



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, 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

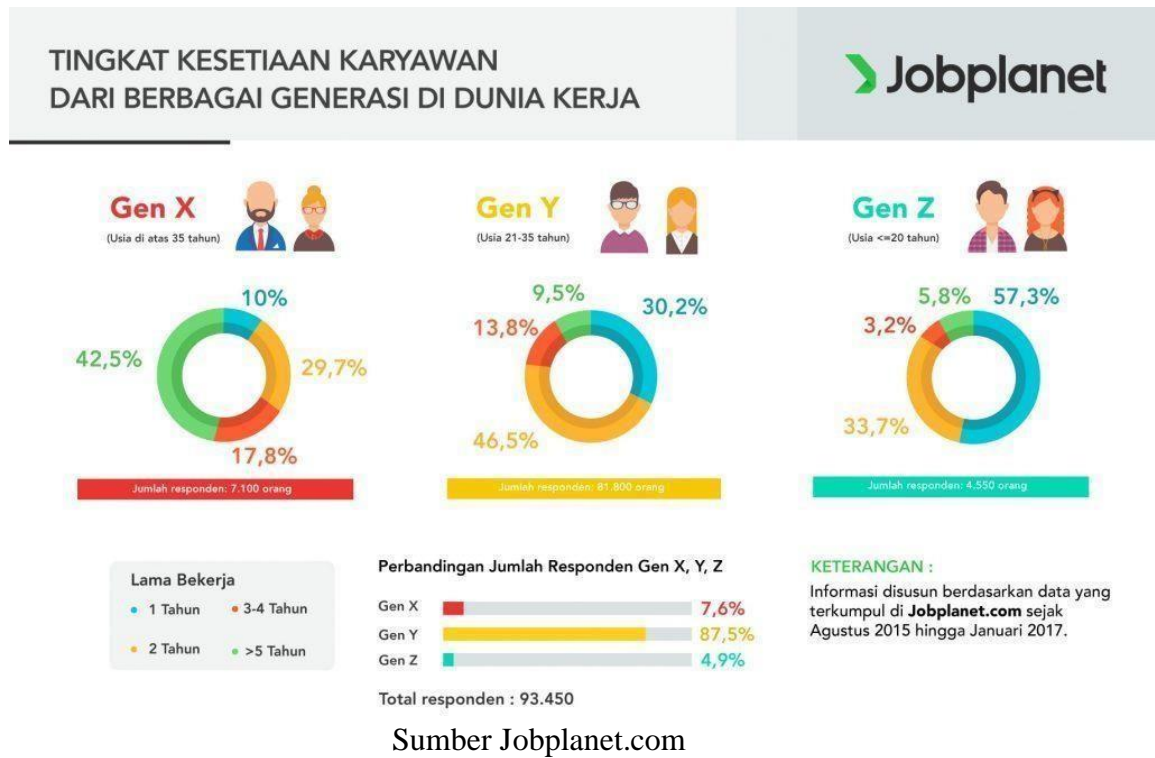
Perkembangan teknologi komunikasi telah merubah perilaku manusia dalam segala aspek termasuk aspek pola perilaku dalam melakukan pekerjaan dan sifat bisnis dari perusahaan. Saat ini banyak bermunculan perusahaan – perusahaan yang berbergak di bidang jasa *online* seperti misalnya, Bukalapak, Tokopedia, Shopee, Gojek, dan sebagainya. Perusahaan yang bergerak dibidang jasa *online* ini banyak diminati oleh generasi milenial karena karakteristik pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan kompetensi generasi ini yaitu penguasaan teknologi komunikasi, serta gaji yang cenderung lebih tinggi. Menurut CNBC Indonesia (2019), perusahaan *e-commerce* berani memberikan gaji yang tinggi kepada generasi milenial dikarenakan oleh berbagai alasan. Salah satu alasan yang paling kuat adalah ketersediaan SDM yang belum memiliki kompetensi yang dibutuhkan. Alhasil, kurangnya *supply* SDM membuat perusahaan tersebut berani membayar mahal karyawan yang telah memiliki kompetensi yang dibutuhkan.

Selain gaji yang tinggi, perusahaan *e-commerce* juga memiliki jam kerja yang fleksibel. Dilansir oleh Kumparan (2018), para karyawan di perusahaan *e-commerce* tidak diharuskan untuk datang pukul 09.00 WIB dan pulang pukul 17.00 WIB seperti pada perusahaan lain. Para karyawan ini memiliki waktu masuk kerja yang sangat fleksibel, namun durasi kerja tetap harus mengikuti peraturan dari perusahaan tersebut sekitar 9-10 jam perhari.

Dengan mempekerjakan karyawan generasi milenial, sebuah perusahaan tentu memiliki berbagai tantangan yang perlu dihadapi. Hasil penelitian dari Onibala (2017, 4) menunjukkan bahwa generasi milenial memiliki karakteristik cenderung lebih sering berpindah-pindah tempat kerja dan lebih memilih pekerjaan yang menarik bagi mereka meskipun pendapatannya lebih sedikit. Onibala (2017, 4-5) juga menambahkan bahwa generasi milenial tidak disiplin karena mereka bisa saja datang terlambat ke kantor tanpa merasa bersalah. Namun, generasi ini juga memiliki sikap toleran terhadap penambahan jam kerja jika diperlukan. Dari segi komunikasi, generasi ini juga lebih fleksibel dan lebih baik dalam bersosialisasi. Hal tersebut dapat dilihat dari sikap mereka yang tidak segan-segan untuk menginterupsi saat atasan sedang berdiskusi dengan karyawan lain.

Tantangan lain yang dialami oleh perusahaan dalam menghadapi tenaga kerja generasi milenial adalah dalam hal loyalitas. Generasi milenial yang seringkali ingin mencoba hal baru ini memiliki sifat yang tidak loyal dengan perusahaan tempat mereka bekerja. CNBC Indonesia juga menunjukkan survei dari Deloitte (2019) bahwa 43% karyawan generasi milenial memilih untuk meninggalkan pekerjaan mereka dalam 2 tahun, sedangkan hanya 28% yang ingin bertahan lebih dari 5 tahun. Hal ini sangat berbeda dengan generasi sebelumnya yang rata-rata bisa menghabiskan waktu lebih dari 5 tahun di tempat mereka bekerja. Salah satu data dari Jobplanet (2017) menunjukkan bahwa generasi milenial (gen Y) memiliki tingkat loyalitas dan kesetiaan yang cenderung rendah pada perusahaan.

Gambar 1.1 Tingkat Kesetiaan Karyawan



Generasi milenial selalu mencari tantangan baru dan terbuka dengan setiap peluang karier baru. Hal ini didorong oleh faktor mengejar *passion* dan mencari pengalaman baru agar dirinya dapat berkembang. Selain itu, generasi milenial juga memiliki pandangan dan ekspektasi tersendiri terhadap pengalaman kerja mereka. Generasi ini dikenal sangat menyukai tantangan dan menilai bahwa keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan adalah hal yang sangat penting. Namun, ada beberapa aspek penting dalam pekerjaan yang dapat membuat generasi milenial lebih setia. Survei dari Deloitte (2019) yang dikutip oleh databoks, menunjukkan bahwa manfaat finansial, budaya kerja yang positif, dan fleksibilitas menjadi tiga aspek penting yang dipertimbangkan oleh generasi milenial untuk bertahan di dalam suatu

pekerjaan.

Berbagai tantangan ini mengharuskan pihak perusahaan untuk membuat berbagai strategi guna meningkatkan loyalitas karyawan khususnya generasi milenial agar mereka dapat bertahan lebih lama di perusahaan tersebut. Salah satu strategi yang dilakukan oleh perusahaan adalah dengan membuat program-program *employee relations* yang efektif. Program tersebut biasanya dilakukan oleh Public Relations yang perusahaan yang juga bertanggung jawab atas *internal relations* (hubungan internal).

Public relations perlu membuat penyesuaian model kegiatan *employee relations* yang tepat dan mengevaluasi kegiatan tersebut apakah hasilnya sudah sesuai dengan yang diharapkan atau belum. Strategi *employee relations* harus dirancang dengan baik oleh tim *public relations* yang bekerja sama dengan berbagai pihak terkait, agar para karyawan generasi milenial benar-benar menemukan apa yang mereka butuhkan di perusahaan tersebut. Ketika mereka merasakan manfaat finansial, budaya kerja yang positif, dan fleksibilitas di dalam pekerjaannya, maka mereka akan mempertimbangkan untuk bertahan lebih lama di perusahaan tersebut karena telah merasa nyaman. Dalam prakteknya, divisi Human Relations menerapkan prinsip kerja *Public Relations* dalam menjalankan program *employee relations*. Pengadopsian peran *Public Relations* dikarenakan peran dan prinsip kerja *Public Relations* sesuai dengan tujuan perusahaan yaitu berupaya membina hubungan yang harmonis dilingkungan perusahaan, sehingga terciptanya iklim komunikasi kondusif dan mendapat *goodwill* dari karyawan.

Walaupun sudah banyak survei yang menunjukkan bahwa sebagian besar generasi milenial meninggalkan pekerjaan mereka dalam 1-2 tahun pertama, masih banyak perusahaan yang belum merasakan bahwa kegiatan *employee relations* begitu penting, terutama untuk generasi. Hal ini ditunjukkan dengan meningkatnya persentase generasi milenial yang berencana untuk meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja dalam 2 tahun. Pada tahun 2017, sebanyak 38% karyawan generasi milenial berencana untuk meninggalkan pekerjaannya. Namun, pada tahun 2018 sebanyak 43% karyawan generasi milenial berencana untuk meninggalkan pekerjaan mereka (Survey Deloitte, 2019). Peningkatan persentase ini perlu diwaspadai oleh pihak perusahaan karena cepat atau lambat karyawan di perusahaan tersebut akan bergeser dari generasi X ke generasi milenial. Selain itu, faktor lain yang memengaruhi loyalitas karyawan adalah reputasi perusahaan. Jika sebuah perusahaan memiliki reputasi positif di benak masyarakat, pasti karyawan akan merasa terhormat menjadi bagian dari perusahaan tersebut, ini bisa membuat mereka bekerja dengan usaha yang paling maksimal. Sebaliknya, jika karyawan sebuah perusahaan bekerja dengan baik, maka reputasi perusahaan mereka akan menjadi positif. Oleh karena itu, kinerja karyawan dan reputasi perusahaan adalah faktor yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Ini menjadi tugas penting bagi divisi yang bersangkutan untuk menelaraskan keduanya melalui program-program yang direncanakan.

Menghadapi masalah tersebut, *employee relations* sangat penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan karena memiliki berbagai peran dan fungsi

yang dapat membangun hubungan baik dan dinamis antarkaryawan di sebuah perusahaan. Menurut Ruslan (2010, h. 277), *employee relations* memiliki berbagai peran dan fungsi, antara lain: 1) Sebagai sarana komunikasi internal secara timbal balik yang digunakan oleh suatu organisasi atau perusahaan; 2) Menghilangkan kesalahpahaman atau hambatan komunikasi antara manajemen perusahaan dan para karyawan; 3) Sebagai saluran atau alat komunikasi dalam upaya menjelaskan tentang kebijaksanaan, peraturan, dan ketatakerjaan dalam sebuah organisasi atau perusahaan; 4) Sebagai media komunikasi internal bagi pihak karyawan untuk menyampaikan berbagai keinginan atau sumbang saran dan informasi serta laporan kepada pihak manajemen perusahaan.

Berbagai peran dan fungsi *employee relations* tersebut akan menjadi jawaban atas berbagai masalah yang sering kali muncul di sebuah perusahaan. Salah satu masalah terkait *employee relations* yang paling sering muncul adalah tingginya *turnover* karyawan di sebuah perusahaan. Masalah yang terjadi akibat dari kurangnya loyalitas karyawan ini akan sangat berdampak perkembangan sebuah perusahaan. Jika banyak karyawan yang memutuskan untuk *resign* dan digantikan oleh karyawan yang baru, maka perusahaan akan membutuhkan waktu serta biaya tambahan untuk melakukan pelatihan bagi karyawan tersebut. Di samping itu, kegiatan *employee relations* yang dilakukan oleh perusahaan dapat membuat komunikasi antar karyawan menjadi lebih erat. Kegiatan ini bisa membuat karyawan saling mengenal satu sama lain sehingga terciptanya lingkungan yang terbuka. Selain itu, *employee*

relations juga dapat membuat karyawan semakin mengenal perusahaan tempat mereka bekerja. Ketika kenyamanan dan iklim komunikasi tidak diperhatikan, maka hal ini akan menimbulkan permasalahan yang jauh lebih besar. Karyawan akan merasa tidak nyaman dalam bekerja, sehingga akan mempengaruhi iklim komunikasi menjadi tidak kondusif. Hasil akhir dari ketidaknyamanan ini yaitu akan berdampak tidak hanya mempengaruhi produktivitas karyawan, tetapi dapat mempengaruhi terhadap tingginya angka keluar masuknya karyawan pada perusahaan. Tentu hal ini sangat berimplikasi terhadap stabilitas dan produktivitas perusahaan itu sendiri. Mengenai masalah ini, *employee relations* sangat berkontribusi dalam mempertahankan loyalitas karyawan dengan mengadakan berbagai program. Ruslan (2012, h. 278-279), memaparkan beberapa program yang dapat diadakan oleh *employee relations* yaitu program pendidikan dan pelatihan bagi karyawan, program motivasi dan apresiasi karyawan, hingga program khusus seperti acara ulang tahun perusahaan, lomba, dan *outbond*.

Perusahaan di Indonesia yang mengalami persoalan terkait hubungan dan loyalitas karyawan adalah PT XYZ. Perusahaan ini merupakan salah satu *startup* portal *e-commerce* dari Singapura yang memanfaatkan program komisi *cashback*. Seluruh karyawan PT XYZ berasal dari generasi milenial yang dianggap memiliki kreativitas dan inovasi dalam bekerja. Sejak berdiri tahun 2014, pertumbuhan *e-commerce* PT XYZ dinilai sangat pesat. Hal ini dapat dilihat dari jumlah pengunjung *website*-nya yang mencapai 14 juta per bulan (Katadata, 2019).

Walaupun terbilang baru di dunia *e-commerce*, PT XYZ juga telah memperoleh berbagai prestasi dan penghargaan di bidang *startup*. Salah satu prestasi yang diperolehnya adalah penghargaan emas untuk *startup* dengan inovasi terbaik pada tahun 2015 yang diselenggarakan oleh *Singapore Infocomm Technology Federation's* (SITF). Penghargaan lain yang telah diperoleh PT XYZ adalah menjadi pemenang pada *Global Mobile Challenge* yang berlangsung di Barcelona bersamaan dengan diselenggarakannya *Mobile World Congress* pada tahun 2017. Dilansir dari suara.com (2017), pihak penyelenggara sangat terkesan dengan kualitas PT XYZ atas prestasinya dalam membangun platform *mobile* yang mampu melahirkan budaya belanja baru yang lebih cerdas bagi konsumen belanja *online*.

Tentunya keberhasilan PT XYZ ini didukung oleh kinerja yang baik dari sumber daya manusianya. PT XYZ menggunakan strategi untuk menciptakan rasa bahagia karyawan dalam bekerja di perusahaan sehingga tidak hanya membuat karyawan loyal, tetapi juga meningkatkan produktivitas dan laba bisnis. *Employee experience* penting bagi perusahaan untuk menjawab kebutuhan pekerja milenial yang kini jumlahnya lebih dari 30 persen populasi dan akan mendominasi 75 persen angkatan kerja dalam lima tahun mendatang. Prinsipnya adalah menciptakan lingkungan fisik dan non-fisik perusahaan yang memenuhi harapan mereka, mulai dari suasana kantor, aturan dan budaya kerja, fasilitas, hingga komunitas.

Lingkungan fisik sebuah kantor merupakan faktor utama yang sangat perlu diperhatikan. Dilansir oleh Kompas.com (2019), PT XYZ mengadopsi

konsep *co-working space* di mana ruangan kerja difokuskan di dalam satu ruangan besar. Di dalam ruangan kerja ini berisi meja-meja kerja berbentuk panjang yang diisi oleh beberapa orang sehingga suasana nyaman turut hadir di dalam kantor. Di sekeliling ruangan terdapat sejumlah ruangan meeting yang diberi nama dari berbagai daerah di Indonesia, seperti ruang Bali, Maluku, Jawa, dan sebagainya.

Lokasi lain di dalam kantor PT XYZ yang tidak kalah penting adalah adanya *space* khusus para karyawan untuk bersantai dan beristirahat melepas kejenuhan selama bekerja (Kompas.com, 2019). *Space* ini berisi beberapa *board game*, meja *billiard*, meja pingpong, dan juga kursi santai yang bisa digunakan oleh seluruh karyawan. Selain itu, di dalam kantor juga terdapat *space* seperti *pantry* yang dapat digunakan oleh karyawan untuk membuat makanan dan minuman secara gratis. Berbagai fasilitas ini disediakan oleh PT XYZ demi kenyamanan karyawan sehingga akan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Dalam kondisi yang seperti sekarang ini, PT XYZ melakukan kegiatan *employee relations* dengan memanfaatkan teknologi internet. Salah satu aplikasi yang dimanfaatkan adalah *Zoom*, aplikasi ini memungkinkan orang-orang dapat saling berkomunikasi dengan mengaktifkan video dan audio, tidak hanya itu, aplikasi ini juga memiliki fitur untuk *share screen* sehingga cocok untuk membahas sebuah kegiatan. Selain *Zoom*, aplikasi lain yang digunakan adalah *Slack*. *Slack* digunakan PT XYZ untuk mengadakan kegiatan dalam cakupan yang lebih luas dengan PT XYZ yang berada di negara lain. Tentunya tidak sulit bagi generasi milenial untuk

menggunakan teknologi aplikasi ini karena sangat praktis digunakan. Ini merupakan salah satu cara yang bisa diterapkan dalam kegiatan *employee relations* di saat kondisi seperti ini.

Masalah ini penting untuk diteliti karena sebagian besar perusahaan di Indonesia yang memperkerjakan karyawan generasi milenial pasti akan mengalami masalah pada loyalitas karyawan. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui strategi *employee relations* yang dilakukan oleh PT XYZ untuk membangun loyalitas karyawannya yang tergolong ke dalam generasi milenial. Untuk mengkaji fenomena ini, konsep yang digunakan pada penelitian ini adalah konsep *intercultural public relations* oleh Lan Ni, konsep *employee relations* oleh Ruslan, konsep loyalitas karyawan oleh Saydam, serta konsep generasi milenial oleh Fromm and Garton. Metode yang akan digunakan pada penelitian ini adalah kualitatif deskriptif.

1.2 Rumusan Masalah

Perusahaan yang banyak memperkerjakan tenaga milenial memiliki tantangan terkait dengan kinerja dan loyalitas kerja karyawan. Karakteristik milenial yang cenderung mengejar *passion* dan menyukai tantangan mempengaruhi karakter dan cara mereka bekerja. Pada umumnya pekerja muda mudah sekali berpindah kerja dengan berbagai alasan. Hal ini bisa memberi dampak bagi kelangsungan organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu penting bagi perusahaan untuk membuat strategi pengelolaan karyawan melalui

program *employee relations* yang efektif guna meningkatkan loyalitas karyawan.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan pemaparan rumusan masalah di atas, maka pertanyaan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apa saja strategi dan program-program *employee relations* di PTXYZ?
2. Bagaimana peran *employee relations* dalam meningkatkan loyalitas karyawan generasi milenial di PT XYZ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui strategi dan program-program *employee relations* di PT XYZ.
2. Mengetahui peran *employee relations* dalam meningkatkan loyalitas karyawan generasi milenial di PT XYZ.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Akademis

Secara akademis, penelitian ini dapat menjadi masukan dalam pengembangan ilmu komunikasi dan sebagai referensi bagi penelitian lain yang akan melakukan penelitian sejenis. Penelitian ini juga

memberikan manfaat untuk melihat bagaimana strategi *employee relations* dalam membangun loyalitas karyawan generasi milenial.

1.5.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini dapat bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan agar memperoleh masukan dan bahan evaluasi yang dapat membangun dalam meningkatkan loyalitas karyawan generasi milenial terhadap perusahaan.