responden juga merasa terkadang opini mereka tidak dipedulikan, lima dari delapan juga merasa atasannya tidak memperhatikan kesejahteraan mereka dan mempertimbangkan tujuan mereka bekerja di perusahaan tersebut.

Lima dari delapan responden merasa jika jumlah karyawan dalam suatu pekerjaan tidak sesuai dengan yang dibutuhkan dan juga merasa kurang nyaman berada di perusahaan tersebut. Lima dari delapan juga mengatakan bahwa atasan mereka kurang bersedia bekerjasama untuk membantu pekerjaannya. Bahkan enam dari delapan responden berkata tidak semua karyawan dapat mempengaruhi pekerjaan yang ada. Lalu lima dari delapan responden berkata mereka merasa kurang dapat bekerjasama dengan baik serta kurang dapat berdiskusi mengenai masalah di perusahaan dengan rekan kerjanya.



Sumber: Bath, 2017

**Gambar 1.5 Employee Engagement Differentiation**

Terlihat dari Gambar 1.5, jika karyawan yang tidak *engaged* dengan perusahaan maka mereka akan terus terpikir untuk meninggalkannya dan jika mereka *engaged* dengan perusahaan maka mereka akan produktif serta bertahan. Menurut Juhdi *et al.* (2013), *organizational engagement* menjadi salah satu topik hangat di dunia. *Organizational engagement* sendiri diartikan sebagai sejauh mana karyawan menganggap perusahaan mereka adalah yang terbaik dan dapat bekerja melampaui standar perusahaan (Palmer & Gignac, 2012).

Hasil *in-depth interview* enam dari delapan responden mengatakan bahwa mereka tidak selalu mengatakan pada orang lain jika bangga dengan perusahaan mereka saat ini. Kemudian enam dari delapan juga mengatakan bahwa perusahaan mereka tidak menginspirasi mereka untuk ikut dalam menyukseskan perusahaan tersebut dan juga enam dari delapan mengakui bahwa tidak terlalu mengenal dengan visi dari perusahaan mereka.

Berdasarkan uraian di atas maka untuk mendalami pengaruh dari setiap variabel, peneliti akan melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Pengaruh Supportive Work Environment Terhadap Organizational Engagement dan Implikasinya Pada Employee Retention; Telaah Pada Generasi Y yang Bekerja Di Industri Perhotelan Daerah Jakarta Selatan**”

## **1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian**

Pada jumlah angkatan kerja di Indonesia sudah didominasi oleh generasi Y yang diketahui memiliki kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan pada waktu dua tahun pertama mereka, beberapa hal yang menyebabkannya dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Karyawan menyatakan bahwa atasannya kurang dapat membimbingnya.
2. Karyawan menyatakan bahwa ia tidak bangga dengan perusahaan tempatnya bekerja.
3. Karyawan menyatakan bahwa dirinya kurang nyaman dengan lingkungan tempatnya bekerja.

Masalah-masalah tersebut dapat diselesaikan dengan cara menjawab pertanyaan peneliti, sebagai berikut:

1. Apakah *supportive work environment* memiliki pengaruh positif terhadap *employee retention*?
2. Apakah *supportive work environment* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational engagement*?
3. Apakah *organizational engagement* memiliki pengaruh positif terhadap *employee retention*?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang telah diungkapkan pada rumusan masalah, maka tujuan penelitian ditetapkan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh positif antara *supportive work environment* dengan *employee retention*.
2. Untuk mengetahui pengaruh positif antara *supportive work environment* dengan *organizational engagement*.
3. Untuk mengetahui pengaruh positif antara *organizational engagement* dengan *employee retention*.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Dengan penelitian ini maka peneliti berharap hasil dari penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

#### 1.4.1 Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna dan mendukung pembaca dalam melakukan penelitian lainnya yang berkaitan dengan *employee retention*. Penelitian ini juga diharapkan dapat mampu menambahkan literatur terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi *employee retention* di perusahaan. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi kajian tambahan bagi para dosen di bidang *Human Resources* terkait dengan penyusunan kurikulum mengajar mengenai *employee retention*.

#### 1.4.2 Manfaat Praktis

Diharapkan penelitian ini menjadi informasi yang berguna bagi para manajer dan praktisi di bidang *human resources* khususnya. Dengan adanya temuan mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap *employee retention* diharapkan

penelitian ini dapat menjadi informasi yang mendukung untuk pengambilan keputusan manajerial untuk meningkatkan *employee retention* yang dipengaruhi oleh *supportive work environment* dan *organizational engagement*.

### **1.5 Batasan Penelitian**

Untuk batasan penelitian, maka penulis mengambil responden yaitu:

1. Generasi Y berumur 20-35 tahun.
2. Karyawan tetap yang telah bekerja minimal 2 tahun.
3. Di perhotelan sekitar daerah Jakarta Selatan.

### **1.6 Sistematika Penelitian**

Sistematika penulisan laporan ini terdiri dari:

## **BAB I PENDAHULUAN**

Di dalam bab 1 ini memaparkan mengenai latar belakang yang menjadi landasan dalam mengambil topik penelitian untuk menjadi topik laporan skripsi. Bab ini juga berisikan rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian dan sistematika penulisan laporan.

## **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab 2 ini menjabarkan mengenai teori-teori yang berkaitan dan mendukung penelitian, serta ditambahkan dengan beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam melakukan penelitian yang lebih dalam. Penelitian terdahulu ini yang menjadi pedoman inti untuk rumusan hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini.

### **BAB III METODELOGI PENELITIAN**

Pada bab 3, peneliti menjabarkan mengenai metode yang digunakan dalam penelitian, ruang lingkup penelitian, teknik pengukuran dan juga pengumpulan data.

### **BAB IV ANALISA DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab 4, peneliti menjelaskan mengenai hasil penelitian yang sudah diperoleh dan diolah data yang dimiliki lalu dihubungkan dengan teori dari penelitian sebelumnya.

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab 5 ini, peneliti menjabarkan kesimpulan yang diambil terkait dengan jawaban atas rumusan masalah yang sudah dipaparkan dan juga memberikan saean yang diharapkan mampu memberikan manfaat bagi pembaca.

UMMN

UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA