

SKRIPSI

Retensi Karyawan Millennial di Dagadu Djokdja



OLEH:

Nama : Meida Ulwiyyah Hidayat

NIM : 14311009

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Dosen Pembimbing : Drs. Achmad Sobirin M. B. A., Ph.D. Ak

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2020

Retensi Karyawan Millennial di Dagadu Djokdja

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia



Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2020

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diujikan orang lain untuk memperoleh gelar sarjana di suatu perguruan tinggi dan, setau pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku."

Yogyakarta, 20 Oktober 2020

Penulis,

A handwritten signature in black ink is written over a yellow and green Indonesian postage stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the number '6000'.

Meida Ulwiyyah Hidayat

LEMBAR PENGESAHAN

Retensi Karyawan Milenial Dagadu Djokdja

Nama : Meida Ulwiyyah Hidayat
NIM : 14311009
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 20 Oktober 2020

Telah di setujui oleh

Dosen Pembimbing,



Drs. Achmad Sobirin M. B. A., Ph.D. Ak

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

**SKRIPSI BERJUDUL
RETENSI KARYAWAN MILLENNIAL DI DAGADU DJOKDJA**

Disusun Oleh : MEIDA ULWITYAH HIDAYAT
Nomor Mahasiswa : 14311009

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**
Pada hari, tanggal: Kamis, 10 Desember 2020

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Achmad Sobirin, Drs., M.B.A., Ph.D., Ak.



Penguji : Fereshti Nurdiana Dihan., S.E., M.M.



Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

ABSTRAK

Penelitian ini meneliti mengenai bagaimana perusahaan melakukan retensi pada karyawan milenialnya. Penelitian dilakukan di PT. Aseli Dagadu Djokdja yang mana merupakan perusahaan kreatif di Yogyakarta. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penting tidaknya retensi karyawan dan bagaimana manajer melakukan retensi pada karyawan milenialnya. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian ini menggunakan pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Subjek penelitian ini adalah tiga orang Manajer Dagadu, dan empat orang karyawan milenial Dagadu.

Hasil yang didapat dalam penelitian ini dengan Manajer Dagadu, pada dasarnya menyatakan bahwa mempertahankan karyawan potensial itu penting, karena turnover yang diakibatkan oleh karakteristik milenial akan menghambat jalannya organisasi. Dalam melakukan retensi karyawan yang dilakukan Dagadu adalah menciptakan kenyamanan kerja, manajemen karir, dan bennefit. Pendapat karyawan milenial sendiri mereka merasa nyaman dan senang dengan lingkungan kerja di Dagadu baik secara fisik maupun non fisik. Namun ada beberapa hal yang belum cukup memuaskan karyawan seperti manajemen karir, kompensasi, pelatihan dan pengembangan.

Kata kunci : Retensi Karyawan, Generasi Milenial

ABSTRACT

This research examines how companies retain millennial employees. The research was conducted at PT. Aseli Dagadu Djokdja which is a creative company in Yogyakarta. The purpose of this study was to determine the importance of employee retention and how managers retain millennial employees. This research is qualitative research with a case study approach. Interviews, observation, and documentation were conducted as the data collection techniques. The subjects of this study were seven people, three of them are Dagadu Managers, and four Dagadu millennial employees.

The results obtained in this study with the Dagadu Manager basically state that retaining potential employees is important, because turnover caused by millennial characteristics will hinder the running of the organization. In conducting employee retention, Dagadu does is creating work satisfaction, career management, and benefits. The opinion of millennial employees is that they feel satisfied and happy with the work environment in Dagadu, both physically and non-physically. However, there are some things that are not satisfactory for employees, such as career management, compensation, training and development.

Keywords: Employee Retention, Millennial Generation

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamiin, segala puji dan syukur yang tak terkira penulis panjatkan kepada Allah SWT, atas segala karunia, rahmat beserta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi ini. Shalawat dan salam tak lupa penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW. Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 dalam program studi Manajemen di Universitas Islam Indonesia. Skripsi yang berjudul “Retensi Karyawan Millennial di Dagadu Djogdja” penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana melakukan retensi pada karyawan milenial yang dikenal tidak loyal pada perusahaan. Semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat.

Dalam proses pembuatannya penulis banyak mengalami hambatan. Namun atas izin Allah, bimbingan, dukungan dan doa dari berbagai pihak, alhamdulillah penulis akhirnya dapat menyelesaikan penelitian ini. . Oleh karena itu, penulis ingin dengan tulus mengucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Allah SWT. Terimakasih atas segala takdir yang Engkau berikan.
2. Nabi Muhammad yang membawa umat-Nya menjadi umat yang berilmu pengetahun dan beradab
3. Umi, Abah, tersayang yang dengan sabar selalu memberikan doa, dukungan, bantuan, motivasi, nasihat, bimbingan dan semangat hingga akhir

4. Bapak Drs. Achmad Sobirin M.B.A. Ph.D. Ak selaku dosen pembimbing skripsi yang sabar memberikan bimbingan kepada penulis selama penyusunan skripsi ini
5. Lilik, Pade, Bude dan semua keluarga yang ikut mendoakan.
6. Pasukan Bodrek (Asri, Tata, Dea, Rina, Wulan, Nikmah, Nurul) yang selalu membawa kegembiraan.
7. Teman kuliah Rindi, Dian, Nike, Amel, Farah yang menemani, memberi hiburan dan dukungan selama di Jogja.
8. Seluruh narasumber dari PT. Aseli Dagadu Djokdja (Pak Hadi, Pak Yulian, Pak Marsudi, Mba Erlina, Mba Intan, Mas Haqi, Mba Ratna) yang telah meluangkan waktunya memberikan menjadi narasumber bagi penelitian ini



Yogyakarta, 2020

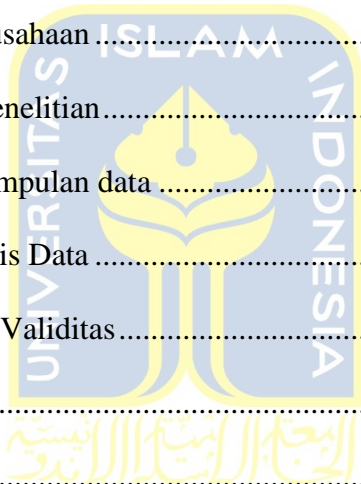
Penulis,

Meida Ulwiyyah Hidayat

DAFTAR ISI

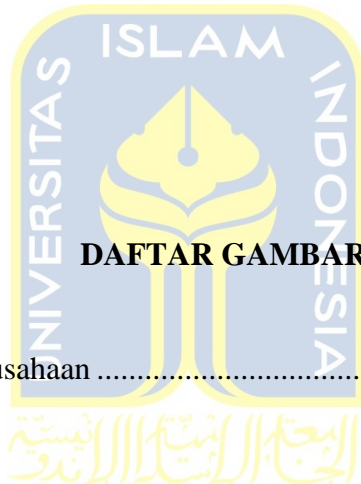
SAMPUL DEPAN	ix
HALAMAN JUDUL.....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI.....	ix
BAB I : PENDAHULUAN.....	i
1.1 Latar Belakang Masalah.....	Error! Bookmark not defined.
1.2 Fokus Penelitian.....	9
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	9
1.4 Tujuan Penelitian.....	10
1.5 Manfaat Penelitian.....	10
1.5.1 Manfaat Praktis	10
1.5.2 Manfaat Teoritis	10
BAB II : KERANGKA TEORI.....	12
2.1 Penelitian Terdahulu.....	12
2.2 Landasan Teori	23
2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	23
2.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	25
2.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	26
2.2.4 Retensi Karyawan	27

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN	45
3.1 Pendekatan Penelitian.....	45
3.2 Lokasi penelitian	47
3.2.1 Profil Perusahaan	47
3.2.2 Misi	48
3.2.3 Visi	48
3.2.4 Value	49
3.2.5 Winning culture.....	50
3.2.6 Logo Perusahaan	51
3.3 Narasumber penelitian.....	51
3.4 Metode pengumpulan data	53
3.5 Metode Analisis Data	55
3.6 Reabilitas dan Validitas	56
BAB IV : DAGADU	59
4.1 Pendahuluan	59
4.2 Misi Visi	60
4.3 Value	64
4.4 Winning Culture	67
4.5 Ringkasan Hasil.....	69
BAB V : PENTINGNYA RETENSI	71
5.1 Pendahuluan	71
5.2 Retensi itu penting.....	71
5.3 Alasan pentingnya retensi	73



5.4	Manfaat retensi	75
5.5	Ringkasan temuan	76
BAB VI : RETENSI KARYAWAN MILENIAL DI DAGADU		77
6.1	Pendahuluan	77
6.2	Kenyamanan	77
6.3	Karir.....	102
6.4	Tunjangan.....	104
6.5	Kebijakan-kebijakan lain.....	104
6.6	Pengalaman Manager menyikapi karyawan yang ingin pindah	110
6.7	Ringkasan temuan	113
BAB VII : PENDAPAT KARYAWAN GENERASI MILENIAL DI DAGADU		
.....		117
7.1	Pendahuluan	117
7.2	Arti pekerjaan bagi karyawan milenial Dagadu	133
7.3	Motivasi bekerja di Dagadu	135
7.4	Hal yang membuat mereka bertahan bekerja di Dagadu.....	140
7.5	Lingkungan kerja Dagadu	153
7.6	Kekurangan Dagadu	156
7.7	Harapan mereka untuk Dagadu	163
7.8	Ringkasan temuan	164
BAB VIII : PEMBAHASAN		168
8.1	Pentingnya melakukan retensi pada karyawan milenial.....	168
8.2	Retensi karyawan milenial Dagadu.....	134

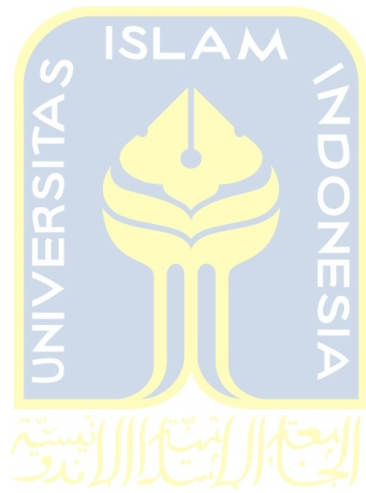
BAB IX : KESIMPULAN DAN SARAN	141
9.1 Kesimpulan.....	141
9.2 Saran	78
a. Bagi Dagadu	78
b. Bagi Peneliti	79
c. Bagi generasi milenial	79
9.3 Keterbatasan penelitian	80
DAFTAR PUSTAKA	142



Gambar 3. 1. Logo Perusahaan	51
------------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pertanyaan Penelitian	148
lampiran 2. Transkrip Wawancara	151
lampiran 3. Tabel Reduksi Data.....	262
lampiran 4. Dokumentasi.....	262



BAB I : PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Generasi Y atau yang sering disebut dengan generasi milenial semakin banyak yang memasuki dunia kerja. Generasi milenial sendiri menurut Murray, Adam (2011) merupakan generasi dengan tahun lahir awal 1980an sampai awal 2000an yang kini berusia 18-38 tahun yang juga merupakan usia produktif. Menurut banyak artikel generasi ini akan menjadi bonus demografi di Indonesia pada tahun 2020-2030. Bonus demografi sendiri merupakan dominasi usia produktif dibanding usia tidak produktif. Hal ini dibuktikan dengan data BPS pada periode Februari 2018 yang menyatakan bahwa penduduk usia 20-39 tahun sebesar 83.542.918 jiwa atau sekitar 43,16461374% dari keseluruhan penduduk Indonesia. Jika dilihat dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa memang generasi milenial yang memasuki usia produktif sudah mendominasi di Indonesia.

Bonus demografi bisa menjadi keuntungan besar di Indonesia tetapi juga bisa menjadi bencana jika tidak dikelola dengan benar. Seperti yang diketahui di era Global yang semakin terintegrasi dengan internet ini maka penggunaan SDM akan semakin diefisiensikan dengan penggunaan internet atau teknologi lain. Oleh karena itu akan menjadi tantangan tersendiri bagi generasi milenial untuk bersaing memperoleh pekerjaan. Sedangkan tantangan bagi perusahaan sendiri adalah mengelola milenial tersebut yang mana sering dianggap sebagai generasi yang paling tidak loyal dan arogan. Myers & Sadaghiani (2010) menggambarkan stereotip milenial bahwa mereka egois, tidak bermotivasi, tidak setia. Walaupun

begitu, tidak dapat dipungkiri bahwa nyatanya SDM dari generasi ini memang dibutuhkan oleh perusahaan. Hal ini karena selain memiliki stereotip sebagai generasi yang tidak loyal dan arogan, generasi milenial juga dikenal dengan generasi yang paling melek teknologi atau yang sering disebut *tech savy* menurut Jones, LM (2017). Penguasaan teknologi inilah yang sangat dibutuhkan di era revolusi industri tahap ke 4 ini, di mana penggunaan teknologi bukan hanya sekedar untuk melakukan *mass production* tetapi juga pengintegrasian informasi yang dapat membuat hidup jauh lebih mudah.

Milenial adalah salah satu dari generasi yang ada. Generasi sendiri menurut Karl, Mannheim (1952) merupakan kelompok orang dengan kelompok usia yang sama dan mengalami peristiwa sejarah yang sama. Cahill dan Sedrak (2012) juga menjelaskan bahwa pembagian kelompok generasi sekitar 20-22 tahun. Dalam rentang waktu tersebut setiap orang dilahirkan pada era tertentu, dan mereka tidak hanya dipengaruhi oleh keluarga, teman, dan komunitas mereka, seperti sekolah, tetapi juga oleh peristiwa-peristiwa dunia yang signifikan, tren sosial, dan faktor lingkungan yang terjadi pada waktu itu. Pembagian tahun kelompok generasi sendiri menurut Murray, Adam (2011) yaitu generasi *Tradisionalist* lahir sebelum perang dunia II, generasi *Baby boomer* lahir pada perang dunia II, generasi X lahir sekitar pertengahan 1960an sampai akhir 1970an, dan generasi Y atau Milenial lahir sekitar awal 1980an sampai awal 2000an. Dari pembagian ini dapat kita lihat bahwa generasi milenial adalah generasi yang termuda, yang saat ini mulai memasuki dunia kerja. Dan diprediksi akan mendominasi angkatan kerja tahun 2020-2035.

Karakteristik generasi milenial banyak disinggung oleh peneliti salah satunya oleh Jones LM (2017) yang menyatakan bahwa generasi milenial yang lahir pada tahun 1982-2000 adalah generasi yang memiliki mentalitas hak, generasi yang paling beragam secara etnis, kreatif, dan mereka juga generasi yang paling *multitasking* diantara yang sebelumnya. Mereka juga kelompok generasi yang banyak mengenyam pendidikan, mereka juga narsistik dan egois, selain itu mereka juga merupakan generasi yang *tech-savy* karena mereka adalah generasi pertama yang selama hidupnya berada pada era digital. Di dalam perusahaan generasi ini lebih menyukai lingkungan kerja yang menantang dari pada generasi lain, mereka juga memiliki *can-do attitude* yang baik bagi perusahaan, dan lebih memilih pekerjaan yang berarti bagi perusahaan maupun bagi dirinya sendiri. Tidak jauh berbeda, menurut Cahill dan Sedrak (2012) generasi milenial atau yang sering disebut sebagai *thropy kid* yang lahir pada 1979-2002 menjelaskan alasan terbentuknya karakteristik tersebut. Seperti generasi ini sudah sering menerima penghargaan sejak taman kanak-kanak hanya untuk sekadar menunjukkan diri, itulah sebabnya di dalam organisasi mereka selalu ingin mendapatkan umpan balik dan apa bila mereka tidak mendapatkan umpan balik mereka akan berpikir bahwa mereka melakukan hal yang salah. Generasi milenial juga baik dalam *teamwork* karena selama mereka sekolah mereka banyak diajarkan untuk bekerja secara kelompok. Selain itu generasi milenial juga sangat sibuk sejak kecil dengan berbagai ekstrakurikuler, les, bimbingan itulah mengapa mereka memiliki kemampuan *multitasking*. Selain itu, sebagai hasil dari jadwal sibuk mereka, mereka menjadi terbiasa memiliki sedikit waktu henti, sehingga ketika mereka tidak sibuk, mereka

bosan dengan sangat cepat. Generasi milenial memiliki kecenderungan untuk konsisten memilih kewajiban pribadi daripada tanggung jawab pekerjaan. Karakteristik terkait adalah jam internal mereka. Milenial beroperasi di dunia *virtual 24/7* yang memiliki akses informasi hampir tak terbatas. Sementara secara historis perbedaan antara waktu kerja dan non-kerja telah jelas, milenium kurang berorientasi pada jam kerja yang dijadwalkan dan lebih ke pekerjaan itu sendiri. Selama pekerjaan itu dapat diselesaikan tepat waktu maka tidak penting kapan dan di mana pekerjaan itu selesai.

Sedangkan Myers dan Sadaghiani (2010) menemukan bahwa Milenial juga dikenal sebagai generasi *Look at Me* karena mereka dianggap terlalu percaya diri dan peduli dengan kepentingan mereka sendiri. Mereka juga menemukan bahwa generasi muda dianggap tidak sabar, kurang etos kerja, mementingkan diri sendiri, dan tidak loyal. Milenial mungkin berusaha untuk mendapatkan posisi penting dalam proyek-proyek besar segera setelah dipekerjakan.

Selain itu ekspektasi Milenial terhadap keseimbangan / kehidupan kerja, kadang-kadang, menciptakan konflik dengan rekan kerja Baby Boomer Myers & Sadaghiani (2010). Konflik ini bisa menjadi mentalitas latar belakang bahwa kaum Milenial egois dan malas. Myers dan Sadaghiani (2010) menulis bahwa kebutuhan akan keseimbangan kerja / hidup membuat generasi yang lebih tua meragukan Milenial mengenai komitmen dan dedikasi organisasi. Mereka juga menemukan bahwa ketika generasi Milenial lebih fokus pada kehidupan luar mereka, *Baby Boomers* mungkin mulai mempertanyakan pengorbanan yang mereka buat untuk karir mereka. Karyawan yang lebih tua mungkin mulai menaruh minat lebih besar

pada kehidupan pribadi mereka sendiri, atau konflik tambahan mungkin timbul dari perbedaan nilai-nilai pribadi ini. Menurut Carpenter & de Charon (2014) konflik di lingkungan kerja sendiri berdampak pada motivasi dan retensi karyawan terutama untuk generasi termuda yaitu Milenial yang cenderung melihat meninggalkan perusahaan sebagai pilihan jika mereka merasa tidak memiliki hak diperusahaan dan mereka merasa memiliki kesempatan di tempat lain.

Dengan kecenderungan sifat Milenial tersebut pemimpin memiliki tanggungjawab untuk memotivasi dan mempertahankan atau melakukan retensi pada karyawan Milenialnya. Retensi sendiri merupakan bagaimana perusahaan mempertahankan karyawan potensialnya untuk bekerja diperusahaan dalam waktu yang lama menurut Das dan Baruah (2013).

Banyak faktor yang memengaruhi retensi menurut para ahli. Menurut Cloutier, dkk (2015) terdapat lima faktor utama dalam retensi karyawan. Faktor yang pertama yaitu visi, misi, nilai, dan kebijakan perusahaan. Kemudian standar komunikasi organisasi yang dibagi menjadi lima level komunikasi yang dimaksudkan agar pesan yang disampaikan manajer dapat tersampaikan pada setiap perbedaan *audience* yang ada di perusahaan. Selanjutnya Keanekaragaman, Inklusi dan Integrasi Karyawan hal ini karena keragaman yang ada di lingkungan kerja akan menguntungkan bagi perusahaan, maka manajer perlu untuk melihat keuntungan dari mengintegalkan lintas generasi, budaya dan gender dari para karyawannya. Lalu ada penilaian kredensial karyawan dan riwayat kerja. Dan yang terakhir adalah pelatihan dan pengembangan karyawan. Menurut Das dan Baruah (2013) retensi karyawan akan memengaruhi kepuasan kerja dan mengurangi tingkat

turnover. Faktor dari retensinya sendiri ada kompensasi, *reward* dan pengakuan, promosi dan kesempatan untuk berkembang, partisipasi dalam pembuatan keputusan, lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan, kepemimpinan dan retensi karyawan, keamanan kerja dan retensi karyawan. Sedangkan menurut George (2015) faktor dari retensi dibagi menjadi dua yaitu *organisational level* dan *job level*. Dalam level organisasional terdapat faktor-faktor seperti manajemen, lingkungan kerja, dukungan sosial, dan pengembangan. Sedangkan dalam job level terdapat faktor-faktor seperti otonomi, kompensasi, *work life balance*, dan beban kerja.

Bicara mengenai retensi sering kali dikaitkan dengan tingkat turnover perusahaan, bahwa jika perusahaan berhasil melakukan retensi pada karyawannya maka akan semakin rendah tingkat turnover perusahaan tersebut. Meskipun begitu retensi karyawan belum tentu akan memengaruhi *turnover* perusahaan, karena makna retensi sendiri merupakan mempertahankan karyawan yang memang layak dipertahankan. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa *turnover* yang tinggi juga dapat menjadi masalah bagi perusahaan. Hal ini dikarenakan rekrutmen, seleksi, hingga training dan development membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Tidak hanya itu perusahaan juga akan mengalami penurunan produktivitas selama masa-masa tersebut. Hal ini seperti yang dikutip oleh Carpenter & de Charon (2014) dari penelitian yang dilakukan oleh SHRM (2011) bahwa biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk menggantikan karyawan atau mempekerjakan karyawan baru sebesar 60% dari gaji tahunan karyawan, sedangkan untuk biaya *replacement* yang termasuk dengan pelatihan dan penurunan produktivitas, perusahaan dapat

mengalami kerugian sebesar 90% hingga 200% dari gaji tahunan karyawan. Hal ini juga sejalan dengan yang dikatakan Cloutier, dkk (2015) bahwa turnover karyawan akan mengakibatkan turunnya produktifitas sedangkan *employee engagement* (keterlibatan karyawan) akan meningkatkan produktifitas. Karena seperti yang dijelaskan sebelumnya turnover karyawan akan memakan biaya yang tidak sedikit, sedangkan *employee engagement* akan mengurangi ketidakhadiran karyawan, *quality concern*, keamanan kerja. Untuk menciptakan keterlibatan karyawan tersebut maka yang harus dilakukan terlebih dahulu adalah mempertahankannya.

Permasalahannya mempertahankan karyawan bukanlah perkara yang mudah, apalagi dengan stereotip generasi Milenial yang egois, tidak bermotivasi, tidak loyal. Banyak pemimpin dari generasi sebelumnya kurang menganggap bahwa karakteristik generasi Milenial dan permasalahan yang mungkin akan ditimbulkan oleh perilaku arogan milenial ini sebagai permasalahan yang penting. Mereka beranggapan bahwa seiring berjalanya waktu generasi milenial ini akan dapat belajar, seperti apa yang generasi sebelumnya juga lakukan. Namun pada kenyataan pendekatan *wait and see* seperti itu mungkin tidak berjalan. Hal ini dikarenakan perbedaan cara didik, dan peristiwa-peristiwa yang Milenial hadapi berbeda dengan generasi sebelumnya. Dalam beberapa penelitian milenial disebut dengan *trophy kid* hal ini dikarenakan generasi Milenial ini sejak taman kanak-kanak dapat dengan mudah mendapat penghargaan hanya karena mereka menunjukkan diri, hal-hal seperti inilah yang tidak terjadi dengan generasi-generasi sebelumnya.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk mengetahui bagaimana dan mengapa manajer perlu untuk melakukan retensi pada karyawan Milenialnya.

Dalam penelitian ini kasus yang akan diambil adalah angkatan kerja Milenial dalam perusahaan industri kreatif. Pengumpulan data akan dilakukan dengan melakukan interview pada beberapa level manajerial yang ada di PT Aseli Dagadu Djokdja.

Hal yang penting dalam penelitian ini adalah untuk menambah pengetahuan-pengetahuan bagaimana dan mengapa mempertahankan karyawan Milenial. Hasil dari penelitian ini dapat membantu perusahaan mencapai tujuan yang diinginkan secara lebih strategis dengan mengidentifikasi pengaruh-pengaruh yang berdampak negatif terhadap budaya tempat kerja.

Penelitian ini akan dilakukan di PT Aseli Dagadu Djokdja yang bergerak di industri kreatif *merchandise* khas Yogyakarta. Penelitian yang dilakukan oleh Nurulhadi, Hany (2018) yang meneliti mengenai rekrutmen, seleksi, kepuasan kerja dan kinerja pada 44 karyawan Dagadu, Dagadu mendapat skor yang masuk kategori baik untuk keempat variabel tersebut, dengan skor minimum 1 dan skor maksimum 5. Nilai yang didapatkan yaitu rekrutmen mendapat nilai 3,93, seleksi mendapat nilai 3,95, kepuasan kerja mendapat nilai 3,92, dan kinerja mendapat nilai 3,98. Kemudian penelitian lain dilakukan oleh Larasati (2018) pada variabel pelatihan, penilaian kinerja, kepuasan kerja, dan loyalitas pada 29 karyawan tetap yang ada di Dagadu. Nilai yang didapatkan dari ke lima variabel tersebut baik dinilai oleh karyawannya dengan skor minimum 1 dan skor maksimum 5. Skor yang didapatkan yaitu pelatihan mendapat skor 3,67, penilaian kinerja mendapat skor 3,52, kompensasi mendapat skor 4,3, kepuasan kerja mendapat skor 3,73, dan loyalitas mendapat skor 3,5. Dari penelitian terdahulu yang dilakukan di Dagadu dapat dikatakan manajemen Dagadu sudah baik dinilai oleh karyawannya sehingga

mereka juga memberikan skor yang baik untuk variabel kepuasan kerja dan loyalitas. Selain itu alasan pemilihan lokasi penelitian dikarenakan PT Aseli Dagadu Djokdja merupakan perusahaan industri kreatif yang sangat terkenal di Yogyakarta. Produk-produknya bahkan menjadi ikon merchandise di Yogyakarta. Selain itu perusahaan ini juga dikenal sebagai salah satu perusahaan yang memiliki lingkungan kerja yang menyenangkan dan sudah modern di Yogyakarta yang mana kemungkinan akan digemari oleh angkatan kerja generasi Milenial. Oleh karena itu peneliti ingin melihat lebih dalam bagaimana perusahaan mengelola dan mempertahankan karyawan generasi Milenialnya di lingkungan kerja yang sudah modern.

1.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian yang digunakan untuk membatasi permasalahan yang akan diteliti oleh penulis sehingga menjadi lebih efektif. Diantaranya adalah:

1. Objek penelitian fokus pada pentingnya retensi karyawan berdasarkan pendapat manajer di PT Aseli Dagadu Djokdja.
2. Objek penelitian fokus pada bagaimana manajer PT Aseli Dagadu Djokdja melakukan retensi pada karyawan milenialnya.
3. Objek penelitian fokus pada karyawan milenial tentang pendapat mereka bekerja di PT Aseli Dagadu Djokdja

1.3 Pertanyaan Penelitian

Sebagaimana latar belakang yang telah dipaparkan maka masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Mengapa manajer perlu melakukan retensi pada karyawan milenialnya?
2. Bagaimana manajer melakukan retensi pada karyawan milenialnya?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui mengapa manajer perlu melakukan retensi pada karyawan milenialnya.
2. Untuk mengetahui bagaimana manajer melakukan retensi pada karyawan milenialnya.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Praktis

1. Sebagai bahan masukan atau saran bagi perusahaan untuk menambah pengetahuan-pengetahuan di bidang memotivasi, menarik, mengelola, dan mempertahankan Milenial
2. Membantu perusahaan mencapai tujuan yang diinginkan secara lebih strategis dengan mengidentifikasi pengaruh-pengaruh yang berdampak negatif terhadap budaya tempat kerja
3. Sarana bertukar pikiran.

1.5.2 Manfaat Teoritis

1. Sebagai penambahan informasi dan pengetahuan mengenai bagaimana memotivasi, menarik, mengelola, dan mempertahankan Milenial bagi civitas akademika.

2. Sebagai penambahan informasi dan pengetahuan mengenai bagaimana memotivasi, menarik, mengelola, dan mempertahankan Milenial.



BAB II : KERANGKA TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu

Sebelum melakukan penelitian, peneliti mengkaji penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variabel yang akan diteliti yaitu strategi retensi karyawan dan variabel-variabel yang memengaruhi dan dipengaruhi. Lebih khusus lagi strategi retensi pada tenaga kerja milenial. Hal ini dimaksudkan agar dapat menambah referensi bacaan guna mendukung penelitian yang akan dilakukan. Beberapa penelitian terdahulu yang dikaji adalah sebagai berikut :

Retensi karyawan adalah usaha untuk mendorong karyawan potensial untuk bekerja di perusahaan dalam waktu yang lama, hal ini diungkapkan oleh Das dan Baruah (2013) dalam jurnalnya yang berjudul “*Employee Retention: A Review Of Literatur*”. Penelitian ini membahas faktor-faktor yang memengaruhi dan dipengaruhi oleh retensi karyawan. Jurnal ini menggunakan metode literatur review di mana peneliti tidak terjun langsung ke lapangan melainkan mengkaji literatur-literatur terdahulu. Hasil yang mereka dapat dari mengkaji literatur-literatur terdahulu ini mereka menyatakan bahwa retensi karyawan akan memengaruhi kepuasan kerja dan mengurangi *turnover*. Dalam penelitian ini juga menyatakan ada beberapa faktor yang memengaruhi retensi karyawan yaitu kompensasi, penghargaan dan pengakuan, promosi dan kesempatan karir, partisipasi dan pembuatan keputusan, *worklife balance*, lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan, gaya kepemimpinan, dan keamanan kerja.

Organisasi akan meraih tujuan jangka pendek dan jangka panjang jika mereka dapat mengatasi faktor-faktor yang menyebabkan tingginya tingkat *turnover* dan melakukan pengembangan rencana strategis. Hal ini diungkapkan oleh Cloutier, dkk (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “*The Importance of Developing Strategies for Employee Retention*” Penelitian ini membahas komponen-komponen yang berkontribusi terhadap strategi retensi. Penelitian ini dilakukan dengan metode review literatur dan didapatkan hasil bahwa ada 4 komponen yang berkontribusi terhadap retensi karyawan. Komponen-komponen tersebut yaitu: 1. Visi, nilai dan kebijakan organisasi; 2. Tidak membeda-bedakan dan transparansi; 3. *Person-organization fit*; 4. Menyediakan pelatihan dan pengembangan karyawan.

Retensi karyawan merupakan bagaimana perusahaan dapat mempertahankan karyawan profesionalnya. Hal ini juga merupakan hal yang diteliti oleh George (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “*Retaining professional workers: what makes them stay?*” Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan sampel karyawan perusahaan *multinational marketing* yang ada di UK. Yang diujikan dari penelitian ini adalah bahwa ada dua level dalam retensi. Yang pertama adalah organisational level dan yang kedua adalah job level. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa pekerja profesional lebih cenderung untuk tetap berada di organisasi di mana gaya manajemen dianggap tepat, di mana pengalaman kerja menyenangkan, sumber daya memadai, ada tingkat fleksibilitas, di mana orang merasa menjadi bagian dari sebuah tim dengan rekan-rekan yang ramah dan peduli yang tersedia dan di mana ada kesempatan untuk

mempelajari keterampilan baru atau untuk memperoleh promosi. Ini ditingkatkan organisasi. Pada tingkat pekerjaan, pekerja profesional lebih cenderung tetap bekerja di mana mereka memiliki tingkat otonomi tertentu, di mana ada fleksibilitas dalam keputusan beban kerja, di mana keputusan pembayaran bersifat transparan dan adil, di mana ada beberapa peluang bagi individu untuk membuat pekerjaan dan di mana ada keseimbangan kehidupan kerja yang sesuai. Ini adalah sebagian besar area di mana praktisi HR memiliki pengaruh dalam organisasi.

Memiliki pemahaman yang mendalam tentang cara mengelola perbedaan di antara karyawan multigenerasi sangat penting bagi keberhasilan organisasi. Namun masalahnya adalah beberapa manajer bisnis tidak mengenali perbedaan antara pekerja multigenerasi, yang dapat memengaruhi retensi karyawan. Masalah bisnis yang spesifik adalah bahwa beberapa manajer bisnis kurang memiliki strategi untuk mempertahankan tenaga kerja multigenerasi. Hal inilah yang dibahas oleh Jones LM (2017) dalam penelitiannya yang berjudul "*Strategies for Retaining a Multigenerational Workforce*". Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan objek penelitian departemen manajerial di institusi pendidikan yang ada di Northwest Florida yang telah berhasil dalam mempertahankan karyawan multigenerasi. Hasil dari penelitian ini didapatkan bahwa untuk mempertahankan karyawan multigenerasi yang dilakukan adalah mempertahankan budaya tempat kerja yang ramah dengan keragaman, strategi komunikasi dan hubungan interpersonal yang efektif, mengadopsi dan menggunakan pendekatan formal, meningkatkan *healty work-life balance*, menghargai karyawan dan keragaman mereka dan mengeliminasi stereotip negatif generasional.

Setiap generasi memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Perbedaan karakteristik inilah yang sering menimbulkan ketegangan hubungan karyawan antar generasi di tempat kerja, yang biasanya dikarenakan oleh sikap karyawan milenial. permasalahan inilah yang kemudian diteliti oleh Cahill dan Sedrak (2012) dalam penelitiannya yang berjudul *“Leading a Multigenerational Workforce: Strategies for Attracting and Retaining Millennials”*. Penelitian ini menggunakan metode review literatur. Dari review yang dilakukan didapatkan hasil bahwa untuk mengelola tenaga kerja multi generasi ini yang perlu dilakukan adalah, lakukan audit dan analisis hasil untuk menentukan komposisi generasi tenaga kerja. Jelajahi apakah ada tingkat erosi yang lebih tinggi untuk generasi tertentu. Identifikasi ketegangan generasi di area tertentu dari organisasi atau mengenai masalah tertentu. Selain itu program yang perlu dilakukan untuk dapat menarik milenial adalah jadwal kerja yang fleksibel, job sharing, dan pengaturan kerja *telecommuting*. Dan karena kecenderungan generasi milenial yang cepat bosan dan ingin terus belajar maka cara untuk mempertahankan mereka adalah dengan memberikan kesempatan perpindahan kerja secara lateral dalam organisasi ketika milenial sangat menginginkan pembelajaran baru.

Kontrak psikologis direpresentasikan sebagai keyakinan dan persepsi timbal balik antara atasan dan karyawannya, mencerminkan kewajiban bersama dari satu pihak ke pihak lain. Sedangkan setiap generasi yang ada di perusahaan semuanya memiliki nilai, moral, impian, keinginan, ambisi, dan gaya kerja yang berbeda. Artinya harapan pekerjaan mereka berbeda dari satu generasi ke generasi lain. Sehingga apabila organisasi tidak mengerti apa yang mereka harapkan, maka akan

menyebabkan banyak permasalahan seperti ketidakpuasan kerja, ketidakhadiran karyawan, kinerja yang buruk, dan turnover karyawan. Hal ini diungkapkan oleh Gamage dan Thisera (2012) dalam penelitiannya yang berjudul “*Exploring Generational Differences and Contents of Psychological Contract*” penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menganalisis hasil kuesioner yang dikumpulkan dari sampel 89 karyawan eksekutif yang bekerja di lima perusahaan asuransi di Sri Lanka. Yang diujikan dalam penelitian ini adalah hubungan antara generasi yang berbeda dan kontrak psikologis. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini adalah bahwa Baby Boomer lebih mungkin menilai keamanan kerja sebagai sesuatu yang penting, dibandingkan dengan pekerja Generasi X dan Y. Sedangkan Generasi Y merasakan tantangan dan pengembangan pribadi (merangsang pekerjaan) dan mobilitas intra-organisasi lebih penting daripada Generasi Baby Boomer.

Kecerdasan sosial dan emosional diketahui sebagai faktor yang memengaruhi motivasi karyawan dalam lingkungan kerja multigenerasi. Pendapat ini diungkapkan oleh Njoroge dan Yazdanifard (2014) dalam penelitiannya yang berjudul “*The Impact of Social and Emotional Intelligence on Employee Motivation in a Multigenerational Workplace*”. Makalah ini menggunakan metode literatur review. Masalah yang diangkat dari penelitian ini adalah perbedaan generasi di tempat kerja menyebabkan perbedaan kepribadian dan motivasi para karyawannya. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini adalah bahwa penting bagi manajer untuk memperoleh kecerdasan sosial dan kecerdasan emosional. Hal ini karena Keterampilan ini akan membantu mereka untuk memperhatikan perbedaan

individu tanpa memandang generasi. Manajer yang menghargai kecerdasan emosional dan sosial merasa mudah untuk mengubah tantangan perbedaan generasi menjadi positif. Hal ini juga dibuktikan dengan kecerdasan emosional dan sosial memiliki potensi untuk secara positif memengaruhi perilaku karyawan dengan hasil seperti kepuasan kerja, sikap kerja yang positif, *self-efficacy*, dan potensi kepemimpinan dan manajemen perubahan.

Manajer bertanggung jawab dalam memotivasi, mengelola, dan mempertahankan Milenium. Namun tanpa persiapan yang memadai pemimpin tidak akan dapat menghadapi permasalahan-permasalahan seperti rendahnya tingkat retensi milenium, terganggunya transfer pengetahuan dan dari hal-hal tersebut akan menyebabkan penurunan keunggulan kompetitif. Hal inilah yang diangkat dalam penelitian dari Carpenter dan Charon (2014) dalam penelitiannya yang berjudul “*Mitigating Multigenerational Conflict and Attracting, Motivating, and Retaining Millennial Employees by Changing the Organizational Culture: A Theoretical Model*” Penelitian ini menggunakan metode kualitatif grounded theory dengan melakukan interview pada 18 manajer dengan tingkatan yang berbeda.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Stephen C. Bushardt, dkk (2018) dengan penelitiannya yang berjudul “*Transitioning to Management: Challenge and Opportunity for The Millennial Generation*”. Jurnal ini menggunakan metode literatur review. Dari literatur review yang dilakukan peneliti memberikan dua belas saran yang dapat dilakukan untuk manajer milenial. Yang pertama yang disarankan dari penelitian ini adalah memahami kelebihan dan kelemahan diri, hal ini karena *selfawarenes* adalah inti dari kualitas seorang pemimpin. Yang kedua adalah

mengerti dan memahami anggota tim. Yang ketiga menjadi pendengar anggota tim. Ke empat menjadi penyemangat bagi anggota timnya. Yang kelima menetapkan standar yang tinggi bagi manajer. Yang enam harus adil dan transparan. Ketujuh manajer harus menuntut sejak awal. Ke delapan manajer harus mau mengakui kesalahan dan terus maju. Yang ke sembilan manajer juga harus memiliki kulit yang tebal atau tidak tau malu dalam menghadapi karyawan. Yang kesepuluh manajer tidak boleh menjadi pendendam, apapun perilaku karyawannya, dan kritiknya. Yang kesebelas manajer jangan terlalu memihak pada salah satu anggota tim. Yang terakhir manajer milenial perlu untuk mencari mentor yang berpengalaman dapat membantu dalam menghindari masalah, dan menunjukkan potensi jebakan atau hambatan yang mungkin sebelumnya tidak disadari oleh manajer.

Seperti yang banyak diketahui bahwa perbedaan generasi, senioritas sering menyebabkan konflik dalam organisasi. Hal ini jugalah yang dibahas oleh Jassawalla dan Sashittal (2017) dalam penelitiannya yang berjudul *“How and why Millennials are initiating conflict in vertical dyads and what they are learning A two-stage study”*. Penelitian ini menyajikan model konseptual yang diturunkan secara induktif, hipotesis dan skala pengukuran yang didasarkan pada suara milenial. Kemudian, berdasarkan data survei, skala diuji untuk koherensi struktural, dan hipotesis divalidasi menggunakan metodologi pemodelan persamaan struktural. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini adalah bahwa kebanyakan konflik yang disebabkan oleh milenial di organisasi disebabkan karena mereka merasa tersakiti oleh perlakuan tidak adil yang mereka alami ditempat kerja. Dengan ketidakadilan yang mereka rasakan mereka mengambil langkah agresif

ketika berhadapan dengan atasan dan belajar bahwa organisasi itu bersifat ganda dan bahwa mereka harus memulai konflik dengan atasan di masa depan untuk melindungi diri atas ketidakadilan yang mereka terima sebagai duplikasi dari perlakuan atasan terhadap mereka.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Ordun dan Akun (2016) dengan jurnalnya yang berjudul "*Personality Characteristics and Emotional Intelligence Levels of Millennials: A Study in Turkish Context*" penelitian ini meneliti hubungan karakter personal dan kecerdasan emosional terhadap milenial dan untuk evaluasi diri milenial itu sendiri terhadap karakteristiknya. Hal ini karena banyak persepsi di masyarakat tentang karakteristik milenial baik dengan konotasi positif (inovatif, cerdas, berpendidikan baik, terorganisir, sosial, ambisius dll) dan dengan konotasi negatif (malas, tidak bertanggung jawab, tidak sabar, egois, tidak sopan, dll), penelitian ini bertujuan untuk memahami persepsi diri milenial dari sudut pandang mereka sendiri. Penelitian ini menggunakan sampel dari 237 mahasiswa di Istanbul, Turkey, yang terbagi atas 118 perempuan dan 119 laki-laki. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan emosi berkorelasi positif dengan kesadaran, sedangkan regulasi emosi berkorelasi negatif dengan Neuroticism. Selanjutnya, karakteristik kepribadian memiliki efek pada dimensi kecerdasan emosional. Efeknya jauh lebih signifikan untuk pengaturan dan penggunaan dimensi emosional. Dimensi ini dianggap sebagai penentu penting kinerja dalam organisasi sehingga penting untuk menganalisis konstruksi kepribadian yang terkait dengannya. Bergantung pada persepsi-diri mereka, milenium mengevaluasi diri mereka sendiri relatif tinggi pada sifat-sifat positif (mis. Jujur, mudah bergaul, dll.)

Dan rendah pada sifat-sifat negatif (mis. Tidak membantu, tidak jujur, dll.). Mengenai karakteristik kepribadian, mereka mengevaluasi diri mereka sendiri dalam keterbukaan tertinggi dan terendah dalam neurotisme. *Milenials* akan menjadi tenaga kerja yang mendominasi untuk tahun-tahun mendatang, jadi jika mereka bersedia untuk membangun hubungan kinerja tinggi, manajer harus lebih memahami karakteristik dan perspektif Milenial.

Penelitian tentang generasi milenial lainnya dilakukan oleh Meier, dkk (2010) dengan jurnalnya yang berjudul "*Generation Y in the Workforce: Managerial Challenges*" penelitian ini bertujuan untuk lebih memahami gen Y yang mana sudah memasuki lapangan kerja. Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan survei kuesioner secara online yang dijawab oleh 85 responden dengan pertanyaan demografi seperti umur, gender, ras, pendidikan, pekerjaan, gaji dll. Dan dua pertanyaan terbuka yang pertama yaitu tentang karakteristik pekerjaan apa yang menurut milenial paling penting atau memotivasi mereka sebagai karyawan yang baru saja memasuki dunia kerja secara detail dan yang kedua tentang karakteristik apa yang menurut milenial negatif atau tidak memotivasi secara detail. Dengan pertanyaan tersebut diharapkan gen Y dapat memberikan jawaban sesuai pemikiran mereka tanpa memberi daftar jawaban yang ditentukan. Dengan mengumpulkan data dengan pertanyaan-pertanyaan ini, kami dapat memperoleh pemahaman umum tentang harapan, keinginan, kesukaan, dan ketidaksukaan umum gen Y. Didapatkan 17 kategori umum yang diurutkan berdasarkan kategori yang paling banyak disinggung oleh responden yaitu kepemimpinan, gaji, pekerjaan yang menarik, atmosfer kerja, pertumbuhan,

promosi, *respect*, stabilitas, tanggung jawab, otonomi, support, kebijakan perusahaan, mobilitas dan lokasi. Kategori kepemimpinan dan gaji mendapat urutan pertama dalam survei yang dilakukan. Dalam kepemimpinan memberikan karakter kepemimpinan yang disukai seperti mentor yang baik, beretika, antusias, menerima kesalahan, tidak menyalahkan orang lain. Dan pada kategori gaji mereka menyebutkan upah yang layak dan adil, penghargaan berdasarkan kinerja, tunjangan-tunjangan dll. Kemudian di kategori pekerjaan yang menarik mereka menginginkan pekerjaan yang menyenangkan, berbeda, dan memberi mereka rasa prestasi dan membuat perbedaan. Di kategori atmosfer terkait dengan lingkungan kerja, budaya kerja, dan sikap normatif yang ada di lingkungan kerja. Gen Y menginginkan atmosfer yang menyenangkan, positif, ramah, berorientasi tim, santai dan kasual. Dalam jadwal kerja mereka menginginkan fleksibilitas dll.

Dari literatur-literatur terdahulu yang telah dikaji terdapat kesamaan yang ada di dalamnya seperti variabel yang dikaji yaitu retensi karyawan. Dari situ peneliti dapat melihat faktor-faktor apa saja yang memengaruhi dan dipengaruhi oleh retensi karyawan. Selain itu juga terdapat literatur terdahulu yang menghubungkan perbedaan karakteristik setiap generasi yang kemudian akan menimbulkan konflik di lingkungan kerja dan akan memengaruhi retensi karyawan. Dari situ peneliti dapat melihat kecenderungan karakteristik setiap generasi di tempat kerja dan bagaimana manajer mengelola perbedaan karakteristik tersebut menjadikannya sebagai keunggulan jika dapat mempertahankannya. Kemudian juga terdapat literatur yang terdahulu yang fokus terhadap perilaku atau karakteristik milenial yang ada di tempat kerja, dan bagaimana mengelola dan

mempertahkannya dalam lingkungan kerja yang multi generasi. Dari situ peneliti dapat melihat kecenderungan perilaku milenial dan apa yang mereka inginkan di lingkungan kerja. Kemudian penelitian sebelumnya juga menjelaskan mengenai alasan mengapa generasi milenial sering menimbulkan konflik di tempat kerja dan bagaimana hal tersebut akan memengaruhi perilaku milenial di masa depan.

Dari penelitian-penelitian sebelumnya terdapat kesamaan seperti variabel retensi karyawan dan perilaku atau karakteristik setiap generasi khususnya milenial ditempat kerja. Variabel yang memengaruhi retensi seperti yang banyak disebut sebelumnya berupa budaya kerja, kompensasi, manajemen, *work life balance*, *job security*, pelatihan dan pengembangan. Sedangkan karakteristik generasi milenial yang di jelaskan pada penelitian sebelumnya yaitu mereka kreatif, *tech savvy*, terlalu percaya diri, cepat bosan dan haus akan pengetahuan yang baru. Perbedaan penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan adalah beberapa penelitian terdahulu hanya berfokus pada retensi karyawan saja secara *general*. Dan penelitian yang lain yang melibatkan masalah generasional terhadap retensi kebanyakan membahas bagaimana perilaku milenial yang menyebabkan konflik di lingkungan kerja yang tradisional dan multigenerasi. Selain itu terdapat pula perbedaan terhadap objek yang akan diteliti dari penelitian sebelumnya di mana objek yang akan diteliti dalam penelitian ini merupakan salah satu perusahaan industri kreatif di Yogyakarta. Di mana perusahaan ini merupakan perusahaan yang sudah terkenal dan telah menjadi ikon merchandise dari Yogyakarta. Selain itu itu juga industri kreatif erat kaitanya dengan kaitanya dengan karakteristik milenial yang lebih kreatif dan inovatif dari generasi sebelumnya. Perusahaan ini juga dikenal menjadi

salah satu perusahaan yang memiliki lingkungan kerja yang baik dan modern di Yogyakarta yang kemungkinan disukai oleh generasi milenial. Oleh karena itu peneliti ingin melakukan penelitian ini, untuk melihat bagaimana perusahaan industri kreatif dapat mempertahankan karyawan milenialnya di lingkungan kerja yang sudah modern.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumberdaya manusia menurut Snell dan Bohlander (2013) merupakan bagaimana kemampuan individu dikelola untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi tersebut, menurut Dessler (2006), manajemen sumber daya manusia merupakan merupakan proses mendapatkan karyawan, menempatkan mereka, memberi pelatihan, menilai kinerja mereka, memberi kompensasi karyawan, sekaligus menghadapi hubungan tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan kerja, serta masalah keadilan mereka. Sedangkan Armstrong (2020) manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana mempekerjakan orang lain, bagaimana mengelola dan mengembangkan mereka di dalam organisasi. Lebih jauh lagi Armstrong (2020) menjelaskan bahwa sumber daya manusia berkaitan dengan bagaimana menyeimbangkan kebutuhan utama untuk memperoleh tujuan organisasi baik itu dalam sektor bisnis ataupun sosial, dan di sisi lain juga untuk menghormati dan mendorong kepentingan karyawan yang bekerja di organisasi.

Mathis dan Jacson (2006) menjelaskan bagaimana manajemen sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan, yaitu dengan menempatkan karyawan di tempat yang tepat, memberikan pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan, dan memberikan umpan balik pada karyawan dengan baik. Dengan hal itu maka para karyawan akan lebih berkembang dan lebih berkontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Karyawan adalah aset bagi perusahaan karena memiliki talenta, kapabilitas, pengalaman, keahlian profesional, sehingga apabila manajemen sumber daya manusia perusahaan melakukan tugasnya dengan baik maka akan menjadi kunci penting bagi perusahaan.

Snell dan Bohlander (2013) juga menegaskan bahwa sumber daya manusia yang baik merupakan keunggulan kompetitif perusahaan. Banyak bisnis yang gagal walaupun mereka memiliki strategi dan perencanaan bisnis yang baik, juga produk dan jasa yang hebat. Hal tersebut karena banyak dari mereka yang tidak benar-benar memahami pentingnya manajemen sumber daya manusia di dalam organisasi. Strategi bisnis, perencanaan, produk, dan jasa mudah ditiru oleh kompetitor, tetapi tidak dengan sumberdaya manusia yang mumpuni. Karena pengetahuan dan kemampuan antar individu yang unik merupakan sumber daya organisasi yang penting dalam mencapai keunggulan kompetitif.

2.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Seperti bidang manajemen lainnya, manajemen sumber daya manusia juga memiliki beberapa fungsi. Menurut Snell dan Bohlander (2010) manajemen sumber daya manusia terbagi kedalam 5 fungsi, yaitu:

1. Rekrutmen yaitu proses pencarian karyawan sesuai dengan kriteria standarisasi perusahaan.
2. Seleksi adalah proses pemilihan karyawan berdasarkan standarisasi perusahaan.
3. Pelatihan dan pengembangan yaitu proses pemberian pelatihan dan pengembangan kepada karyawan yang telah diterima sehingga nantinya karyawan tersebut menjadi terbiasa kepada pekerjaan yang ada dalam perusahaan tersebut.
4. Penilaian kinerja, adalah hasil dari sebuah evaluasi kinerja yang dilakukan manajer kepada karyawan sesuai dengan persyaratan pekerjaan mereka, kemudian menggunakan informasi yang ada untuk menunjukkan kinerja karyawan.
5. Kompensasi adalah imbalan yang diberikan dari perusahaan kepada karyawannya atas kontribusi yang mereka berikan di perusahaan.

Sedangkan menurut Dessler (2006) menyatakan bahwa pada dasarnya semua manajer adalah para manajer SDM, hal ini karena mereka terlibat dalam perekrutan, wawancara, memilih, dan melatih karyawan. Dalam organisasi kecil lini manajer dapat melakukan kegiatan SDM tanpa dibantu. Tetapi ketika perusahaan menjadi lebih besar mereka akan

mempunyai manajemen SDM tersendiri secara terpisah. Dalam melaksanakannya manajer SDM menggunakan tiga fungsi yang berbeda

1. Fungsi lini.

Manajer SDM mengarahkan aktivitas karyawan dalam divisi sendiri dan dalam bidang yang terkait dengannya. Dengan kata lain karyawan menggunakan otoritas lini di dalam divisi SDM.

2. Fungsi koordinatif

Para manajer SDM juga mengoordinasi aktivitas personil, kewajiban yang sering dianggap sebagai kontrol fungsional. Disini manajer berfungsi untuk memastikan bahwa para manajer lini mengimplementasikan sasaran, kebijakan dan prosedur SDM perusahaan.

3. Fungsi staf (pelayanan)

Membantu memberikan saran kepada para manajer lini adalah tugas dari para manajer SDM. Sebagai contoh manajer SDM membantu dalam memilih karyawan, melatih, mengevaluasi, memberikan penghargaan, konseling, mempromosikan dan memberhentikan karyawan.

2.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia tentunya dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Armstrong (2020) manajemen sumber daya manusia ada untuk menyeimbangkan kebutuhan utama untuk

mencapai tujuan organisasi disisi lain tetap menghormati dan mendorong kebutuhan karyawannya. Armstrong (2020) juga manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi sebagai berikut:

1. Membantu organisasi memperoleh tujuannya dengan mengembangkan dan mengimplementasikan strategi manajemen sumber daya manusia, yang mana juga berkaitan dengan strategi bisnis perusahaan itu sendiri.
2. Berkontribusi dalam meningkatkan budaya kinerja yang tinggi.
3. Memastikan organisasi memiliki karyawan yang bertalenta, berkemampuan dan orang yang terlibat dalam kebutuhan perusahaan.
4. Memastikan hubungan ketenagakerjaan yang positif antara pemimpin dan karyawannya. Karyawan harus merasa dipercaya, dihargai, dan diapresiasi sehingga mereka akan bekerja dengan efektif dan efisien setiap waktu.
5. Memberikan kenyamanan kerja pada karyawan.
6. Memajukan kesejahteraan karyawan sebagai pemangku kepentingan utama.
7. Mencapai legitimasi sosial sebagai kesesuaian antara nilai-nilai yang terkait dengan organisasi dan nilai-nilai lingkungannya.

2.2.4 Retensi Karyawan

- a. Pengertian Retensi Karyawan

Mathis dan Jackson (2006) mengatakan retensi karyawan harus dipandang sebagai masalah bisnis yang strategis dan menjadi fokus utama dari usaha SDM dalam organisasi. Hal ini karena ketika karyawan yang baik dan berpengalaman pergi, mereka yang berarti bagi perusahaan juga pergi maka perusahaan akan kehilangan aset berharganya dan akan memakan biaya yang besar dalam menggantikan mereka. Oleh karena itu penting bagi perusahaan untuk memiliki strategi untuk mempertahankan mereka selama mungkin.

Tidak jauh berbeda menurut Hasibuan (2000) pemeliharaan karyawan harus mendapat perhatian yang sungguh-sungguh dari manajer. Karena jika pemeliharaan karyawan yang buruk akan menyebabkan semangat kerja, sikap dan loyalitas karyawan menurun. Hal ini juga berarti jika terjadi penurunan loyalitas, terjadi *turnover*, dan banyaknya absensi karyawan maka akan menyebabkan perekrutan, pelatihan dan pengembangan, pengintegrasian yang telah dilakukan dengan biaya yang besar menjadi percuma. Pemeliharaan adalah usaha untuk mempertahankan dan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan agar tetap loyal dan bekerja produktif untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

Sedangkan menurut Das dan Baruah (2013) organisasi yang sehat dan sukses dalam jangka panjang tergantung pada bagaimana

retensi pada karyawan potensialnya. Retensi karyawan sendiri menurut Das dan Baruah (2013) adalah bagaimana organisasi mendorong karyawannya untuk bertahan dalam organisasi dalam waktu yang lama. Atau dalam artian suatu proses di mana karyawan didorong untuk tetap bersama organisasi selama periode waktu maksimum atau sampai penyelesaian proyek.

Seperti Das dan Baruah (2013), Kossivi (2016) berpendapat bahwa retensi karyawan berkaitan dengan menjaga atau mendorong karyawan untuk tetap berada di suatu organisasi untuk periode waktu maksimum. Ia juga mengatakan bahwa karyawan merupakan asset paling berharga bagi organisasi. Oleh karena itu organisasi perlu untuk tidak hanya memenuhi kebutuhan untuk menarik talenta terbaik tetapi juga perlunya mempertahankan mereka untuk jangka panjang.

Penjelasan yang lebih singkat diungkapkan oleh Sinha (2012) bahwa retensi karyawan merupakan hubungan yang berkelanjutan antara karyawan dan organisasi. Penjelasan singkat lainnya diungkapkan oleh Huang dkk (2006) bahwa retensi karyawan adalah keinginan karyawan untuk bertahan pada organisasinya saat ini.

b. Mitos mengenai Retensi Karyawan

Menurut Mathis dan Jacson (2006) mitos mengenai retensi karyawan adalah sebagai berikut:

1. Uang adalah alasan seseorang untuk pergi
2. Seleksi atau penyaringan karyawan tidak ada hubungannya dengan retensi. Pada kenyataannya memilih karyawan yang cocok dengan pekerjaannya akan mengurangi kemungkinan mereka untuk pergi. Oleh karena itu *select for retention!*
3. Jika perusahaan melakukan T&D maka perusahaan melatih mereka untuk perusahaan lain. Pada kenyataannya T&D akan meningkatkan kepuasan karyawan. Dan jika kepuasan meningkat maka mereka akan bertahan.
4. Tidak perlu memperhatikan retensi ketika terjadi merger. Pada kenyataannya ketika terjadi merger karyawan akan khawatir mengenai keamanan kerja mereka di perusahaan dan kebanyakan karyawan potensial akan memilih untuk pergi lebih dulu ketika keamanan kerjanya terancam.
5. Jika karyawan potensial pergi maka perusahaan tidak dapat menahannya. Karyawan adalah *free agent* dan mereka dapat pergi ketika dia mau. Apa yang dapat perusahaan lakukan adalah menciptakan lingkungan kerja yang mereka inginkan dan menjadikan tempat

kerja tersebut menjadi tempat mereka untuk tumbuh dan bertahan dengan perusahaan.

c. Tujuan pemeliharaan menurut Hasibuan (2000)

1. Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
2. Meningkatkan disiplin dan menurunkan absensi karyawan
3. Meningkatkan loyalitas dan menurunkan turnover karyawan
4. Memberikan ketenangan, keamanan dan kesehatan karyawan.
5. Meningkatkan kesejahteraan karyawan dan keluarganya.
6. Memperbaiki kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan.
7. Mengurangi konflik serta menciptakan suasana yang harmonis.
8. Mengefektifkan pengadaan karyawan.

d. Asas-asas pemeliharaan menurut Hasibuan (2000)

1. Asas manfaat dan efisiensi
2. Asas kebutuhan dan kepuasan
3. Asas keadilan dan kelayakan
4. Asas peraturan legal
5. Asas kemampuan perusahaan

e. Faktor yang memengaruhi retensi karyawan

Retensi karyawan merupakan konsep yang kompleks di mana tidak ada satu resep yang pasti untuk dapat mempertahankan karyawan dalam perusahaan menurut Sinha (2012). Banyak peneliti sebelumnya yang berpendapat mengenai faktor-faktor yang mungkin akan memengaruhi retensi karyawan. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah:

1. Nilai dan budaya perusahaan

Nilai dan budaya perusahaan termasuk dalam lingkup lingkungan kerja. Menurut Kossivi, Xu & Kalgora (2016) lingkungan kerja yang kondusif menjadi faktor penting dalam retensi karyawan. Menurut Sinha (2012) lingkungan perusahaan yang dapat mendukung budaya belajar dan bekerja akan memengaruhi retensi karyawan. Sedangkan Mathis dan Jacson (2006) memberi contoh Nilai dan budaya perusahaan yang positif yaitu perilaku memberikan rasa hormat kepada setiap orang, memiliki komitmen untuk memperlakukan karyawan dengan baik pada saat kondisi perusahaan baik atau buruk, dan membangun budaya mengungkapkan kebenaran dengan memberikan umpan baik yang jujur. Selain itu George (2015) menambahkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif untuk retensi karyawan

adalah lingkungan kerja yang nyaman, sumber dayanya memadai, dan terdapat fleksibilitas.

2. Manajemen

Menurut Mathis dan Jacson (2006) yang dimaksudkan manajemen yang efektif adalah manajemen yang melihat perubahan sebagai tantangan dan mampu menanggapi tantangan tersebut. Kemudian manajemen yang efektif juga dilihat dari kualitas visioner kepemimpinannya. Menurut George (2015) gaya kepemimpinan yang dapat memengaruhi retensi adalah gaya kepemimpinan partisipatif atau gaya kepemimpinan yang lebih memfasilitasi daripada mengarahkan.

3. Keamanan kerja

Menurut mathis dan jacson (2006) organisasi di mana kontinuitas kerja dan keamanan tinggi cenderung memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi. Karyawan yang lebih muda mengalami lebih banyak kekhawatiran tentang keamanan pekerjaan daripada pekerja yang lebih tua. Tetapi keamanan kerja bukan semata-mata tentang keamanan pribadi seseorang. Masalah utama dalam retensi adalah sejauh mana kinerja tinggi kaliber tinggi dipertahankan oleh perusahaan. Kemudian Das dan Baruah (2013) menjelaskan bahwa

keamanan kerja atau *job security* akan meningkatkan komitmen.

4. *Person-organization fit*

Cloutier, dkk (2015) menjelaskan *Person-Organization fit* adalah kesesuaian nilai-nilai organisasi dan pribadi. Kecocokan Orang-Pekerjaan adalah pelengkap antara tuntutan pekerjaan dan karakteristik pribadi. *Fit* merupakan faktor penting dalam retensi dan turnover karena berkorelasi dengan kepuasan kerja dan interaksi positif di tempat kerja.

5. *Time flexibility*

Menurut Mathis dan Jacson (2006) fleksibilitas waktu dapat meningkatkan retensi karyawan. Adapun programnya berupa penjadwalan terkompresi, *flexplace* atau *telecommuting*, *flextime*, pekerjaan paruh waktu, pembagian kerja, dan pensiun bertahap. Selain itu Cahill dan Sedrak (2012) menambahkan bahwa fleksibilitas waktu dapat menarik milenial.

6. *Work life balance*

Work life balance telah menjadi faktor penting bagi banyak pekerja profesional. George (2015) menjelaskan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kerja berarti bahwa mereka akan mengorbankan waktu mereka untuk

meraih kesuksesan dalam kehidupan kerja hanya jika organisasi menyediakan banyak waktu lain untuk kehidupan selain kerja. Kemudian Deery dan Jago (2015) menjelaskan jika elemen-elemen pekerjaan dan kehidupan ini tidak ditangani melalui program pelatihan yang dikembangkan dengan baik dan relevan, penyediaan peluang promosi, dan minat tulus oleh manajer dalam kesejahteraan keluarga karyawan dan kehidupan pribadi, maka penggantian staf akan jauh lebih tinggi dari yang dapat diterima, terutama di antara staf yang lebih berbakat dan memiliki peluang karier lainnya. Mathis dan Jacson (2006) memaparkan kebijakan yang dapat diimplementasikan dalam *work life balance* seperti pengaturan kerja yang berbeda, cuti untuk sekolah anak-anak, minggu kerja terkompresi, berbagi pekerjaan, tempat perawatan anak / dewasa, telecommuting, rencana bantuan karyawan, layanan kesehatan di tempat, program kesehatan, fasilitas kebugaran.

7. Pelatihan/pengembangan dan mentoring

Pelatihan adalah faktor kunci dari retensi karyawan pada setiap usia menurut Sinha (2012). Tidak jauh berbeda Das dan Baruah (2013) menjelaskan bahwa salah satu faktor terpenting dalam retensi karyawan adalah investasi pada pelatihan dan program pengembangan karier. Karena

sejatinya upaya pelatihan dan pengembangan dirancang untuk memenuhi harapan banyak individu bahwa perusahaan mereka berkomitmen untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan terkini Mathis dan Jacson (2006). Kemudian dia juga menambahkan orientasi yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan tingkat retensi karyawan.

8. Perencanaan karir

Professional growth merupakan faktor penting dalam retensi karyawan dan bahwa dalam organisasi di mana karyawan menerima pelatihan yang layak untuk memenuhi kebutuhan terhadap tanggung jawab yang lebih besar, maka tingkat turnover akan menurun George (2015). Mathis dan Jacson (2006) menjelaskan organisasi juga dapat meningkatkan retensi karyawan melalui upaya perencanaan karier formal. Karyawan berdiskusi dengan manajer mereka tentang peluang karier dalam organisasi dan kegiatan pengembangan karier yang akan membantu karyawan tumbuh. Pengembangan karir dan upaya perencanaan dapat mencakup program bimbingan formal.

9. Perpindahan kerja secara lateral

Cahil dan Sedrak (2012) menjelaskan bahwa generasi milenial adalah generasi yang mudah bosan, karena mereka

selalu menginginkan ilmu yang baru. Menariknya mereka tidak masalah untuk perpindahan secara lateral dari pada promosi.

10. Imbalan dan tunjangan yang kompetitif

Hubungan antara tunjangan dan retensi adalah aspek lain yang membuat seseorang bertahan menurut Senevirathna (2017). Mathis dan Jacson (2006) imbalan dan tunjangan yang kompetitif disini maksudnya adalah harus 'dekat' dengan imbalan dan tunjangan yang diberikan perusahaan lain sesuai dengan kapabilitas, pengalaman dan kinerja mereka. Kemudian ia juga menjelaskan bahwa uang mungkin menjadi alasan mengapa beberapa orang meninggalkan pekerjaan, tetapi faktor-faktor lain mungkin menyebabkan banyak orang tetap bekerja. Menawarkan asuransi kesehatan, pensiun bantuan biaya kuliah, dan tunjangan lain yang biasanya diberikan oleh pengusaha yang bersaing seringkali sangat penting untuk retensi. Ataupun fasilitas-fasilitas lain seperti penjemputan dan pengantaran *dry cleaning*, layanan perawatan mobil di tempat parkir perusahaan, kios kopi dan latte, dan mesin ATM di ruang istirahat diharapkan dapat meningkatkan retensi karyawan. Hal ini juga di singgung oleh Senevirathna (2017) yang

mengatakan bahwa bagi generasi milenial ‘uang bukanlah segalanya’.

11. Kompensasi berdasarkan kinerja

Kompensasi sering diasumsikan sebagai faktor kunci dalam retensi karyawan George (2015). Menurutnya karakteristik utama kompensasi dalam kaitannya dengan retensi akan muncul menjadi persepsi bahwa keputusan yang berkaitan dengan pembayaran transparan dan bahwa gaji adil berdasarkan kinerja dan upaya. Tidak jauh berbeda Mathis dan Jacson (2006) juga mengatakan bahwa kompensasi harus mengakui perbedaan kinerja, karena jika penghargaan yang diberikan kepada setiap karyawan sama, dengan kinerja yang berbeda, maka yang ada hanyalah ketidakadilan. Oleh karena itu sistem manajemen kinerja dan proses penilaian kinerja harus dihubungkan dengan kenaikan kompensasi.

12. Recognition

Sinha (2012) menyatakan manfaat organisasi dari pengakuan pribadi sangat berharga, namun statistik mendukung bahwa dampak pujian verbal memiliki kemampuan untuk meningkatkan loyalitas, motivasi, dan ketekunan perusahaan tanpa biaya tambahan. Hal ini juga diungkapkan oleh Das dan Baruah (2013) bahwa pengakuan dari atasan, anggota kelompok, rekan kerja, dan customer

akan meningkatkan loyalitas. Mathis dan Jacson (2006) menjelaskan pengakuan sebagai bentuk dari penghargaan yang diberikan oleh manajer bisa berupa nyata dan tidak nyata. Pengakuan nyata biasanya dalam bentuk *employee of the month*, kehadiran yang sempurna ataupun berbagai bentuk penghargaan lain. Sedangkan pengakuan tidak nyata contohnya umpan balik dari manajer atau supervisor yang mengakui usaha dan kinerja ekstra dari karyawannya, walaupun penghargaan moneter tidak diberikan.

13. Otonomi

Otonomi adalah masalah kritis dalam kaitannya dengan retensi. Tingkat otonomi yang diberikan kepada pekerja adalah fungsi dari gaya kepemimpinan yang baik di tingkat organisasi dan lainnya. Otonomi berhubungan terhadap pemberdayaan dan karyawan yang merasa diberdayakan akan memiliki sedikit keingingan untuk pergi. Otonomi dapat dilihat sebagai kemampuan untuk memilih bagaimana melakukan pekerjaan seseorang; memiliki pengaruh atas pekerjaan seseorang; dan fleksibilitas dalam keputusan beban kerja menurut George (2015).

14. Diskriminasi

Menurut Mathis dan Jacson (2006) perlakuan yang adil dan tidak diskriminatif ini maksudnya adalah perlakuan

yang tidak membeda-bedakan jenis kelamin, usia, dan faktor-faktor lainnya. Karena komitmen organisasional dan kepuasan kerja yang berbeda secara keseluruhan dipengaruhi oleh perlakuan diskriminatif yang diterima.

15. Dukungan manajer

Menurut Mathis dan Jackson (2006) dukungan manajer/ supervisor bisa berupa manajer yang membangun hubungan positif dengan karyawannya, yang tidak diskriminatif, yang memberikan umpan balik yang mengakui usaha dan kinerja karyawannya, yang memberikan fleksibilitas kerja, yang memberikan keseimbangan kehidupan kerja, yang mendukung perencanaan dan pengembangan karier untuk para karyawan.

16. Hubungan rekan kerja

Faktor penting lainnya yang memengaruhi retensi karyawan adalah hubungan dengan rekan kerja menurut George (2015). Mathis dan Jackson (2006) juga menjelaskan Hubungan dengan rekan kerja sangat penting karena dalam survei terhadap karyawan di berbagai perusahaan, mengatakan bahwa faktor yang disebutkan dengan sangat positif tentang bekerja adalah hubungan dengan rekan kerja.

f. Memanage retensi menurut Mathis dan Jackson (2006)

1. Mengukur dan menilai retensi

- Analisis pengukuran absensi dan turnover

Formula mengukur absensi

$$\frac{\text{Number of person-days lost through job absence during period}}{(\text{Average number of employees}) \times (\text{Number of workdays})} \times 100$$

Formula mengukur turnover

$$\frac{\text{Number of employee separations during the month}}{\text{Total number of employees at midmonth}} \times 100$$

Turnover yang tinggi di suatu organisasi sangat mengerikan. Hal ini karena biaya yang dikeluarkan akibat terjadinya turnover ini cukup banyak. Biaya-biaya yang akan dikeluarkan akibat terjadinya turnover antara

lain:

- Biaya perekrutan
- Biaya pelatihan
- Biaya produktivitas dan
- Biaya pemberhentian

- Survei karyawan

Survei karyawan dapat digunakan untuk mendiagnosis bidang masalah tertentu, menyebutkan kebutuhan atau pilihan karyawan dan menampakan bidang-bidang di mana aktivitas SDM diterima dengan baik atau di pandang secara negatif. Dengan survei ini para manajer dapat memperoleh data mengenai ‘suasana retensi karyawan’ dengan mendapat masukan dari survei tersebut.

- Wawancara keluar kerja

Wawancara keluar kerja atau sering disebut *exit interview* ini merupakan sebuah wawancara di mana individu diminta menyebutkan alasan mengapa mereka meninggalkan organisasi.

2. Retention Management Interventions

- Perekrutan dan seleksi

Selama proses perekrutan pekerjaan tersebut pelamar harus diberikan *realistic job preview*, sehingga karyawan dapat melihat kenyataan pekerjaan yang akan mereka kerjakan, apakah sama dengan yang mereka harapkan. Dengan memastikan harapan karyawan potensial akan sesuai dengan apa yang akan diberikan organisasi maka *turnover* akan dapat dikurangi.

- Orientasi dan pelatihan

Cara lain untuk mengurangi turnover adalah dengan meningkatkan proses seleksi karyawan, sehingga perusahaan dapat memilih dan memperkejakan orang-orang yang tidak memiliki masalah disipliner. Setelah terpilih, individu menerima orientasi dan pelatihan yang efektif memiliki kemungkinan kecil untuk meninggalkan perusahaan.

- Kompensasi dan tunjangan

Kompensasi yang diberikan harus kompensasi yang kompetitif, adil, dan pantas untuk dapat mengurangi tingkat turnover.

- Perencanaan dan pengembangan karier

Perencanaan dan pengembangan karir penting dalam menekan tingkat turnover karena individu-individu yang percaya mereka memiliki sedikit peluang kemajuan karir di tempat lain cenderung meninggalkan organisasi.

- Hubungan karyawan

Untuk meningkatkan retensi karyawan perusahaan harus memastikan tidak adanya perlakuan tidak adil atau diskriminatif, dan pelaksanaan kebijakan SDM.

3. Retention Evaluation and Follow-Up

- Menelaah data perputaran secara tetap

Setelah melakukan intervensi retensi yang harus dilakukan adalah melakukan evaluasi. Salah satu caranya adalah melakukan tinjauan data perputaran secara umum yang menyebutkan perputaran meningkat atau menurun.

- Memeriksa hasil intervensi

Memeriksa hasil intervensi dengan melakukan uji coba untuk melihat bagaimana perputaran dipengaruhi oleh intervensi retensi yang telah dilakukan.

- Menyesuaikan usaha intervensi

Setelah melihat hasil uji coba interensi retensi mana yang berhasil diterapkan, maa yang perlu dilakukan perusahaan adalah menggunakan teknik tersebut.



BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pada sebuah penelitian pasti memerlukan metode atau pendekatan yang digunakan untuk melakukan penelitian tersebut terhadap fenomena atau fakta yang ada dilapangan. Prosedur penelitian harus didasari dengan metode penelitian yang ilmiah agar hasil dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif bersifat subjektif, berdasarkan pengalaman individu, secara sosial diarahkan oleh individu yang bersangkutan, sehingga peneliti tidak memasukkan opini apapun. Penelitian kualitatif merupakan metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna dari sejumlah individu atau kelompok orang yang berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Pada penelitian kualitatif, ada beberapa pendekatan yang dapat dijadikan salah satu panduan untuk melakukan penelitian. Pendekatan-pendekatan tersebut meliputi ethnography, case study, grounded theory, phenomenology, dan narrative (Dessler, 2009).

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus, di mana pendekatan ini digunakan pada banyak situasi untuk berkontribusi pada pengetahuan kita terhadap individual, kelompok, organisasional, sosial, politik, dan fenomena lain yang terkait. Dalam setiap situasi kebutuhan khusus dari studi kasus muncul dari keinginan untuk memahami fenomena sosial yang kompleks. Singkatnya, metode studi kasus memungkinkan peneliti untuk mempertahankan karakter keseluruhan dan makna dalam peristiwa-peristiwa kehidupan nyata, seperti siklus hidup

individu, proses organisasi dan manajerial, hubungan internasional, dan pematangan industri menurut (Yin, 2003).

Studi kasus menurut (Yin, 2003) adalah sebagai inkuiri empiris yang menyelidiki fenomena dalam konteks kehidupan nyata di mana batas-batas antar fenomena dan konteks tak tampak dengan tegas dan di mana multi sumber bukti dimanfaatkan. Dengan kata lain, kita dapat menggunakan studi kasus yang pertama karena kita dengan sengaja ingin membahas kondisi kontekstual, di mana kita percaya bahwa kondisi tersebut sangat berpihak pada fenomena yang kita teliti. Yang kedua karena fenomena dan konteks tidak dapat dibedakan dalam situasi kehidupan nyata, serangkaian karakteristik lainnya, termasuk pengumpulan data dan strategi analisis.

Selanjutnya (Yin, 2003) juga menjelaskan kapan waktu yang tepat bagi peneliti untuk menggunakan studi kasus. Studi kasus dapat di gunakan ketika peneliti ingin mendeskripsikan, menjelaskan, mengevaluasi, dan mengeksplor lebih dalam terkait suatu fenomena karena tujuan dasar dilakukannya studi kasus yaitu untuk memperoleh jawaban dari pertanyaan *how* dan *why* terkait suatu fenomena.

Studi kasus sebagai metode penelitian mencakup logika desain, teknik pengumpulan data, dan pendekatan spesifik untuk analisis data. Dengan ini studi kasus bukan hanya sekedar taktik pengumpulan data atau hanya fitur desain itu sendiri tetapi strategi penelitian yang komprehensif.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana retensi untuk mempertahankan karyawan milenial di PT Aseli Dagadu Djokdja. Oleh karena itu, penelitian ini dibutuhkan pendekatan kualitatif agar dapat menghasilkan hasil

berdasar fakta yang terjadi di tempat kerja. Sehingga penelitian ini menggunakan pendekatan metode kualitatif.

3.2 Lokasi penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di PT Aseli Dagadu Djokdja sebagai objek penelitian. Alasan pemilihan lokasi penelitian dikarenakan PT Aseli Dagadu Djokdja merupakan perusahaan industri kreatif yang sangat terkenal di Yogyakarta. Produk-produknya bahkan menjadi ikon merchandise di Yogyakarta. Selain itu perusahaan ini juga dikenal sebagai salah satu perusahaan yang memiliki lingkungan kerja yang menyenangkan dan sudah modern di Yogyakarta yang mana kemungkinan akan digemari oleh angkatan kerja generasi milenial. Oleh karena itu peneliti ingin melihat lebih dalam bagaimana perusahaan mengelola dan mempertahankan karyawan generasi milenialnya di lingkungan kerja yang sudah modern.

Lokasi : PT Aseli Dagadu Djokdja

Alamat : Jalan IKIP PGRI No.50, Sonopakis, Ngetisharjo, Kasihan,
Daerah Istimewa Yogyakarta

Jenis usaha : *creative industry*

No. Telp : 0274-373441

Fax : 0274-373493

3.2.1 Profil Perusahaan

PT Aseli Dagadu Djokdja berdiri pada tahun 1994 yang didirikan oleh beberapa individu yang hampir seluruhnya merupakan mahasiswa dan

alumni Teknik Arsitektur Universitas Gadjah Mada. Perusahaan ini resmi menjadi Perseroan Terbatas (PT) pada tahun 1996 hingga kini dikenal luas oleh masyarakat sebagai industri kreatif yang menyediakan cinderamata khas Yogyakarta. Produk yang dijual berupa terutama baju atau kaos, gantungan kunci, gambar tempel (stiker) dan lain-lain.

Tema yang diangkat dalam setiap produk Dagadu adalah budaya dan keunikan Yogyakarta. Dengan tema *Everything about Djokdja* Dagadu mendesain produknya dengan hal-hal yang berkaitan dengan Yogyakarta seperti bahasanya, kultur kehidupannya, maupun peristiwa keseharian yang terjadi di dalamnya.

3.2.2 Misi

- Menularkan kuman kreativitas
- Membiakkan jaringan untuk peduli dan mereproduksi nilai

3.2.3 Visi

Menjadi perusahaan kreatif terkemuka di Indonesia yang berorientasi pada:

1. Konsumen: komitmen terhadap kualitas produk dan layanan
2. Lingkungan: mengapresiasi budaya masa lalu untuk mewarnai budaya masa kini dan menginspirasi budaya masa depan.
3. Mitra : membangun kemitraan unggul dan saling menguntungkan.

4. Nilai investasi : memastikan keuntungan jangka panjang bagi pemilik dengan penuh tanggung jawab.
5. Organisasi : menjadi sarang yang hangat untuk belajar dan berkarya
6. Produktivitas : produktif, efisien, bertindak cekatan.

3.2.4 Value

Smart:

- Berpikir kritis dan bersikap terbuka
- Multitude perspektif dan bersifat terbuka
- Inovatif
- berintegritas

Smile:

- bekerja dengan riang gembira
- optimistik
- kasual (bersahaja, egaliter)

Sensible:

- tanggap
- tenggang rasa
- antusias
- bersegera

3.2.5 Winning culture

Alternatif

Amati peta cermati arus utama, lawan dengan alternatif. Keluar dari mainstream yang sudah ada. (keluar dari trend)

Becus

Riset yang baik, teknik yang baik. Karya adalah pendalaman atas suatu hal, dalam ungkapan yang dapat diperjuangkan. Kualitas teknik dan riset harus selalu jadi pertimbangan.

Cemerlang d/h unggul

Hebat di mata konsumen

Bagus dimata kritikus

Detil

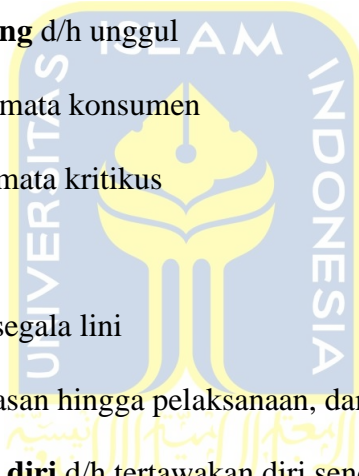
Rinci di segala lini

Dari gagasan hingga pelaksanaan, dari mimpi hingga eksekusi

Evaluasi diri d/h tertawakan diri sendiri

Terus jadi anti hero

Menertawakan diri sendiri mensyaratkan *self mentoring* tinggi



3.2.6 Logo Perusahaan



Gambar 3. 1. Logo Perusahaan

3.3 Narasumber penelitian

Narasumber yang dipilih dalam penelitian ini adalah Manajer HRD dan tingkatan manajer lainnya (Creative Manager, PPIC Manager) sudah senior sehingga mengetahui budaya dan kebiasaan yang ada di Dagadu. Selain itu narasumber lainnya adalah karyawan milenial yang lahir sekitar tahun 1980-2000 yang merupakan karyawan potensial yang ada di PT Aseli Dagadu Djokdja.

- Kriteria narasumber:
 - a. Narasumber utama adalah HR Manager, Creative Manajer, dan PPIC Manajer PT Aseli Dagadu Djokdja.
 - b. Karyawan dari generasi milenial yang merupakan karyawan potensial di PT Aseli Dagadu Djokdja
- Alasan dipilihnya narasumber:

- a. Manajer HRD diharapkan dapat memberikan data terkait kebijakan-kebijakan atau strategi PT Aseli Dagadu Djokdja dalam mempertahankan dan mengelola karyawannya.
- b. Tingkatan manajer lainnya seperti manajer tiap divisi dapat memberikan data informasi mengenai bagaimana Dia mengelola divisinya.
- c. Dan karyawan potensial diharapkan dapat mengungkapkan bagaimana kebijakan-kebijakan yang dia rasakan, apakah sudah cukup menjadi alasan mereka untuk bertahan.

Karyawan tersebut ialah:

1. Nama : Hadi
Pekerjaan : HR Manager
Usia : 45 tahun
2. Nama : Yulian
Pekerjaan : PPCI Manager
Usia : 44 tahun
3. Nama : Erlina
Pekerjaan : Project Officer
Usia : 28 tahun
4. Nama : Marsudi
Pekerjaan : Creative Manager
Usia : 45 tahun
5. Nama : Intan

Pekerjaan : HR Officer

Usia : 27 tahun

6. Nama : Haqi

Pekerjaan : Creative Designer

Usia : 25 tahun

7. Nama : Ratna

Pekerjaan : Customer Relation Officer

Usia : 27 tahun

3.4 Metode pengumpulan data

a. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Yin (2003) teknik pengumpulan data dari studi kasus harus diawali dari persiapan pengumpulan data. Karena tanpa persiapan pengumpulan data yang baik keseluruhan investigasi dari studi kasus akan berbahaya, dan keseluruhan pekerjaan termasuk pendefinisian pertanyaan penelitian dan perancangan dari studi kasus itu sendiri akan sia-sia.

Persiapan yang baik diawali dengan

Pada penelitian studi kasus teknik pengumpulan data dapat dilakukan dalam beberapa cara menurut Yin (2003):

1. Dokumentasi

Dokumentasi adalah tipe informasi yang dapat diambil dari berbagai bentuk informasi dan harus menjadi objek eksplisit dari rencana pengumpulan data. Dokumen bisa diambil dari surat-surat,

memorandum, agenda, pengumuman rapat, dokumen administratif, laporan progres, penelitian formal yang sama dengan yang diteliti, koran, dan artikel. Dalam studi kasus, kegunaan utama dari dokumen adalah untuk menguatkan bukti dari sumber lainnya.

2. Wawancara

Wawancara adalah salah satu sumber terpenting dalam pencarian informasi dalam studi kasus. Dalam wawancara yang harus dilakukan adalah yang pertama mengikuti garis inkuiri mu, yang tercerminkan oleh studi kasus protokol. Dan yang kedua adalah menanyakan pertanyaan anda yang sebenarnya (percakapan) dengan cara yang tidak memihak yang juga melayani kebutuhan pertanyaan anda.

Ada tiga tipe dari wawancara menurut Yin (2003), tipe yang paling sering digunakan adalah *open-ended nature*, di mana anda dapat menanyakan responden tentang fakta dan masalah sebagai mana opini mereka tentang peristiwa tersebut. Yang kedua adalah tipe *focused interview*, di mana responden diwawancara dalam periode yang pendek , satu jam contohnya. Dan yang ketiga adalah tipe wawancara yang memerlukan pertanyaan terstruktur, sepanjang garis survei formal. Dalam penelitian ini responden diberikan pertanyaan dengan *open-ended nature* untuk ditanyakan opininya tentang topik mengenai retensi karyawan milenial.

3. Observasi langsung

Dengan melakukan kunjungan lapangan ke situs studi kasus, anda dapat menciptakan peluang untuk observasi langsung. Dengan mengasumsikan bahwa fenomena dari dalam tidak seluruhnya historikal, beberapa perilaku atau kondisi lingkungan akan dapat di observasi. Dalam penelitian ini observasi langsung dilakukan saat peneliti datang untuk melakukan wawancara, disitu peneliti sekaligus melakukan observasi terhadap lingkungan kerja yang ada disana.

3.5 Metode Analisis Data

a. Teknik Analisis Data

Setelah melakukan yang dibutuhkan terkumpul, proses selanjutnya adalah mengolah data yang sudah terkumpul tersebut. Beberapa tahap untuk menganalisis data menurut Cresswell 2009:

1. Data mentah yang berupa rekaman hasil wawancara, transkrip wawancara, catatan kecil, gambar dan sebagainya.
2. Mempersiapkan data untuk dianalisis. Hal ini melibatkan penulisan ulang wawancara, mengetik catatan di lapangan, pemindaian data, menyortir dan mengatur data ke dalam berbagai jenis tipe sesuai dengan sumber informasinya.
3. Membaca keseluruhan data. Hal ini bertujuan untuk memahami informasi dan data yang diperoleh. Kedalaman informasi yang didapatkan, kredibilitas dan penggunaan informasinya.

4. Coding merupakan analisis data secara rinci dengan cara memisahkan informasi-informasi yang penting dan dimasukkan kedalam segmentasi data, bisa berupa paragraf, gambar kedalam kategori-kategori, ataupun memberi label informasi. Dalam proses ini peneliti mengkategorikan data-data yang sama dari narasumber menjadi topik yang berbeda-beda.
5. menggunakan proses coding tersebut lalu menghasilkan sebuah deskripsi atau tema untuk analisis. Deskripsi melibatkan informasi detail mengenai orang, tempat, atau peristiwa. Dalam deskripsi ini peneliti mengelompokkan kebijakan-kebijakan untuk mempertahankan karyawan dari para manajer, dan juga mengelompokkan pendapat milenial tentang bekerja di Dagadu.
6. Mengemukakan deskripsi dan tema secara representatif
7. Langkah terakhir dari analisis data adalah melibatkan pembuatan interpretasi atau makna dari data-data tersebut. Pemahaman mengenai pelajaran yang dapat diambil melalui data yang dihasilkan, bisa juga berupa perbandingan dari temuan di literatur atau teori. Didalam penulisan, penulis juga mengkonfirmasi informasi sebelumnya sesuai atau menyimpang

3.6 Reabilitas dan Validitas

Menurut Creswell (2009) Reliabilitas di dalam penelitian kualitatif menunjukkan bahwa pendekatan yang digunakan oleh peneliti harus konsisten di

berbagai peneliti dan proyek yang berbeda. Adapun prosedur reliabilitas sebagai berikut :

1. Memeriksa ulang transkrip. Pemeriksaan ulang dilakukan agar tidak ada kesalahan saat pembuatan transkrip.
2. Memastikan tidak ada penyimpangan kode pada saat pemberian kode, hal ini bisa dilakukan dengan cara mengecek ulang kode dengan definisi yang sudah dibuat

Validitas atau keabsahan merupakan hal yang penting dalam penelitian kualitatif. Hal ini untuk memastikan apakah temuan/hasil akurat dari sudut pandang peneliti, partisipan dan pembaca. Beberapa strategi untuk mengukur keakuratan temuan/data diantaranya:

1. Triangulation,
Triangulasi adalah strategi menguji kebenaran data dengan menggunakan sumber-sumber yang berbeda sehingga mendapatkan verifikasi yang berulang (Miles dan Huberman, 1994). Dalam penelitian ini memiliki narasumber utama yaitu manager-manager Dagadu dan narasumber pendukung dari karyawan milenial untuk meverifikasi ulang kebijakan-kebijakan yang disampaikan manager dan apa yang dirasakan oleh karyawannya.
2. Member check
Menurut Creswel (2009) member check dilakukan dengan membawa kembali temuan/hasil penelitian kualitatif dengan cara membawa kembali laporan akhir atau deskripsi kepada partisipan untuk diperiksa

kebenarannya dan keakuratannya. Bisa juga dilakukan dengan wawancara lanjutan dan partisipan dapat diberikan kesempatan untuk mengomentari temuan/data tersebut.

3. Thick Description,

Menurut Creswel (2009) thick description merupakan menyampaikan temuan/hasil penelitian dengan deskripsi yang dapat membuat pembaca seakan merasakan fenomena sosial yang digambarkan dalam penelitian secara nyata. Dalam penelitian ini peneliti berusaha menjelaskan data sedetil mungkin sehingga dapat menggambarkan fenomena sosial yang terjadi di dalamnya.

4. Meluangkan waktu lama ketika berada di lapangan

Menurut Creswel (2009) dengan meluangkan waktu yang lama ketika berada di lapangan dapat mengembangkan pemahaman peneliti tentang fenomena mendalam yang sedang diteliti sehingga dapat disampaikan secara detil.

BAB IV : DAGADU

4.1 Pendahuluan

Dagadu adalah perusahaan kreatif asal Yogyakarta yang berdiri sejak tahun 1994. Dagadu sejak awal memposisikan diri sebagai cenderamata alternatif dari Djokdja. Kata alternatif dipilih untuk membedakan Dagadu dengan cenderamata khas Yogyakarta lainnya. Produk cenderamata yang dijual terutama berupa baju atau kaos, gantungan kunci, stiker dan lain-lain yang di kemas dengan desain grafis bertemakan “*everything about Djokdja*”. Dengan tema tersebut Dagadu mengangkat artefaknya, bahasanya, kultur kehidupannya, maupun remeh-temeh keseharian yang terjadi di dalamnya.

Nama Dagadu sendiri berasal dari bahasa walikan, bahasa *slang* orang Yogyakarta yang berarti **matamu**. Bahasa walikan ini dilakukan dengan cara menukar baris pertama dengan baris ketiga, baris kedua dengan baris keempat dan sebaliknya. Kata berbahasa Indonesia dipenggal berdasarkan suku katanya, kemudian dipasangkan berdasarkan urutan baris huruf Jawa tersebut, tanpa perlu mengubah huruf vokalnya. Kata DA-GA-DU menjadi mudah dipahami. DA pada baris kedua dibaca MA yang ada pada baris keempat. GA pada garis keempat dibaca TA di baris kedua, dan DU (DA) berpasangan dengan MA (MU). Jadi DA-GA-DU berarti MA-TA-MU.

Dengan nama itulan akhirnya menjadi asal-mula logo Dagadu yang berbentuk mata. Simbol mata tersebut bagi Dagadu bukan sekedar logo semata tetapi ada makna lain di dalamnya. Mata sendiri merupakan idiom yang lekat

dengan citra kreativitas dan dunia desain. Selain itu dalam budaya Jawa sendiri, mata berarti *mripat*, yang memiliki makna yang berdekatan dengan *ma'rifat*, yang dimaknai sebagai keinginan agar dapat memberikan manfaat bagi lingkungannya. Selain itu mata juga menjadi sarana utama untuk *sightseeing* jalan-jalan sambil menikmati suasana dan panorama kota. Maka Dagadu berharap dapat mempresentasikan kepedulian terhadap masalah perkotaan dan kepariwisataan di Jogja.

Seperti organisasi pada umumnya, Dagadu juga memiliki visi misi yang menjadi tujuan dari organisasi. Selain itu terdapat *value* atau nilai yang dianut dalam menjalankan organisasi. Dan juga *winning culture* atau budaya yang dibangun agar anggota organisasi mengeluarkan kinerja terbaiknya untuk mencapai tujuan organisasi. Keempat hal tersebut saling berkaitan satu sama lain dan menjadi tujuan dan panduan bagaimana mencapainya.

4.2 Misi Visi

Setiap organisasi memiliki misi dan visinya masing-masing. Misi dan visi sangat penting keberadaanya untuk organisasi. Misi dan visi yang jelas akan mencerminkan tujuan dari organisasi. Selain itu misi dan visi juga memberikan dasar, atau standar untuk mengalokasikan sumber daya organisasi. Misi dan visi organisasi juga dapat membangun iklim organisasi.

Misi sendiri memberi jawaban pada pertanyaan '*what is our bussiness?*'. Pernyataan misi juga bisa di katakan sebagai '*reason for being*' organisasi. Sedangkan visi sendiri merupakan pernyataan '*based on that reason, this is what we*

want to become'. Sederhananya, pernyataan visi biasanya berorientasi pada masa depan dan menjawab pertanyaan '*Where is this organization going?*'.

Dagadu sendiri memiliki misi untuk menularkan kuman kreativitas dan membiakan jaringan peduli, berbagi dan memproduksi nilai. Dan visi untuk menjadi perusahaan kreatif terkemuka di Indonesia. Misi dan visi ini menjadi landasan bagi Dagadu dalam menjalankan aktivitasnya, hal ini diungkapkan oleh Bapak Hadi selaku HR manager Dagadu. "...Visi misi itu menjadi dasar kan bagi kita untuk bergerak. Kemudian setelah visi misi ada diturunkan menjadi goals korporatnya apa dan targetnya apa. Ada yang jangka panjang dan jangka pendek. Kalo yang jangka pendek itu kan yang setiap tahun ada namanya RKAP(rencana kerja dan anggaran perusahaan). Kita punya KPI juga, yang sifatnya tahunan, dari pimpinan kemudian diturunkan ke bawah. Kan kita punya organisasi visi misi ada, tujuan dan goals ada, maka terbentuklah organisasi. Sebenarnya organisasi udah ada sebelumnya cuma menyesuaikan biasanya. Kecuali kalo kita perusahaan baru, kita instal baru, buat baru organisasinya. Karena ini perusahaan sudah lama, organisasi menyesuaikan dengan kebutuhan. Misalkan di tahun 2019 ini di salah satu target kita, kita akan nambah gerai baru otomatis sdm nambah, organisasi berubah. Kalo penerjemahannya banyak sih ya baik organisasi maupun aktivitas kerja. Semua aktivitas kita kan ada SOPnya ada kebijakannya masing-masing, ada standar kerja yang harus dipakai semuanya mengerahnya kesana itu (visi misi)...."

(Hadi/26/06/2019)

Dalam hal ini Pak Hadi menjelaskan bahwa misi dan visi adalah ide-ide awal yang membentuk organisasi itu sendiri. Sehingga untuk organisasi baru, maka

mereka akan menginput dari visi misinya, atau pembentuknya. Sedangkan Dagadu sendiri merupakan organisasi yang sudah lama terbentuk sehingga penerapan visi misinya menyesuaikan dengan kebutuhan organisasi yang tercerminkan dalam RKAP dan KPI organisasi, yang juga berpedoman pada visi misi organisasi itu sendiri. “...intinya, aktivitas disini arahnya kesana, baik proses mengeluarkan ide, membuat desain dan sebagainya, sampai kita mendeliver produk ke konsumen, selesnya seperti apa, semuanya mengarah kesana.” (Hadi/26/06/2019)

Seperti yang di katakan Pa Hadi visi-misi membentuk organisasi, begitu pula dengan yang ada di Dagadu. Bentuknya bisa dilihat dari struktur organisasi, divisi-divisi di dalamnya memang dibentuk untuk untuk mewujudkan visi misi tersebut. Selain itu pandangan lain di ungkapkan oleh Pak Marsudi selaku Creative Manager, beliau mengatakan ideologi Dagadu tercerminkan dalam visi-misinya. “... bisa dikatakan , mungkin itu tercermin di misi dan visinya. Visi misinya kan menyebarkan virus kreatif. Kita pengennya Indonesia masuk dalam negara-negara yang bisa dikatakan ekonomi kreatifnya maju dan itu diakui sebenarnya. Kalo dibandingkan Singapura, kita punya SDM yang melimpah ruah dan murah banget. Kalo dibandingkan seniman Singapura, seniman Indonesia jauh diatas mereka cuman yang membedakan orang-orang disana difasilitsi negara dengan mudah sekali dan profesional. Bedanya disini, pintar berkarya tapi jualannya kurang. Nah itu dalam kita beraktivitas , misal kita terima kunjungan dari sekolah kita selau tularkan itu...” (Marsudi/12/07/2019)

Kreatif juga berarti kreatif dalam melihat sesuatu, dalam berpikir. Pak Marsudi menjelaskan bagaimana Dagadu tidak pernah kehabisan ide dalam

mengupas Jogja dan seisinya adalah karena mereka selalu melihat satu hal dari berbagai sudut pandang. Dan hal itu juga dilakukan dalam aktivitas apapun seperti marketing, desain dan lainnya. "...karena kita selalu memandang satu hal dari berbagai sudut pandang. Misalkan ini (sambil menunjukan hiasan patung) kalo lihat dari sini beda-beda. Itu coba kita lakukan dalam aktivitas apapun seperti marketing, desain apalagi desain ya. Sampai sekarang kita masih belum kesulitan sih untuk mengupas Jogja dan seisinya dan itu point plus yang bisa diambil oleh temen-temen diluar sana." (Marsudi/12/07/2019)

Beliau juga mengatakan ideologi dagadu dapan dimunculkan lebih bebas pada beberapa even yang diadakan Dagadu, karena tidak terlalu terpaku dengan keperntingan seles dan lainnya. "...dari taun 2005-2013 itu pekerjaan yang paling melelahkan ya itu ngurusi ruang mudik. Karena disitulah ideologi Dagadu dimunculkan secara lebih bebas. Jadi gak terlalu terpaku dengan kepentingan sales urusan desainnya ya, urusan mengangkat isu-isunya. Tapi bagaimana temen-temen studio bisa mendelivery ideologi dagadu dalam bentuk desain, dalam bentuk komunikasi, dalam bentuk mainan."

Dagadu juga memiliki Project Officer yang mana bertugas untuk menyelenggarakan event-event yang ada di Dagadu dan bertujuan untuk membangun jejaring. Hal ini sesuai dengan misi Dagadu untuk menualarkan kuman kreativitas dan membiakan jaringan untuk peduli, berbagi, dan memproduksi nilai. Mba Erlina selaku Project Officer menjelaskan bahwa tujuan utama dari event-event yang diadakan di Dagadu lebih untuk membangun jejaring karena Dagadu bisa menjadi ruang kreatif, bisa menyebarkan spirit dari Dagadu,

nilai-nilai Dagadu. Sedangkan untuk penjualan dari gerai Dagadu dan cafe menjadi bonusnya. “...project officer itu lebih mengelola project-project yang diselenggarakan seperti event, terus terkait istilahnya aktivasi ruang Yogyakarta. Jadi kaya ini sebagai *creative base* dan sebagai *community hub*. Tujuannya bagi Dagadu, kalo ini ramai kan bisa jadi keramaian, tempat promosi dan sebagainya. Tapi yang lain intinya kita itu membangun jejaring. Ini bisa jadi ruang kreatif, punya value, punya spirit sendiri dan kemudian penjualan terkait dengan cafe, dan gerai Dagadunya itu sendiri menjadi bonus. Tapi kemudian yang paling diangkat kan spirit dari jejaring komunitas itu...” (Erlina/9/07/2019)

4.3 Value

Value atau pernyataan nilai sering juga di sebut sebagai kode etik. Berbeda dengan pernyataan misi dan visi yang lebih mengarahkan pada tujuan organisasi, value mendefinisikan apa yang diyakini oleh organisasi dan bagaimana anggota organisasi diharapkan untuk berperilaku, baik antar rekan kerja, dengan pelanggan, pemasok, dan pemangku kepentingan lainnya. value juga menjadi landasan moral organisasi yang mengarahkan pada keputusan untuk menetapkan standar perilaku karyawan.

Dagadu sendiri memiliki value yaitu *smart, smile, sensible* yang berarti smart, dapat berpikir kritis dan bersikap terbuka, multitude perspective, inovatif, berintegritas. Smile berarti bekerja dengan riang gembira, optimistik, kasual (bersahaja, egaliter). Dan sensible yang berarti tanggap, tenggang rasa, antusias dan bersegera. Pernyataan ini tidak hanya sekedar tulisan pernyataan saja tetapi

memang menjadi dasar perilaku karyawan Dagadu. Pak Hadi menjelaskan bagaimana value tersebut menjadi dasar perilaku mereka. “...Untuk menjadi karyawan Dagadu harus smart, smile dan sensible. Smart itu kan ada poin-poinnya, tidak harus setiap hari kita harus smart, enggak. Misalkan gini ya berangkat kerja pagi dan dia sudah tau apa yang harus dilakukan di hari itu, target sudah ada, jobdesk sudah jelas. Jadi dia kerja pada hari itu, sesuai dengan apa yang dia targetkan. Kerja sesuai SOP, ada masalah dan sebagainya dia harus tanggap tidak tinggal diam. Masalah selalu ada ya, baik berkaitan dengan produksi, marketing, HR juga banyak. Nah itu harus kita selesaikan, kita harus smart seperti itu. Smile bukan hanya sekedar tersenyum tetapi membuat suasana kerja menyenangkan. Kita ibaratnya semua orang punya masalah, tapi pas masuk kesini masalah itu ditinggal dirumah. Dan pada saat dia masuk ke gerai, mereka harus membuat kerja menyenangkan. Bagi temen, rekan kerja maupun konsumen.” (Hadi/26/06/2019)

Selain itu penjelasan karyawan lain juga menjelaskan bagaimana nilai yang ada memang menjadi dasar perilaku mereka. Seperti halnya bersikap terbuka, terbuka disini bukan hanya bagaimana informasi yang ada di Dagadu terbuka dan tidak ditutup-tutupi, tapi juga bagaimana mereka terbuka dalam menyampaikan ide dan menerima masukan. “...disini iklimnya menyenangkan.... Ngga ada yang otoriter atau apa. Kalo saling mengingatkan iya, kalau ada kesaahan apa, atau kelupaan apa. Kan Pak Arif pun, Direktur kita, kita bahas bareng kalau ada gagasan apa, punya ide apa ‘aku mengusulkan ini’ gitu. Sangat-sangat ekual sih” (Erlina/9/07/2019)

Dari yang di jelaskan oleh Mba Erlina selaku Project Officer, dapat dilihat juga bahwa poin kasual (bersahaja, egaliter) memang ada dan hal itu juga membuat suasana kerja yang menyenangkan hal ini sesuai dengan poin bekerja dengan riang gembira. Pak Marsudi juga menjelaskan hal yang sama dengan kondisi tersebut. “... dari hirarki itu banyak sekali temen-temen saya yang posisinya mungkin menengah kebawah di dalam hirarki merasa ketakutan terlebih dahulu, sungkan, terus kadang merasa informasi memang ditahan oleh atasan mereka. Kalau disini, bahkan kalau mau ngomong sama Direktur kapanpun bisa, ngga ada halangan. Pit-pitan bareng, nyoto bareng. Bedanya disitu, kekeluargaan banget.” (Marsudi/12/07/2019)

Kekeluargaan sering disebutkan oleh karyawan lainnya dan itu menjadi hal positif yang dimiliki Dagadu. Hal ini juga selaras dengan nilai sensible yang dimiliki Dagadu. Hal ini di ungkapkan oleh Mba Intan selaku HR officer yang mengatakan bagaimana karyawan Dagadu saling bantu di saat memiliki banyak pekerjaan atau jika ada karyawan lain yang sedang cuti. “... jadi disini malah kalo ada kerjaan banyak kita malah open, open donasi atau apa ‘ada yang selo ngga? Bantuin dong’. Kadang itu bisa satu divisi, bisa lintas divisi. Apalagi kaya sekarang di atas ada 2 orang yang cuti melahirkan dan itu cukup bikin kewalahan, karena langsung 2 orang kan. Sedangkan diatas itu orangnya ngga banyak jadi mau-ngga mau kita harus saling bantu. Sekarang ada temen saya bagian IT ngerjain bagian akuntansi...” (Intan/23/07/2019)

4.4 Winning Culture

Budaya mencakup kepercayaan, ide, nilai, aturan, dan kode etik dalam suatu organisasi atau masyarakat. Itu membentuk bagaimana orang-orang dalam budaya berpikir, merasakan, dan bertindak. Budaya juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini karena budaya merupakan salah satu hal yang menyatukan organisasi itu sendiri. Budaya organisasi juga sangat sulit untuk ditiru oleh perusahaan lainnya dan itu bisa menjadi *competitive advantage* bagi organisasi. Namun budaya tidak selalu memberikan hasil yang baik bagi organisasi karena, banyak perusahaan yang berpikir budaya adalah cara agar karyawan merasa nyaman bekerja di dalam organisasi bukan sebagai cara membantu karyawan agar memajukan organisasi. Oleh karena itu organisasi membuat winning culture yang mana merupakan budaya menumbuhkan lingkungan yang kondusif untuk menghasilkan hasil terbaik - tidak hanya untuk karyawan, tetapi untuk pelanggan, pemasok, dan bahkan pemegang saham.

Seperti halnya organisasi lain Dagadu memiliki winning culture agar anggota organisasi berperilaku yang memberikan output yang baik bagi organisasi. Winning culture Dagadu disusun sesuai abjad A (Aternatif), B (Becus), C (Cemerlang), dan E (Evaluasi) yang masing-masing memiliki poinnya sendiri. Dari keempat winning culture tersebut, keempatnya memiliki makna yang saling berhubungan untuk menghasilkan budaya organisasi yang baik. Pak Marsudi menjelaskan bagaimana winning culture diterjemahkan dalam aktivitas yang ada di organisasi secara berurutan. "...terjemahan itu seperti ini, misalkan yang A (alternatif) bagi kami semua di dagadu menjadi acuan bahwa semua aktivitas itu

harus inovatif. Amati peta cermati arus utama ubah dengan alternatif kan sebenarnya itu, kata lainnya adalah inovasi tapi versinya dagadu ya itu lebih panjang. Terus ada B (becus) adalah teknik yang baik. Nah ini kalo di terjemahkan di marketing atau disini, apa lagi kalau disini ya, kita kan sebelum mendesain punya tema, temanya di diskusikan marketing. Setelah itu kita rinci lagi kita butuh data apa, data terkumpul itu bisa dikatakan sangat menghabiskan energi kita ya. Setelah itu disaringkan lagi menjadi panduan untuk mendesain, otomatis setelah masuk ke desain. Ada kriteria tertentu juga, data oke, teknik untuk desain atau untuk mengelola elemen-elemen seni rupanya harus bagus. Setelah jadi ya harus C (cermerlang), artinya karya itu direspon oleh konsumen 'bagus nda?' kalo bagus ya oke. Tapi ada parameter kedua selain indah di konsumen tapi harus bagus di mata kritikus. Siapa aja kritikus itu? Ya bisa internal kita yang punya standar desain, taste desain, ataupun akdemisi, terus pakar atau seniman. Bagaimana mereka memandang desain kita sebagai suatu karya seni atau desain murni. Bisa dikatakan setiap desain di Dagadu itu pasti melewati 2 parameter itu. Bagus di mata konsumen dan hebat dimata kritikus. Hidup cemerlang itu konsumen sendiri. Yang D (detail) setiap aktivitas marketing, misalkan marketing punya program di akhir bulan puasa ya sebelum lebaran, punya event yang namanya ruang mudik. Ya itu sma itu detail banget. Temanya apa properti yang digunakn apa itu dari taun 2005-2013 itu pekerjaan yang paling melelahkan ya itu ngurusi ruang mudik. Karena disitulah ideologi Dagadu dimunculkan secara lebih bebas. Jadi gak terlalu terpaku dengan kepentingan sales urusan desainnya ya, urusan mengangkat isu-isunya. Tapi bagaimana temen-temen studio bisa mendelivery ideologi dagadu dalam bentuk

desain, dalam bentuk komunikasi, dalam bentuk mainan. Tapi setelah tahun 2013 sampai sekarang itu direduksi dibuat ringan, seringan mungkin sehingga nggak perlu cape-cape seperti itu, soalnya persiapan untuk itu bisa enam bulan sebelum hari H itu udah rame, nah itu melelahkan. Terus akhirnya kami evaluasi, kalo begini terus energi kita bisa habis akhirnya kita pangkas menjadi acara yang sangat simpel sekali. Terakhir adalah E evaluasi diri ini memang ciri khasnya orang Jawa ya. Terutama itu kalo di Jogja kan itu ada yang namanya guyon mataraman biasanya kan menyindir diri sendiri atau orang lain dengan cara yang halus tanpa menyentil perasaan yang bersangkutan...” (Marsudi/12/07/2019)

Dari yang dijelaskan oleh Pak Marsudi, winning culture Dagadu adalah budaya yang dibentuk agar karyawan dapat memberikan kinerja terbaiknya sesuai dengan tujuan Dagadu. Dan keempatnya saling berurutan dan berhubungan satu sama lain seperti pedoman cara bekerja yang benar menurut Dagadu.

4.5 Ringkasan Hasil

Bisa dilihat dari keempatnya (misi, visi, value, dan winning culture) yang ada di Dagadu saling berhubungan satu sama lain. Hal ini bisa dilihat dari bagaimana misi dan visi yang menjadi organisasi dan tujuan organisasi itu sendiri memengaruhi value dari organisasi dan bagaimana value juga memengaruhi winning culture. Dan dari temuan yang didapatkan keempatnya juga tidak hanya sekedar kata-kata indah organisasi tetapi benar-benar Dagadu itu sendiri. Apa itu Dagadu, apa tujuannya, bagaimana orang-orang di dalamnya berperilaku, dan bagaimana untuk mencapai tujuan tersebut. Dari yang telah dipaparkan oleh

narasumber, di dapatkan bahwa mereka menjalankan aktivitas di Dagadu sesuai dengan misi, visi, value, dan winning culture yang ada di Dagadu.



BAB V : PENTINGNYA RETENSI

5.1 Pendahuluan

Di jaman yang serba kompetitif ini, kompetisi tidak hanya terjadi pada para pencari kerja, tetapi juga pada perusahaan di mana mereka juga berkompetisi untuk mendapatkan karyawan terbaiknya. Keadaan semakin kompetitif bagi perusahaan karena pada saat ini generasi milenial mulai mendominasi angkatan kerja. Genrasi milenial sendiri merupakan generasi yang memiliki stereotip paling tidak loyal jika dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Oleh karena itu bagi perusahaan, setelah mereka mendapatkan karyawan terbaiknya, tantangan berikutnya adalah untuk mempertahankan mereka untuk memberikan kinerja terbaik dalam waktu yang lama di perusahaan atau yang disebut juga sebagai retensi karyawan. Oleh karena itu dalam bab ini akan membahas pentingnya retensi bagi perusahaan PT. Aseli Dagadu Djokdja.

5.2 Retensi itu penting

Retensi adalah bagaimana perusahaan mempertahankan karyawan potensialnya dalam waktu yang lama. Karena jika mereka yang berarti bagi perusahaan pergi, maka perusahaan juga kehilangan aset terbaiknya. Oleh karena itu penting bagi perusahaan untuk memiliki strategi untuk mempertahankan mereka selama mungkin. Pentingnya retensi juga di ungkspksn oleh Pak Yulian selaku Manager PPIC Dagadu. “penting sekali. Di manapun, dibidang apapun mempertahankan karyawan itu sangat penting...” (Yulian//05/07/2019)

Manajer yang lain juga mengatakan bahwa mempertahankan karyawan itu penting. Namun mereka menambahkan karyawan mana yang penting untuk di pertahankan. Menurut Pak Hadi selaku Manager HRD Dagadu, karyawan yang penting untuk di perthankan adalah yang good employee. “untuk yang good empyee itu penting, kalo bisa bukan Cuma di pertahankan tapi di tingkatakan agar betah , loyal disini. Kalo untuk yang not good empyee kalo tidak bisa di bina ya di binasakan hehe. Tapi namanya HR itu kan, dari awal recruit sebisa mungkin tidak dengan yang bad employee. Saya masuk disini emang ada beberapa, ya ini masih perusahaan lama, masih banyak bad employee tapi lama-kelamaan sudah bisa hilang satu-persatu. Bukan hilang karena di pecat, tapi memang sistem disini yang membuat mereka susah untuk bergerak. Orang yang bagus ya harus kita pertahankan...” (Hadi/26/06/2019)

Tidak jauh berbeda dari Pak Hadi, Pak Marsudi selaku Manager Creative mengatakan karyawan yang penting untuk dipertahankan adalah yang memenuhi standar. “relatif, kalo karyawannya memenuhi standar ya harus kita pertahankan. Standar itu ya kapabilitas dan integritas karyawan...” (Marsudi/12/07/2019)

Dari pendapat Manager Dagadu diatas dapat disimpulkan bahwa mempertahankan karyawan memang penting bagi Dagadu. Terlebih lagi untuk karyawan yang baik atau memenuhi standar. Hal ini sesuai dengan pengertian retensi itu sendiri, yaitu bukan hanya sekedar mempertahankan karyawan tetapi mempertahankan karyawan potensial.

5.3 Alasan pentingnya retensi

a. Karakteristik Milenial

Setiap generasi memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing. Generasi milenial sendiri sering di anggap sebagai generasi yang kreatif, melek teknologi, percaya diri dan lain-lain. Namun mereka juga sering disebut sebagai generasi yang paling tidak loyal dari pada generasi sebelumnya. Hal ini juga diungkapkan oleh beberapa manager Dagadu. Pak Hadi menyatakan sebagian besar karyawan generasi milenial menganggap bekerja di Dagadu sebagai batu loncatan saja. Mereka juga memiliki idealismenya sendiri dalam pekerjaan, jika apa yang menurut mereka ideal tidak didapatkan, mereka akan dengan mudah memilih untuk keluar, begitu pun sebaliknya. “Diawal-awal masih aman aja sih, mereka masih fokus cari kerja. Kemudian yang penting dapet kerja orientasinya. Setelah dapet kerja kalo di Dagadu ya nyaman disitu berkakaris disitu. Namun ada juga yang kerja disini, semakin lama pilihan semakin banyak. Jadi tidak semua orang kerja itu orientasinya ‘saya ingin kerja disini, pengen prestasi disini, saya melanjutkan karir disini’. Tapi ada juga sebagian besar saya kerja sebagai batu loncatan saja. Itu tahun awal 2000 ke atas sudah mulai seperti itu. 2009-2010 saya merasakan yang sama. Semakin kesini mereka mudah bilang tidak pada saat bekerja. Prioritas mereka itu, kalo mereka senang kerja disini saya akan kerja disini meskipun gajinya berapa. Tapi ada yang kalo gajinya hanya sekian, saya gak mau. Bahkan meskipun diluar banyak sekali susah nyari kerja, tapi kalo tidak sesuai keinginan mereka, mereka bisa saja

menolak. Kalo dulu angkatan saya kan kerja tuh rasanya ‘Saya kuliah, orangtua kasih biaya, saya harus kerja’. Jadi oportunistik sekali. Sekarang kalo gak cocok dengan gaya mereka, gak mau...” (Hadi/26/06/2019)

Pak Marsudi juga mengatakan bahwa tingginya turnover juga diakibatkan oleh generasi milenial yang suka melompat-lompat dan ingin tantangan baru. “Termasuk setahun kemarin ada tiga, termasuk agak tinggi ya. Taun kemarin sampai sekarang. Itu biasanya apa namanya...ada kalo sekarang gejala anak-anak milenial sekarang itu kan suka melompat-melompat pingin tantangan baru, pengen usaha baru sendiri. Kami udah memprediksi itu dan ternyata bener, udah pada bosan akhirnya keluar bikin usaha sendiri atau nyoba hal yang baru lagi...” (Marsudi/12/07/2019)

b. Biaya rekrutmen dan training yang mahal

Tidak dapat dipungkiri bahwa rekrutmen dan pelatihan membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Belum lagi penurunan kinerja dan produktivitas yang mungkin terjadi selama proses tersebut. Hal ini juga diungkapkan oleh Pak Yulian, bahwa retensi itu penting demi menghindari biaya rekrutmen dan pelatihan yang tinggi. “Budget dan effort kita untuk mendidik karyawan baru itu lebih besar, itu yang perlu kita hindari.” (Yulian/05/07/2019)

c. Turnover menghambat jalannya organisasi

Turnover yang tinggi pada perusahaan sangat menghambat jalannya organisasi. Hal ini seperti penjelasan sebelumnya bahwa jika terjadi turnover maka perusahaan perlu melakukan segala proses recruitment,

pelatihan yang pastinya membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Selain itu kerugian karena penurunan produktivitas juga sangat mungkin terjadi. Hal ini juga diungkapkan oleh Pak Hadi. “Kalo misalkan kita masih kenceng nyari target eh, di tengah jalan ada yang off. Itu sangat menghambat sekali. Tujuannya goals jadi tidak tercapai. Selain itu kondusifitas lingkungan terganggu, efeknya juga menurunkan mental, semangat kerja turun.” (Hadi/26/06/2019)

Secara keseluruhan retensi karyawan itu sangat penting demi menghindari turnover karyawan. Hal ini karena dampak yang terjadi jika turnover karyawan tinggi juga bukanlah hal yang baik. Selain itu karakteristik generasi milenial juga sering di anggap sebagai alasan tingginya turnover karyawan.

5.4 Manfaat retensi

Manfaat retensi tentunya untuk menghindari turnover karyawan yang berlebihan bagi perusahaan. Bagi Dagadu sendiri mereka lebih membicarakan GETO (Good Employee Turnover) dari pada turnover karyawan secara keseluruhan. Menurut Pak Hadi selaku Manager HR, pada periode sebelumnya beliau dapat mempertahankan 3 orang good employee yang ditargetkan. Hal itu beliau syukuri karena dengan begitu, akan lebih mudah bagi perusahaan untuk mendeliver targetnya. “Mempertahankan karyawan yang bagus biar Geto saya itu nol. Manfaatnya kalo semua karyawan bagus itu enak, mudah mendeliver target. Kultur yang dibentuk terjaga dengan baik, goals tercapai visi misi tercapai secara

jangka panjang visi misi itu. Kalo setiap tahun target tercapai kan enak.”
(Hadi/26/06/2019)

5.5 Ringkasan temuan

Setelah melakukan wawancara mengenai pentingnya retensi karyawan di Dagadu didapatkan bahwa para manager Dagadu yang menjadi narasumber setuju bahwa retensi karyawan itu penting. Terlebih lagi untuk karyawan yang baik, atau karyawan yang memenuhi standar integritas dan kapabilitasnya.

Kemudian alasan pentingnya retensi itu sendiri pada dasarnya untuk mengurangi turnover yang berlebihan. Dampak dari turnover sendiri dikatakan dapat sangat menghambat kerja organisasi. Kondusifitas lingkungan organisasi terganggu, semangat kerja menurun, hingga akhirnya organisasi tidak dapat mencapai targetnya. Selain itu proses rekrutmen dan training membutuhkan biaya dan usaha yang lebih besar, belum lagi selama proses tersebut penurunan produktifitas mungkin terjadi. Karakteristik milenial yang idealis dengan diri sendiri, cepat bosan, dan haus akan tantangan baru dianggap sebagai alasan tingginya turnover.

Manfaat dari retensi sendiri dikatakan akan mengurangi GETO di Dagadu hingga nol. Dengan begitu, jika semua karyawan yang baik dapat dipertahankan maka akan lebih mudah bagi organisasi untuk mendeliver targetnya. Budaya yang sudah terbentuk tetap terjaga. Dan pastinya lebih mudah untuk mencapai visi misi organisasi.

BAB VI : RETENSI KARYAWAN MILENIAL DI DAGADU

6.1 Pendahuluan

Dalam bab sebelumnya dibahas mengenai bagaimana retensi karyawan itu penting bagi Dagadu. Dagadu sendiri merupakan perusahaan kreatif yang karyawannya sebagian besar adalah generasi milenial, yang mana sebelumnya juga disebutkan bahwa kecenderungan anak-anak milenial yang suka berpindah-pindah memungkinkan akan terjadinya turnover. Dalam bab ini akan membahas bagaimana cara Dagadu mempertahankan karyawan potensialnya.

6.2 Kenyamanan

Gaji sering kali dianggap sebagai alasan untuk karyawan bertahan atau bahkan keluar dari organisasi. Namun ternyata gaji tidak selamanya menjadi faktor utama bagi karyawan untuk bertahan atau keluar dari organisasi. Bagi kebanyakan karyawan milenial kenyamanan kerja merupakan salah satu faktor utama alasan mereka untuk bertahan. Hal ini juga diungkapkan oleh Pak Hadi selaku manajer SDM, mengenai hal yang paling efektif dalam retensi karyawannya. “Karir ya dan kenyamanan kerja. Gaji kadang-kadang tidak menjadi faktor bagi mereka. Kita tidak pernah mengukur sih seberapa besar pengaruh gaji terhadap karyawan. Namun beberapa kali saya ngobrol ada yang tidak keberatan dengan gaji asal nyaman. tapi kan kita gak bisa begitu, kalo dia bagus kita berikan dengan imbalan yang sesuai. Kalo gajinya bagus dia akan merem dengan yang diluar. Tapi kalo misalnya gaji dibawah dari yang diluar tapi kita memberikan fasilitas yang lebih

dia akan tetap disini. Semuanya sama, tapi lingkungannya menyenangkan disini, akan pilih disini.” (Hadi/26/06/2019)

Lebih lanjut lagi Pak Hadi menjelaskan bagaimana lingkungan yang menyenangkan di Dagadu. “Lingkungan yang menyenangkan. Itu tadi, semuanya kita berikan. Kebutuhan mereka sebagian besar kita berikan. suasana kerja yang santai tapi serius. Kita punya struktur tapi tidak terikat kamu atasan bawahan harus kaku atau gimana. Semua bebas menyampaikan pendapat. Dia mau menyapa atasan juga bebas. Sebagian besar karakter kepemimpinan disini, dia lebih fleksibel ke bawahan.” (Hadi/26/06/2019)

Tidak jauh berbeda Pak Marsudi juga menjelaskan cara mempertahankan karyawan generasi milenial adalah membuat suasana yang menyenangkan dengan membuat suasana yang santai. “mungkin yang harus disadari kan setiap orang bekerja dibidang apapun kan harus enjoy. Kata kuncinya itu harus enjoy, harus seneng. Bagaimana membuat seneng itu ya tanya mereka, dibikin suasana yang santai.” (Marsudi/12/07/2019)

Dari penjelasan beliau ada beberapa hal yang di buat Dagadu agar lingkungan kerja menjadi menyenangkan, hal itu adalah suasana kerja yang santai, gaya kepemimpinan, dan fasilitas-fasilitas pendukung. Hal-hal tersebut dipercaya dapat membuat karyawan Dagadu menjadi nyaman dan betah bekerja di Dagadu.

a. Santai

Tidak dapat di pungkiri beban pekerjaan dapat membuat karyawan menjadi cepat stress dan akhirnya menjadi tidak produktif. Oleh karena itu di perlukan lingkungan kerja yang nyaman sehingga karyawan tidak cepat

stress. Dagadu sendiri dalam menciptakan lingkungan yang nyaman dan menyenangkan tersebut, mereka mencoba menciptakan suasana kerja yang santai bagi karyawannya. Berikut penjelasan bekerja dengan santai menurut manajer Dagadu. “Santai itu dalam arti bukan kerja kita kasih target terus santai, itu tidak. Pada saat kita berinteraksi dengan yang lain-lain bagian atasan dan bawahan sama-sama aja. Tidak selalu harus formal, rapat tuh tidak selalu harus tegang. Kami jarang rapat tegang pasti ada aja sesuatu yang menggelitik yang membuat kami tertawa. Pada saat mau serius, kebalikan.” (Hadi/26/06/2019)

Berbeda dengan Pak Hadi, Pak Marsudi yang ada di divisi kreatif lebih menjelaskan bagaimana lingkungan kerja yang diciptakan untuk membuat suasana kerja di Dagadu menjadi lebih santai dan karyawan tidak cepat stress. Apalagi bagi karyawan divisi kreatif pastinya dituntut untuk menciptakan ide-ide desain yang menarik setiap harinya, suasana kerja yang santai dan menyenangkan tentunya membuat mereka lebih mudah mendapat inspirasi. “Kalo mbak Meida kesini jam 3 atau 4 suasana berubah semua. Ini masih jaim ini, jam 3 ini jam bodol udah. Atau sebentar lagi paling masak-masak roti, main gitar. menjelang jam pulang biasanya udah agak bebas apalagi hari jumat. Kita punya parkir di belakang, kita punya ring basket yang portable. Kalo mereka butuh penyegaran yaudah mereka turun main basket disana. Ada bantal disitu, karpet ada balkon disana kalo pada mau ngrok, ada kopi, makan berbagai macem. Intinya pengen membuat enjoy dan fun aja. Ini tv biasanya nyala terus ini, misalnya yang di putar

dangdut koplo, jadi bikin fun aja, lagu korea, macem-macem. Jadi apa yang mereka sukai kita coba untuk mawadahi. Misal tamiya mereka patungan beli sirkuit tamiya mainnya di pendopo. Tapi akhir-akhir ini mainnya di marketing, jadi di tengah ruangan gitu, sirkuitnya melingkar sampai depan meja. Yang lain masih bekerja ada yang main, jadi cuek aja, biasa. Pak direktur dan bu direktur juga ikut nongkrong bareng nonton mereka ‘wuah iki nggone sopo iki’. Jadi ya itulah diciptakan seenjoy mungkin. Itu ngomongin suasana ya...” (Marsudi/ 12/07/2019)

Dari penjelasan para Manajer Dagadu bisa dilihat bagaimana Dagadu membuat suasana kerja yang santai mungkin sehingga karyawan tidak cepat stress dan tegang dalam bekerja. Seperti halnya membuat suasana rapat yang tidak tegang, fasilitas-fasilitas pendukung yang menyenangkan, dan sikap pemimpin yang egaliter membuat karyawan menjadi lebih santai dan tidak stress dalam bekerja. Selain itu, Dagadu juga mengizinkan karyawannya untuk berpakaian kasual, nyaman dan santai mungkin asalkan tetap sopan. Walaupun begitu mereka juga memiliki sragam yang hanya di pakai pada hari-hari tertentu.

b. Fasilitas pendukung minat karyawan

Seperti yang sudah di singgung sebelumnya, Dagadu juga menyediakan fasilitas pendukung hobi untuk menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. Pak Hadi menjelaskan beberapa fasilitas pendukung minat yang ada di Dagadu. “Ya kalo basket, kita berikan ring basket dan waktu yang cukup untuk bermain kadang di waktu kerja loh. Tamiya juga

sama, beli track tamiya itu mengajukan proposal. Futsal kita budgetkan untuk sewa lapangan. Sekarang yang baru itu ada senam, setiap hari kamis akhir bulan. Besok harusnya ada pengajian.” (Hadi/26/06/2019)

Dengan adanya fasilitas-fasilitas pendukung minat karyawan ini akan membuat suasana kerja yang santai dan menyenangkan. Selain itu juga fasilitas-fasilitas ini dapat membentuk *bonding* antar karyawan, hal ini diungkapkan oleh Mba Intan selaku HR officer Dagadu. “Jadi memang ada beberapa acara selain pekerjaan, acara kecil-kecilan, bukan kantor yang buat, mereka sendiri yang buat terus diajukan ke kantor, terus kantor acc dan akhirnya jalan. Dan itu huh yang akhirnya jadi bonding buat kita, sebagai karyawan itu tuh bonding banget. Kalo kami tuh yang perempuan setiap jumat sore, kadang aerobik, kadang zumba. Dan alhamdulillahnya lagi kita tuh dapet instruktur yang juga kocak. Ya se frame gitu loh sama kita, kocak, asik, akhirnya ya bondingnya makin kuat. Terus setiap kamis sore diakhir bulan itu ada pengajian, itu juga bonding. Terus kalo yang tahunan itu ada employee gethering, family gathering itu juga bonding. Jadi gitu lah kalo saya crita banyak yang pengen juga. Kaya orang DPD, orang Cito gitu 'ko enak sih mba ' ko enak sih mba, ko enak sih mba'. Ya da plus mines nya mungkin kalo secara budgeting, atau secara fasilitas saya ngga akan sama dengan perusahaan lain apalagi Bank ya. Cuma ya kalo dengan level yang sama perusahaan lokal sih saya cukup nyaman bekerja disini. Dengan gaji sekian yang mencukupi, yang sepadan dengan pekerjaan saya, dengan lingkungan yang seperti ini tuh beruntung banget.” (Intan/23/07/2019)

c. Gaya kepemimpinan

Seperti yang sudah di jelaskan Pak Hadi sebelumnya, Dagadu memiliki struktur yang tidak kaku, kebanyakan gaya pemimpinnya fleksibel ke bawahan. Gaya kepemimpinan ini membuat karyawan lebih nyaman dalam menyampaikan pendapat dan berinteraksi dengan atasannya. Hal ini juga di ungkapkan oleh beberapa manajer di Dagadu mengenai bagaimana gaya kepemimpinan yang ada di Dagadu. “Kalo saya sendiri sama anak buah saya, itu tidak mau mengambil jarak. Jadi kita bergaul ya seperti teman saja, kita ngobrol di angkringan gitu bareng-bareng kita santai saja. Jadi berusaha tidak membatasi bahwa ‘saya itu atasan anda, kamu itu bawahan saya’. Kita bekerja bersama-sama saja.” (Yulian/05/07/2019)

Tidak jauh berbeda dengan Pak Yulian, Pak Hadi juga menjelaskan bahwa hubungan dalam bekerja tidak harus memandang gap antara atasan dan bawahan. Dengan hal itu maka akan tercipta hubungan yang baik antar karyawan. “Menciptakan hubungan yang baik itu kan sebenarnya penting. Kerja kan gak semata-mata saya datang sebagai atasan dan dia sebagai bawahan. Tapi menyapa dia sebagai personal, gitu kan. Dia punya masalah, dia bisa konseling ke kita ke kami sebagai HR atau kepada atasan langsung.” (Hadi/26/06/2019)

Sedangkan Pak Marsudi lebih menjelaskan bagaimana hubungan kekeluargaan yang tercipta antar karyawan di Dagadu sangat erat. Dan hal ini juga karena sikap pemimpin yang egaliter sehingga karyawan menjadi tidak sungkan untuk berinteraksi dengan pemimpinnya. “Disini termasuk

yang kentel itu kekeluargaan. Kentel banget. Jadi jarang terjadi sumbatan-sumbatan yang apa istilahnya. Kalo yang saya temui di beberapa kantor lain dan informasi dari beberapa temen biasanya ketika ada masaah dikantor dan sebagainya, 'kita tuh susah ngomong keatasan banyak hirarki'. Dari hirarki itu banyak sekali temen-temen saya yang posisinya mungkin menengah ke bawah di dalam hirarki itu merasa takut dahulu, sungkan, terus kadang-kadang merasa informasi memang ditahan oleh atasan mereka. Kalo disini bahkan kalo mau ngomong sama direktur kapanpun bisa, gak ada halangan. Pit-pitan bareng, nyoto bareng. Bedanya disitu. Kekeluargaan banget.” (Marsudi/12/07/2019)

Dari penjelasan manajer-manajer di Dagadu mengenai bagaimana bagaimana mereka menjalin hubungan dengan karyawannya memang membuat suasana kerja lebih menyenangkan dan kekeluargaan antar karyawan pun terjalin.

6.3 Karir

Tidak dapat dipungkiri bahwa jaminan karir yang jelas di organisasi akan meningkatkan komitmen karyawan. Begitu pula dengan karyawan millennial, mereka tidak ingin berada pada satu level pekerjaan dalam waktu yang lama. Bagi generasi millennial, mereka tidak hanya mengharapkan untuk naik kenjenjang karir yang lebih tinggi dalam organisasi secepatnya, tapi mereka menuntutnya. Mereka lebih memilih pekerjaan yang mengakui kinerja, oleh karena itu jaminan karir penting untuk mempertahankan mereka. Begitu pula yang di jelaskan oleh Pak Hadi

selaku HR Manager Dagadu, beliau mengatakan bahwa cara yang paling efektif dalam retensi adalah karir dan kenyamanan kerja. Beliau menjelaskan bahwa karyawan yang potensial dilihat dari trackrecordnya, kemudian akan di promosikan sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi. “Diawal tahun kalo dari HR kan udah jelas organisasi mau kemana. Goalsnya mau apa, kalo dari organisasi ini karyawan yang kita butuhkan sekian. Kita membuka semua track recordnya, apakah karyawan ini bagus dan perlu di promosikan atau tidak.” (Hadi/26/06/2019)

Dari penjelasan beliau dapat dilihat bahwa Dagadu mengutamakan karyawan dari dalam untuk mengisi tempat-tempat kosong yang ada di Dagadu sebagai bentuk promosi dan rotasi karyawan. Namun jika standar yang di butuhkan tidak memadai barulah mereka mencari SDM dari luar. “Iya jelas dari dalam dulu, kalo dari dalam itu kan sifatnya promosi, rotasi. Kecuali kalo ada jabatan baru yang skillnya kita tidak punya kita ambil dari luar. Jadi sudah jelas bahwa ini kriteria karyawan yang mau dipertahankan, kemudian mau dipromosikan ya jalurnya jalur promosi. Kalo yang standar aja karyawannya tidak harus dinaikan tapi dia tetap ada disitu, ya semua fasilitas yang ada kita berikan. Kemudian kebijakan-kebijakan yang merupakan hak mereka ya diberikan. Mau itu gaji, bonus, fasilitas yang lain kita berikan.” (Hadi/26/06/2019)

Selain itu beliau juga menjelaskan adanya jaminan prestasi kerja yang berdasarkan penilaian kinerja karyawan selama dua tahun. Dan dalam proses itu, karyawan yang akan di promosikan akan diberikan mentoring dan tugas yang lebih besar. “Kemudian kinerja itu larinya di akhir tahun ke jaminan prestasi kerja.

Kinerja bagus dan bertahan selama dua tahun dimungkinkan untuk promosi. Asalkan kinerja dan kompetensinya juga bagus.” (Hadi/26//06/2019)

6.4 Tunjangan

Selain mendapat gaji, karyawan pada umumnya akan mendapatkan tunjangan dalam nominal tertentu. Setiap perusahaan menawarkan tunjangan yang berbeda-beda dan biasanya hal itu dijadikan salah satu *competitive advantage* untuk menarik karyawan. Begitu pula yang di katakan oleh HR Manager Dagadu bahwa mereka memberikan tunjangan salah satunya untuk mempertahankan karyawan. “...Mau itu gaji, bonus, fasilitas yang lain kita berikan. fasilitas kita banyak loh, bpjs kita ada semua tenaga kerja dan kesehatan. Untuk mempertahankan mereka juga kita punya tunjangan masa kerja dan kita punya tunjangan kesehatan yang kita kelola sendiri. Jadi selain bpjs kesehatan kalo dia malas antri bpjs, dia tinggal berobat sendiri nanti bisa reimburse. Kita juga punya yang namanya tunjangan pensiun padahal dari bpjs kan udah ada tunjangan pensiun. Untuk karyawan masa kerja tiga tahun, itu tujuannya. Dia di extend disini. Minimal 3 tahun dia dapat tunjangan pensiun. Itu fasilitas yang mereka dapatkan pribadi. Kita juga ada family gathering salah satu cara mempertahankan mereka agar betah disini. Kemarin semua kita berangkat ke Malang sekeluarganya.” (Hadi/26/06/2019)

6.5 Kebijakan-kebijakan lain

Selain dari hal-hal yang sudah disebutkan sebelumnya, tentunya masih ada kebijakan-kebijakan lain yang berkontribusi dalam mempertahankan karyawan di

Dagadu. Seperti halnya peraturan yang tidak saklek atau lebih fleksibel, dibolehkannya karyawan untuk mengambil waktu tidur, dan prosedur cuti yang tidak dipersulit. Selain itu Dagadu juga sering mengadakan dan mengikutsertakan karyawannya mengikuti lomba-lomba atau acara yang menarik. Hal-hal tersebut juga ikut memengaruhi pertimbangan karyawan jika ingin keluar dari Dagadu.

a. Peraturan yang fleksibel

Setiap semua hal yang ada di dunia ini memiliki peraturan, tidak terkecuali dengan organisasi. Peraturan membuat organisasi berjalan lebih teratur, lebih kondusif. Namun kadang peraturan perusahaan yang terlalu kaku justru membuat karyawan tidak nyaman. Menurut Pak Marsudi, Dagadu memiliki peraturan yang tidak saklek, bisa disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada. Baginya sendiri yang berada di divisi kreatif, peraturan yang fleksibel tersebut bias dilihat dari perbedaan jam masuk kerja dengan divisi lainnya. "... kalo di studio emang beda dari yang lain. System bonusnya beda, terus satu lagi jam kerja juga beda. Kita masuknya jam 9 dan otomatis pulanginya lebih malam. Jadi fleksibel ngga saklek ya, itu kan yang disukai anak-anak milenial..." (Marsudi/12/07/2019)

Tidak hanya itu Pak Marsudi juga menjelaskan bahwa pendekatan dan peraturan yang ia terapkan tidak saklek, berbeda antara karyawan satu dengan yang lain. Bukan bermaksud untuk diskriminasi tetapi karena setiap orang berbeda dan memiliki keunikannya masing-masing maka tidak bias dibuat sama. "...Ada yang istilahnya bandel tapi punya kemampuan itu treatmentnya beda. Jadi harus... kalo pendekatan saya sih ngga saklek gitu.

Kalo istilahnya orang Jawa ini tarik ulur, kalo nakal ya tak jower tapi setelah itu ya dilepaskan lagi. Fokus saya di potensi orang beda-beda, gak mungkin kita bikin sama. Kecuali di pabrik misalnya, kalo disini outputnya adalah desain. Desain itu biasanya adalah orang-orang yang unik, dablek, nakal seperti itu desainnya keren-keren. Jadi bagaimana kita mengelola mereka penting itu. Ngga bisa 'kae sering telat, wis di tokke wae' oh jangan dulu, sumbangan desain dia terhadap seles itu banyaknya minta ampun. Itu perlu dipikirkan. Bukan berarti kita diskriminasi tapi ada batasan. Kalo missal tetep atau bahkan lebih nakal dari yang kita pikirkan..."

Selain itu Pak Hadi menjelaskan bahwa selama karyawan tidak melenceng jauh dari koridor peraturan yang ada maka tidak masalah baginya. Tentunya beliau juga memberikan teguran atau bahkan SP jika karyawan tersebut melanggar terus menerus. "Kita juga punya yang namanya peraturan perusahaan. Kalo yang sifatnya hanya kepribadian itu kan susah, karakter susah untuk dirubah. Tapi asal tidak melenceng jauh darisana silahkan. Dagadu istilahnya mau lompat sana, lompat sini tetapi selama dalam koridor peraturan yang ada, its okay!. Misalkan kita seragam kan bebas kecuali hari rabu, kalau hari Rabu tidak pakai seragam kita tegur. Ada waktunya ditegur, diberikan SP dan sebagainya." (Hadi/26/06/2019)

b. Work life balance

Work life balance atau keseimbangan kehidupan kerja telah menjadi faktor penting yang dipertimbangkan belakangan ini. Generasi millennial cenderung meluangkan waktu untuk bekerja dan memberikan kinerja

terbaiknya hanya jika organisasi juga memberikan waktu untuknya menjalani kehidupannya selain kerja. Bagi Pak Hadi sendiri work life balance itu yang penting tidak membuat karyawan stress dalam bekerja. Kerja sesuai porsi nya seefisien mungkin, istirahat secukupnya. Beberapa Hal yang ada di Dagadu adalah, mereka mengijinkan karyawannya untuk tidur di waktu kerja. Selain itu Dagadu juga memberi kemudahan bagi karyawan untuk meminta izin, dan cuti. “Pasti udah balance yang penting tidak stres, kerja sesuai dengan porsi nya. Jam kerja sudah diatur kecuali kalo dia dibutuhkan lembur tapi kan gak setiap hari lembur. Lembur juga kita sebisa mungkin tidak terlalu sering. Lebih efisien lebih bagus sih. Waktunya istirahat ya istirahat. Kalo mereka butuh tidur di waktu kerja silahkan ambil waktu tidur. Jam 2-3 siang banyak yang tidur tapi jangan tidur geletak itu yang kerilu. Kita menyarankan ada waktu istirahat secukupnya, kalo mereka mau cuti silahkan. Saya tidak pernah melarang karyawan saya mengambil cuti. Mau izin keperluan tertentu silahkan, kita diberi kemudahan. Semua karyawan bisa seperti itu.” (Hadi/26/06/2019)

Tidak jauh dari Pak Hadi, Pak Yulian juga menjelaskan bahwa Dagadu adalah tempat kerja yang nyaman sekali karena, masih memiliki toleransi, istirahat yang cukup, dan pemberian izin yang mudah jika alannya jelas. “Mereka lebih mencari tempat kerja yang nyaman kalo bisa dibidang Dagadu itu tempat kerjanya nyaman sekali. Masuk itu masih punya toleransi, biasanya kalo mau sholat zuhur silahkan sholat abis itu istirahat, gak masalah. Jadi selama izin mereka bisa dipertanggungjawabkan ya saya

akan kasih izin. Tapi ketika mereka bohong langsung kita SP, mereka juga menyadarai itu.” (Yulian/05/07/2019)

c. Recognition

Generasi milenial disebut-sebut adalah generasi yang cukup narsis. Dan pengakuan adalah salah satu hal yang paling penting bagi mereka. Begitu pula yang dikatakan oleh Mbak Intan selaku HR officer, beliau mengatakan bahwa untuk mempertahankan millennial adalah dengan memenuhi apa yang mereka butuhkan, dengan begitu organisasi akan lebih mudah untuk mengatur mereka. Dan untuk generasi millennial yang di butuhkan adalah pengakuan. Beliau mengatakan caranya adalah dengan mengikutsertakan karyawan dalam lomba-lomba selain untuk hiburan mereka, dengan lomba-lomba tersebut juga bias menjadi ajang bagi untuk mereka menunjukkan eksistensinya dan mendapat pengakuan. “tentu di mong, di mong mba. Kuncinya itu. Kalau misal kita mau bikin perubahan buat mereka, caranya agak ribet maka kita harus cari gimana caranya agar lebih gampang. Praktis, anak milenial tuh praktis. Misalnya saya bilang, 'besok bawa fotocopy KTP sama KK ya'. ' foto WA aja ya mba', gitu jawabannya. 'besok bawa foto buat ID card ya', 'send WA aja ya mba, nanti aku selfie sendiri'. Maunya tuh praktis, teknologi banget. Terus dulu juga pernah saya ikutin lomba senam 'ayo kalian ikut lomba senam dari Mandiri, hadiahnya 7 juta buat kalian sendiri, kantor ngga minta', terus mereka buat vidio sendiri, bikin gerakan sendiri. Kadang mereka tuh sering tak ikutin lomba-lomba kaya gitu tu, karena anak muda tuh butuh pengakuan,

eksistensi, apalagi di sosmed yang love nya banyak, yang hastagnya banyak, terus di repost sama Jogja Hits atau Jogja apa gitu. Kadang saya tuh sampe tak pikirin lomba apa lagi ya buat anak-anak. 'ikut lomba ini ya hadiahnya 15 juta, dianterin sama mobil kantor, kalo menang ya hadiahnya buat kalian, kalo kalah ya tanggung sendiri'. Buat apa, satu buat hiburan mereka. Yang kedua, anak sekarang sukanya kaya gitu. Yang ketiga, di hierarchy of needs ya, kalo kebutuhan mereka terpenuhi, saya mau nyekokin apa aja gampang. Kalo dulu kan kebutuhan dasar yang paling bawah kan kaya pangan, sandang gitu, mereka ngga. Kebutuhan dasar mereka tuh pengakuan, love, kebutuhan dasar mereka tuh sekarang eksis. Anak sekarang gitu. Misalnya Dagadu ulang tahun, mereka upload foto 'mba upload foto tuh kasih hastag'...' (Intan/23/07/2019)

Selain itu Pak Hadi juga menjelaskan bagaimana Dagadu memberikan pengakuan pada karyawannya melalui penghargaan 'the best of...' tidak hanya itu mereka juga mendapatkan reward lainnya. "... anak sekarang tuh 'Pak, kemarin saya pelatihan mana sertifikatnya?'. Anak part time itu kan setiap bulan ada pemberian penghargaan 'the best of'. Bukan cuma disampaikan di forum tapi juga di pin dan diberikan reward yang lain... jadi bentuk langsung ya kaya sertifikat gitu. Kalo mereka berprestasi ya kita apresiasi. Saya perhatikan atasan juga seperti itu." (Hadi/26/06/2019)

6.6 Pengalaman Manager menyikapi karyawan yang ingin pindah

Seberapapun usaha kita tentunya tidak dapat memuaskan semua orang. Begitu pula dengan Dagadu, walaupun sudah membuat lingkungan kerja yang nyaman mungkin beserta fasilitas-fasilitas lainnya, tetap saja ada karyawan yang ingin keluar dari organisasi. Kebanyakan alasan dari mereka adalah keluarga ataupun gaji. Pak Hadi sendiri menceritakan bahwa dulunya dia memiliki karyawan yang berusaha ia pertahankan dengan memberikan pelatihan, sudah dipersiapkan pula promosinya tapi akhirnya tetap memilih keluar untuk berwirausaha dengan temannya. “Akhirnya keluar ya keluar. Jarang ya yang begitu bisa dipertahankan. Kita menawarkan negosiasi, kalo dia oke ya jalan. Contoh yang paling lucu itu saya punya karyawan content writer dia itu levelnya officer. Kemudian kita persiapkan dia untuk jadi markom levelnya kita naikan. Dia sudah bekerja sekian lama, dengan tunjangan jabatan yang oke. Mau kita lihat progressnya bagus, pada saat masa kontraknya mau habis. Dia mengajukan resign, kita sudah mempertahankan dia, memberikan pelatihan dan nilai dia tidak kecil. Bukan di Jogja lagi, dia mengajukan pengunduran diri sederhana. "pak saya dulu sebelum masuk disini saya punya usaha dengan teman, Setelah saya masuk disini, otomatis usaha kami di handle oleh teman. Gaji yang ditawarkan oleh Dagadu saya dua kali lipatkan, saya mau bagaimana kalo begitu. Saya angkat tangan.” (Hadi/26/06/2019)

Selain itu Pak Yulian yang berada di divisi PPIC juga menjelaskan pengalamannya memperthankan karyawan di divisinya. Beliau mengatakan bahwa pola pikir karyawannya lebih sederhana, dan tidak berambisi untuk naik jabatan atau apa, oleh karena itu jika ada karyawan yang ingin pindah hanya karena gaji,

maka beliau akan memberikan pemahaman terlebih dahulu bagaimana kondisi kerja yang akan mereka alami di perusahaan lain dan kelebihan apa yang mereka dapatkan di Dagadu. Selain itu beliau juga Bersama dengan HRD akan mencari solusinya. Tetapi jika alasannya adalah keluarga maka organisasi tidak dapat berbuat apa-apa. “Pertama kita tanya kenapa ingin keluar, alasannya apa. Bisa gak kita mengatasi alasan itu. Kalo memang alasannya keluarga ya gimana lagi kita gak bisa menghalanginya. Tapi kalo masalahnya cuma karena kerjaan, beban kerja, gaji kita akan mencari solusinya dan nanti didiskusikan dengan HRD. Kan saya lihat anak buah saya itu tipenya bukan tipe orang yang berambisi. Jadi karena mereka butuh itu, mindsetnya beda. Misalnya gajinya 1,5 juta saya bersyukur pak. Itu yang menjadi kekuatan disini juga. Sepertinya bawahan saya tidak ada yang sangat berambisi harus naik jadi kepala supervisor misalnya, itu gak ada.”

“Banyak sih, kalo dulu itu ada tantangan satu penjahit karena masalah gaji. Ya biasanya kalo masalah gaji ya ‘kamu disana digaji berapa?’. ‘segini pak’. Disini dapet sekian selisih 200-300 ribu tapi kamu disana kerjanya bakalan kayak gini, kerja rodi gini-gini. Saya gambaran ada yang berhasil. Ada juga yang ‘pak saya mau ke Jakarta gajinya tiga juta sekian’ lalu saya bilang ‘coba kamu hitung buat makan disana berapa sehari, buat biaya kos, biaya hidup dapet berapa’. Akhirnya gak jadi, itu juga ada. Tapi ada yang ngotot selisih dua ratus ribu pindah ke IGP ya ada. Tapi di IGP cuma bertahan tiga bulan, mau kesini lagi ya maaf. Kita tidak bisa terima. Ya biasanya kalo gak masalah keluarga ya gaji. Tapi kita coba berikan wacana, selisihnya cuma sekian. Disini karyawan itu sudah ikut BPJS, jaminan yang lain. Kita ada pantry, kalo kesini mau bawa makanan masak sendiri disini ya

tidak usah beli di warung ya silahkan tidak kita charge apa-apa. Itu beberapa yang kita ungkapkan ke mereka.” (Yulian/05/07/2019)

Berbeda halnya dengan Pak Marsudi di divisi kreatif, walaupun menurutnya karyawan yang memenuhi standar itu harus di pertahankan, tetapi jika akhirnya mereka memutuskan untuk keluar tidak masalah baginya selama beliau sudah mendapatkan DNA dari desain yang sudah karyawan itu ciptakan selama bekerja di Dagadu. “Kami udah memprediksi itu dan ternyata bener udah pada bosen akhirnya keluar bikin usaha sendiri atau nyoba hal yang baru lagi. Ketika kita melihat bahwa gejala atau trendnya seperti itu, kita bukan meawan tapi mengantisipasi atau bisa dilakukan mencoba menyaring. Cukup DNA dari desainer itu yang kita ambil, tahun 2015 kita juga bisa dikatakan kehilangan dua desainer itu karena menikah dan harus pulang ke asalnya. Padahal desainer itu sangat unik, kemampuannya keren sesuai dengan Dagadu lah. Ketika awal interview udah tau ada resiko itu tapi tetep kita ambil. Saya mungkin cuma 9 bulan disini karena saya harus balik ke Bali karena bla bla bla. Ada usaha keluarga disana. Pertama responnya dari HRD ‘kok kalo gitu kenapa diterima’ ya gak masalah. Saya ambil DNANYA itu. Dia sangat vancy, kan bisa kita rekam dari desain-desain yang dihasilkan . Kedua, nikah keluar. Terus sama kita ambil DNANYA, suka budaya dan suka hal-hal unik akhirnya kita kumpulkan DNA dan kita gunakan untuk interview ke desainer yang lain.” (Marsudi/12/07/2019)

6.7 Ringkasan temuan

Hasil yang didapatkan setelah melakukan wawancara dengan Manajer yang ada di Dagadu mengenai bagaimana Dagadu mempertahankan karyawannya didapatkan bahwa beberapa faktor yang paling memengaruhi adalah kenyamanan kerja, karir dan tunjangan yang di berikan Dagadu. Namun selain faktor-faktor tersebut ada pula beberapa faktor lain yang disebutkan seperti peraturan yang fleksibel, work life balance, dan recognition.

Untuk kenyamanan kerja sendiri Dagadu memang mencoba membuat suasana kerja senyaman mungkin dengan membuat lingkungan kerja yang menyenangkan. Untuk membuat lingkungan kerja yang menyenangkan Dagadu membuat suasana kerja yang santai, dengan membuat susasnan rapat yang tidak terlalu serius sehingga karyawan tidak tegang selama rapat, kemudian juga diperbolehkannya karyawan untuk istirahat dan mengambil waktu untuk bermain atau bersantai selama bekerja. Selain itu adanya fasilitas-fasilitas pendukung seperti, Tamia, ring basket, gitar, futsal dan acara-acara lainnya di luar kantor seperti senam, pengajian, gathering dan lain sebagainya juga memndukung lingkungan menyenangkan yang di buat Dagadu. Selain itu fasilitas-fasilitas tersebut juga ternyata menambah erat tali kekeluargaan yang ada antar karyawan di Dagadu. Kemudian karakteristik pemimpin yang egaliter juga ikut membuat suasana kerja jadi lebih nyaman bagi karyawan.

Untuk bagian karir sendiri menurut pemaparan dari Manajer HR Dagadu, beliau melakukannya dengan melihat track record karyawan terlebih dahulu kemudian menentukan siapa yang akan dipromosikan berdasarkan kebutuhan

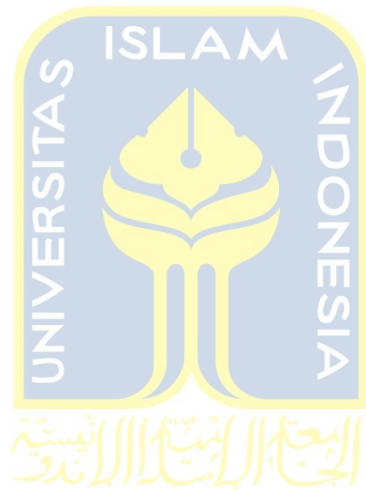
organisasi. Selain itu Dagadu juga memiliki jaminan prestasi kerja, dengan itu karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan bertahan selama dua tahun maka akan di prioritaskan untuk promosi. Bagi karyawan yang akan dipromosikan, mereka akan diberikan mentoring dan ditambahkan lagi beban kerjanya.

Timbal balik yang di berikan selain gaji dan bonus Dagadu juga memberikan beberapa tunjangan untuk para karyawannya. Tunjangan-tunjangan tersebut berupa bpjs kesehatan dan ketenagakerjaan, reimburse, tunjangan pensiun untuk karyawan yang bekerja lebih dari tiga tahun di Dagadu. Untuk besar kecilnya gaji itu sendiri didasarkan atas level jabatan yang berpatokan pada UMK. Sedangkan untuk bonus yang di dapatkan didasarkan atas kinerja karyawan itu sendiri.

Selain itu, manajer juga menyebutkan Dagadu memiliki peraturan yang lebih fleksibel tidak kaku. Namun walaupun begitu Dagadu tetap menindak dengan tegas bagi karyawan yang melampaui batas. Kemudian Manajer juga menyebutkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja sudah seimbang dengan membuat karyawan bekerja tidak stress. Bagi Dagadu kerja seefisien mungkin jauh lebih baik, jadi tidak perlu banyak lembur. Dagadu juga memperbolehkan karyawannya untuk istirahat, bermain ataupun tidur pada saat bekerja, dan prosedur cuti dan izin yang mudah. Selain itu Dagadu juga memberikan penghargaan “the best of” bagi karyawan berprestasi setiap bulannya. Dagadu juga memeberi wadah bagi karyawannya untuk mendapatkan pengakuan diluar organsasi melalui diikutkannya karyawan mereka untuk mengikuti lomba-lomba dan acara-acara diluar organisasi.

Seperti penjelasan sebelumnya itulah beberapa hal yang dilakukan Dagadu untuk mempertahankan karyawan potensialnya, walaupun dikatakan cukup banyak yang bertahan, tetapi ada juga beberapa yang akhirnya tidak berhasil dipertahankan. Dari wawancara yang didapat dengan manajer Dagadu, beliau mengatakan saat menemui karyawan yang ingin pindah, beliau akan memberikan gambaran mengenai apa yang mereka dapat selama di Dagadu, dan apa yang akan mereka dapat saat pindah ke perusahaan lain.





BAB VII : PENDAPAT KARYAWAN GENERASI MILENIAL DI DAGADU

7.1 Pendahuluan

Untuk berhasil di masa mendatang, manajer perlu mengetahui bagaimana karyawannya, apa yang mereka rasakan dan apa yang mereka harapkan dari organisasi tempat mereka bekerja. Pada saat ini karyawan generasi milenial mulai mendominasi lingkungan kerja, dan jumlahnya akan terus bertambah hingga beberapa tahun kedepan. Di Dagadu sendiri kebanyakan karyawannya adalah dari generasi milenial. Oleh karena itu, manajer perlu mengetahui karakteristik mereka dan apa yang mereka inginkan di tempat kerja.

Generasi milenial sendiri merupakan generasi yang lahir di antara tahun 1980 hingga tahun 2000. Mereka adalah generasi yang percaya diri, mandiri, dan berorientasi pada tujuan. Selain itu mereka juga disebut sebagai generasi *trophy kid*, karena mereka selalu mendapat penghargaan di sekolah bahkan untuk setiap hal kecil yang mereka lakukan. Oleh karena itu mereka juga memiliki self esteem yang tinggi. Mereka juga tumbuh di era digital sehingga mereka menjadi generasi yang *tech savy*, dan menyukai kepraktisan. Tidak hanya itu mereka juga dianggap generasi yang tidak loyal, cepat bosan, dan terkesan sombong. Oleh karena itu dalam bab ini akan membahas bagaimana karyawan generasi milenial yang ada di Dagadu, apa yang mereka rasakan dan apa yang mereka harapkan selama mereka bekerja di Dagadu. Apakah mereka sudah merasa nyaman dan puas untuk tetap bertahan di Dagadu.

7.2 Arti pekerjaan bagi karyawan milenial Dagadu

Untuk mengetahui lebih jauh mengenai bagaimana pendapat mereka tentang bekerja di Dagadu, maka kita juga perlu mengetahui apa arti bekerja itu sendiri bagi mereka. Kerja adalah segala bentuk usaha manusia untuk menghasilkan hal-hal yang bersifat materi ataupun non materi. Setiap orang memiliki pendapat yang berbeda-beda dalam mengartikan pekerjaan mereka, apakah itu sesuatu yang material, atau sesuatu yang non material, atau bahkan sesuatu yang sudah seharusnya dilakukan dalam hidup. Seperti halnya Mba Erlina selaku project officer Dagadu, ia memaknai pekerjaan sebagai gaya hidup itu sendiri. Baginya yang memang menyukai kegiatan-kegiatan bersosialisasi, membangun jaringan satu komunitas dengan komunitas lainnya, pekerjaannya sebagai project officer itu adalah gaya hidup itu sendiri baginya. “kalo aku pekerjaan itu adalah gaya hidup. Aku tuh jarang menghabiskan waktu tidur-tiduran di rumah. Paling aku menghabiskan waktu, quality timeku buat nonton film itu aja sih hiburanku, sama ketemu orang. Bahkan ketemu orang juga membahas pekerjaan. Jadi pekerjaan itu gaya hidup, bagian hidup aja.” (Erlina/9/07/2019)

Hal yang berbeda diungkapkan oleh Mba Intan selaku HR officer Dagadu, baginya bekerja adalah bagian dari ibadah dan terus belajar. Banyak hal-hal yang harus dilakukan dalam istiqomah beribadah, dan baginya Dagadu memudahkannya untuk beribadah. Salah satu contohnya adalah kebebasan berpakaian yang ada di Dagadu, di mana dia tetap bisa mengenakan pakaian syar'inya saat bekerja, yang mana hal tersebut jarang bisa didapatkan di kantor lain. “ibadah ya, tentu ibadah. Balik lagi tadi, saya tuh kan hijrah ya, masih belajar. Tapi setelah saya hijrah saya

belajar bahwa kerja itu bagian dari ibadah. Dan di Dagadu itu memudahkan saya ibadah. Mba coba deh, kantor mana yang boleh kaya saya. Ngga banyak. Sama sekali saya ngga dilarang, bahkan kadang saya tuh atas-bawah item semua, ngga ada yang nglarang ngga ada yang ngejek, ngga ada yang nyinyir, sama sekali ngga ada. Satu, itu ngga bisa saya beli, ngga bisa saya ungkapkan kebahagiaannya. Terus yang kedua, ditempat yang nyaman ini, santai tapi tetap fokus, saya belajar banyak hal. *Basic* psikologi saya tetap jalan, basic human saya untuk ngurusin orang ya tetep jalan, tetep berdinamika, dan saya tuh belajar buat ngembangin diri saya sendiri. Jadi kita tuh kan setiap ketemu sama orang, kita sebenarnya belajar tentang diri kita sendiri kan ya, gimana caranya kita komunikasi sama orang, gimana caranya kita ketemu tamu misalnya dari BPD, Cito, Koprasi, pejabat, kan sebenarnya kita masih belajar. Alhamdulillahnya, walaupun disini tidak semenantang kantor saya yang lama saya masih bisa belajar gitu loh mba disini. Masih banyak banget mba yang bisa saya eksplor disini. Masih banyak banget yang belum pernah saya temuin, belum pernah saya peljarin di kampus dan saya temuin disini. Jadi saya harus belajar lagi, saya harus bikin misalnya tabulasi baru , rancangan baru dan itu tuh msih bisa banget disini. Jadi ya so far yang saya cari terpenuhi sih, jadi kerja dapet, di rumah dapet, pribadi saya dapet.”
(Intan/23/07/2019)

Sedangkan Mas Haqi selaku Desainer Dagadu mengartikan pekerjaan sebagai cara aktualisasi diri. Karena sebagai desainer karya-karya yang dihasilkan menunjukkan bagaimana dirinya sendiri. “Ya aktualisasi diri sih karena kan selain

soal finansial karena kan menghasilkan karya itu kan punya pencapaian mengaktualisasikan diri sebagai seorang desainer.” (Haqi/23/07/2019)

Hampir sama dengan Mba Erlina, Mba Ratna sebagai Customer Relation Officer Dagadu baginya bekerja adalah gaya hidup itu sendiri. Karena baginya yang *workaholic*, jika ia tidak bekerja maka ia akan stress. “kalo aku sendiri kebetulan aku *workaholic*. Jadi ya menurutku ya kalo ngga kerja kayanya stress deh.” (Ratna/09/08/2019)

Itulah beberapa pendapat mengenai arti bekerja bagi karyawan milenial di Dagadu. Kebanyakan dari mereka mengatakan bekerja bukan semata-mata untuk mendapat uang saja tetapi lebih dari itu, seperti halnya bekerja adalah gaya hidup seperti yang dikatakan Mba Erlina dan Mba Ratna. Mereka bekerja di bidang yang mereka sukai yaitu berkomunikasi, sehingga mereka mengartikan pekerjaan sebagai gaya hidup yang mereka lakukan sehari-hari. Mereka tidak tertekan karenanya. Lebih dari sekedar materi Mba Intan mengatakan bekerja adalah bagian dari ibadah dan bagaimana Dagadu memudahkannya untuk melakukan itu. Lebih dari sekedar materi juga, Mas Hagi mengartikan pekerjaan sebagai aktualisasi diri, caranya untuk menunjukkan jati dirinya melalui karya-karya sebagai desainer.

7.3 Motivasi bekerja di Dagadu

Setiap orang memiliki motivasinya masing-masing untuk bekerja dan bergabung dengan suatu organisasi tertentu. Motivasinya bisa karena reputasi organisasi itu sendiri, karena gaji yang tinggi, karena teman, atau bahkan karena lokasi yang terjangkau. Begitu pula dengan karyawan milenial yang ada di Dagadu,

mereka memiliki motivasinya sendiri-sendiri dalam bekerja di Dagadu. Seperti halnya Mba Erlina mengatakan motivasinya bekerja di Dagadu adalah karena teman, yang mana adalah manajernya saat ini. Selain itu juga karena iklim kerja yang menyenangkan yang ada di Dagadu. Di mana menurutnya di Dagadu relasi kerjanya equal, semua setara, tidak otoriter dan semua bebas mengeluarkan pendapat. “motivasi nya sih yang jelas manajernya adalah temenku, dulu emang pernah kerja bareng di Galeri Cemeti, pas itu memang lagi butuh duit, butuh kerja yang sustain karena sebelum-sebelumnya aku freelance mengerjakan proyek-proyek kementrian. Habis itu proyek-proyek kementrian selesai kan, aku hubungin mba Agra “mba kamu ada project apa?” terus mba Agra bilang “dah kamu ikut aku aja disini”. Dan ya itu akhirnya kau kerja disini pertama karena temen. Yang kedua, disini itu iklimnya menyenangkan. Dan satu lagi anak-anak milenial itu kurang bisa menghadapi hirarki, makanya aku sama mba Agra itu relasinya equal, kita berteman. Ngga ada yang otoriter atau apa. Kalo saling mengingatkan iya, kalo ada kesalahan apa, atau kelupaan apa. Kan Pak Arif pun direktur kita bahas bareng kalo ada gagasan apa atau punya ide apa ‘Aku mengusulkan ini ini’. Sangat-sangat ekuasi sih.” (Erlina/9/07/2018)

Selain itu dia juga mengatakan salah satu motivasinya bekerja di Dagadu adalah karena kepemimpinan Pak Arif selaku Direktur Dagadu. Dia mengagumi sosok kepemimpinan Pak Arif yang equal, dan bagaimana dia juga mengagumi sosok Pak Arif yang *zero enemy*, memiliki banyak sekali teman, dan banyak sekali jaringan. Yang akhirnya membuatnya semangat bekerja di Dagadu. “Kaya Direktur kita disini itu orangnya zero enemy banget, temennya buanyak banget, jaringannya

juga banyak. Bahkan dia sekarang jadi board membeinya Binale Jogja, dia juga jadi board membeinya Prambanan Jazz. Itu yang kemudian aku tuh semangat, seneng gitu ya sama Pa Arif gitu. Mungkin kalo Pa Arif di ganti aku bisa aja juga ngga disini. Itu penting ciin. Itu apa ya istilahnya, kepemimpinan yang equal, terus kemudian membuka ruang diskusi, terus bahkan ruangnya Pak Arif sendiri selalu terbuka dan pake kaca, itu ngga kaya kita kalo dateng keruangan direktur permisi Pa terus dia langsung mbesengut, itu dia ngga pernah kaya gitu. Selalu tersenyum dan selalu membuka pembicaraan.” (Erlina/9/07/2018)

Berbeda dengan Mba Erlina, motivasi Mba Intan bekerja di Dagadu adalah karena Dagadu memiliki iklim bekerja yang lebih tenang, tidak hectic, sehingga hal itu membuatnya tidak cape pikiran. Dengan iklim kerja yang seperti itu, Dagadu juga mendukung tujuan hidupnya yang lain, untuk menjadi manusia dengan banyak fungsi, tidak hanya sekedar menghabiskan waktunya untuk bekerja. “tenangkan sama kaya yang kemarin saya bilang. Jadi itu anomali sih. Kalo dulu saya masih muda tuh ya masih yang hectic banget nyari kerja, mau jadi wanita karir. Dulu belum kaya gini ya. Masih kemana-mana, masih ada lowongan apa masih daftar, terus masih kekeh pengen kerjanya disitu, pengen nerusin kerja disana. Sampai seiring berjalannya waktu perubahan usia, perubahan lingkungan, perubahan cara pikir, perubahan cara pandang, saya udah sama sekali ngga tertarik dengan pekerjaan kaya gitu. PNS besok bukaan buka aja saya tuh daftar, ngga, daftar, ngga itu lebih banyak ngganya gitu loh. Kaya udah ngga tertarik. Karena tujuan saya udah beda kalo sekarang, bukan jadi wanita karir dengan pangkat sekian-sekian. Itu dulu cita-cita saya dan saya udah pernah lakukan itu. Dan buat saya udah terbayar.

Di fase itu udah terbayar di fase umur saya tuh 23-25. Dan sekarang umur saya udah 27, tujuan saya udah berubah, saya udah ngga bisa pake itu lagi. Karena di tujuan hidup saya di umur 27 ini kalo saya masih kerja dengan ritme yang seperti itu, tujuan saya ngga akan tercapai. Jadi kerja di Dagadu itu, Dagadu itu mensupport tujuan saya di umur 27 ini. Karena kerja disini tuh ngga cape. Ya cape sih, tapi ngga kaya yang besok meeting, aduuuh ngga kaya gitu, paham ya. Mba coba deh cari aja, atau baca-baca apa kaya di sosmed sekarang kan banyak ya. Kaya yang baru-baru ini anak UI baru lulus ngga mau gaji 8 juta. Dari situ kita bisa liat ya gimana pekerjaan diluar sana yang bener-bener takticnya. Saya udah ngga butuh itu, saya udah ngga cari itu. Karena saya punya tujuan kalo saya kerja di tempat yang seperti itu tujuan saya ngga akan tercapai. Jadi di posisi saya yang sekarang Dagadu itu mensupport apa yang jadi tujuan saya. Jadi ya saya seneng, saya puas. Saya sih kadang ngga ngerti rencana Allah sebegitu baik ya. Saya tuh kerja disini, saya tuh bisa jadi manusia dengan banyak fungsi, jadi waktu saya tuh ngga abis dengan cuma di kerjaan doang. Satu, dari segi jalan, ini tuh di pinggir ring road mba. Kalo saya pulang lewat kota macet saya bisa pulang lewat ring road. Jadi watu saya tuh ngga habis di jalan. Jadi saya tuh sampe rumah masih bisa melakukan aktivitas lain sebagai seorang wanita di rumah, saya masih punya banyak tenaga di sisa sini. Terus misalnya saya pulang kerja tuh mau mampir taklim atau apa itu tuh saya masih tenaga yang ekstra full gitu loh. Karena saya kerja disini ngga cape, ya cape sih. Lumrah orang kerja cape. Tapi tuh cape fisik tuh ngga secape, cape fikiran, cape hati. Cape fisik tuh tidur aja beres, kalo cape fikiran mau tidur aja ngga bisa. Misalnya ya kerja aduh aku dealine ini mau dimarain atasan, gimana ya itu ngga

bisa tidur loh mba. Saya pernah ngalamin ini ngga bisa tidur sampe sakit-sakitan gara-gara kerja. Hobinya opnam itu pernah. Itu sama sekali ngga enak. Kalo cape fisik, alah tukang pijet banyak, mba bisa nyisain gaji paling 100, 200 kelar itu. Tapi kalo cape psikis, cape fikiran itu ngga ngerti bayarnya di mana, kaya gitu sih mba.” (Intan/23/07/2019)

Sedangkan bagi Mas Haqi, motivasinya bekerja di Dagadu adalah karena Dagadu punya sejarah yang panjang dan tuntutan kreativitas yang tinggi untuk terus mengulik Jogja dan seisinya. Sehingga hal itu membuat tantangan baginya untuk terus mengembangkan kreativitasnya.

“Motivasi ya mengembangkan kreativitas aja, karena kan Dagadu punya sejarah panjang dan punya tuntutan kreatif yang lumayan tinggi juga. Jadi itu seperti tantangan baru lah.” (Haqi/23/07/2019)

Sedangkan Mba Ratna mengatakan, selain faktor finansial, dan lokasinya yang di Jogja, motivasinya bekerja di Dagadu juga adalah karena di Dagadu ia belajar banyak hal-hal baru, mengembangkan diri lebih baik lagi. “motivasi ku kerja disini apa ya... aku ko semacam ngga punya motivasi ya haha. Apa ya paling, tentunya kalo orang bekerja itu kan butuh income ya financial itu yang pertama, cuma itu bukan jadi pertimbangan satu-satunya untuk bekerja disini, kaya misalnya banyak hal-hal lain yang aku dapetin ketika bekerja disini, kaya belajar hal-hal baru gitu. Kebetulan aku dulu, kuliahnya tuh ngga in line dengan apa pekerjaan ku sekarang. Jadi aku kaya iniloh belajar dunia baru, mengembangkan diriku gitu.” (Ratna/09/08/2019)

7.4 Hal yang membuat mereka bertahan bekerja di Dagadu

Dalam bab sebelumnya telah membahas bagaimana manajer atau para atasan yang ada di Dagadu untuk mempertahankan karyawan potensialnya. Manajer Dagadu mengatakan hal-hal untuk mempertahankan karyawannya seperti, kenyamanan kerja, karir, tunjangan, *recognition* dan lain-lain. Dan dalam bab ini akan membahas hal-hal apa yang sebenarnya membuat karyawan Dagadu tetap bertahan dengan Dagadu.

a. Fleksibel

Sebelumnya Manager di Dagadu mengatakan bahwa Dagadu memiliki peraturan yang lebih fleksibel untuk mempertahankan karyawannya. Dan ternyata hal tersebut juga dirasakan oleh karyawan milenial Dagadu. Mba Erlina mengatakan fleksibilitas yang diberikan Dagadu adalah salah satu yang membuatnya bertahan. “ya karena itu tadi, flesikbel, terus disini juga membuka ruang membuat kita dapat berkolaborasi dengan sangat baik sih, sama value juga aku masih masuk ...”
(Erlina/09/07/2019)

Mba Erlina juga menjelaskan bagaimana Dagadu memberikan fleksibilitas terhadap jam kerjanya, dengan memberikannya kebijakan bebas finger print untuknya. Hal itu menurutnya sangat memudahkan bagainya yang memang sering bekerja di luar kantor. “kalo aku kerja disini itukan 5 hari, aku juga bisa kerja sabtu minggu juga, kalo misal aku sabtu minggu kerja aku bisa diganti hari lain liburnya, terserah aku gitu. Karena memang jadwal diluar juga menyesuaikan semua agenda yang ada. Terus selain itu

aku tidak dibebani dengan fingerprint. Memang fingerprint itu sangat-sangat kaku sekali. Dari awal aku sudah bilang kalo aki disuruh fingerprint aku ngga bisa. Karna kalo misalkan aku lagi ada di suatu komunitas yang ada di Gunung Kidul terus aku harus pulang dulu kesini untuk sekedar cap jari gitu, apa kalian tega. Jadi akhirnya ku punya absenya sendiri, jadi absen nanti kemudian di tandatangi mba Agra. Sebenarnya itu sangat sangat memudahkan sih...” (Erlina/09/07/2019)

Selain Mba Erlina, Mba Intan juga mengatakan bahwa Dagadu memiliki peraturan yang fleksibel, tidak saklek, tidak kaku sehingga karyawan tidak merasa terbebani dalam bekerja. Menurutnya peraturan perusahaan yang terlalu kaku akan lebih menguras energi dalam bekerja, karena dengan begitu karyawan akan lebih cepat stress dan tertekan. “Cuma disi-sisi lain kalau saya sebagai karyawan peraturan itu ya saya ngrasanya nyaman, karena disini tuh ngga saklek gitu loh mba. Ngga saklek, ngga kaku, ngga yang senggol bacok gitu. Paham ya maksudnya senggol bacok. Jadi ya kita sih ngrasanya nyaman. Jadi kita kerja ya ngrasanya tidak terbebani. Jadi kalo kita pagi kerja, pulang kita masih punya tenaga ekstra buat ngurusin rumah, buat nglakuin aktivitas lain. Karena di kantor tuh ngga keforsir habis gitu loh tenaganya. Jadi kadang kalo peraturan yang terlalu kaku itu bikin kita jadi saklek, bikin kita jadi spaneng, itu ngaruh ke fisik gitu, energi kita tuh jadi banyak terkuras walaupun pekerjaan kita bukan fisik, pekerjaan kitra duduk di depan komputer cuma ya kalo iklim kerjanya

terlalu saklek ya gitu. Saya pernah ngalamin itu ngaruh banget ke psikis dan fisik....” (Intan/23/07/2019)

Selain itu Mba Ratna juga mengatakan bahwa peraturan yang ada di Dagadu itu tidak kaku dan lebih *casual*. Hal itu ia contohkan sebagaimana Dagadu membebaskan karyawannya untuk berpakaian senyaman mungkin asalakan tetap sopan. Dan hal itu jarang bias didapatkan di kantor lainnya. “Disini gimana ya ri arep ngomongke ... ada sih mba peraturan-peraturan tapi ngga strict gitu loh mba. Ada beberapa peraturan yang memang itu udah kaya suatu kewajiban ya, tapi kalo yang lain-lain kebijakannya tuh ngga terlalu strik kaya di kantor lain. Kaya misalnya ya, berangkat kerja boleh pake kaos, pake sneakers, santai gitu dan itu ngga bisa di dapetin di kantor-kantor lainnya. Ya itu sih lebih kaya budaya disini yaitu *smart, smile, sensible*. Ya jadi kita memang kerja dengan tanggung jawab masing-masing harus smart, tapi ya ngga yang terus serius banget disini santai sing penting becus gitu mba.” (Ratna/09/08/2019)

b. Ruang untuk mengembangkan diri

Pak Hadi selaku manager HRD Dagadu mengatakan hal yang membuat karyawan bertahan adalah karir, dan bagaimana Dagadu mengutamakan karyawan yang potensial untuk mendapat promosi. Selain itu generasi milenial juga dianggap sebagai generasi yang tidak hanya menginginkan kenaikan jabatan, tetapi menuntut secepatnya. Tetapi karyawan milenial di Dagadu mengatakan bahwa Dagadu memberikan

ruang bagi mereka untuk terus bertumbuh, dan mengembangkan diri. Dan mereka bertahan karena itu.

Mba Erlina menjelaskan bagaimana Dagadu memberikan ruang untuk nya terus bertumbuh dengan tidak mencabut kegiatannya, dan komunitasnya diluar kantor. Dengan hal itu membuatnya lebih mudah untuk membuat jejaring yang lebih luas lagi. Dagadu juga dapat berkolaborasi dengan sangat baik sehingga dia dapat membawa acara komunitasnya ke Dagadu, ataupun sebaliknya. “kalo jenjang karir kayanya... kalo ngomongin duit, ngomongin duit sih mungkin ngga banyaksih kalo dibandingin sama perusahaan-perusahaan lain yang mungkin lebih, lebih apa ya, lebih kaku. Karena mungkin dealku disini bukan mayoritas karena duit. Yang jelas jaringan yang aku masih pertahankan, lalu kemudian ya itu, ruang-ruang untuk bertumbuh tuh maksudku kalo misalkan aku membuka atau punya acara juga mau tak bawa kesini bisa... sampai sekarang aku ngga pengen ngelepas disini itu karena memang jejaringnya itu sih...” (Erlina/09/07/2019)

Selain itu dia juga mengatakan bahwa atasannya memberikan dia otonomi untuk mengerjakan suatu program tertentu dan dibebaskan bagaimana menyelesaikannya. Dan hal itu juga menurutnya penting untuk karyawan generasi milenial karena mereka menyukai ketika diberi otoritas terhadap gagasan, kreativitas dan pengembangan diri. “...Jadi akukan sebenarnya officer, officerkan tugasnya sebenarnya kan cuma menyelenggarakan acara, menyiapkan tempat, terus bikin laporan tapi kemudian Mba Agra sendiri menchallenge aku ‘kamu mau megang program

apa?’ langsung. Yoo, ngga masalah. Kalo aku sendiri itu ngga mau mentup akses atau ruang belajarku gitu. ...aku juga melihat dari beberapa temen-temen yang milenial itu memang lebih suka diberikan otoritas, terhadap gagasan, kreativitas dan pengembangan diri. Kalo ngga seperti itu memang mereka akan cenderung cepat bosan dengan rutinitas jam kerja yang 8 to 5, 5 days a week itu kan juga sesuatu yang monoton...” (Erlina/09/07/2019)

Selain itu Mba Ratna juga mengatakan bahwa Dagadu memberikan ruang baginya untuk mengembangkan diri. Baginya yang tidak memiliki basic Pendidikan yang sama dengan pekerjaanya sekarang, merasa bahwa Dagadu memberinya kesempatan untuk mengembangkan diri. “...kebetulan atasan ku sendiri itu orang nya open sih, dia kayanya ngasih aku kesempatan buat berkembang gitu. Seperti tadi yang aku bilang, aku itu basicnya bukan ini tapi punya pengalaman lah sedikit-sedikit, tapi diberikan kesempatan buat aku mengembangkan diri...” (Ratna/09/08/2019)

Selain itu pengalaman-pengalaman baru yang ia dapatkan di Dagadu dan otonomi yang diberikan atasannya membuatnya termotivasi untuk menjadi lebih baik lagi. Dan bekal untuk terus mengembangkan diri itu membuatnya bertahan di Dagadu. “Ya awal-awal juga kaget juga kaya hal-hal administratif yang ngga pernah kulakukan terus harus ku lakukan. Terus misalnya, orang taunya aku pinter komunikasi tapi kan secara langsung ya tapi sekarang aku suruh handling lewat email, lewat surat, atau lewat bahasa tulisan lah itu kan juga butuh ekstra... apa ya.. ya pokoknya aku harus maju. Belum lagi kalo di percaya *handle event*, ya apapun yang berhubungan

dengan job desk ku kan kita kadang sering bikin event gitu. Itu ya baru pertama aku lakukan disini. Terus yang tadinya udah segini aja, terus jadi pengen maju, pengen maju, pengen maju lagi... nah iya itu emang yang bikin aku bertahan sampe sekarang, ya emang aku dapet uang tapi ya yang utamanya aku jadi punya bekal banyak untuk mengembangkan diri, itu aja..." (Ratna/09/08/2019)

Mas Haqi mengatakan alasannya masih bertahan karena Dagadu memberikan kesempatan baginya untuk melihat, bertemu industri kreatif lainnya. Hal itu selain penting bagi perusahaan tetapi penting juga bagi dirinya untuk terus mengembangkan diri. "Alasan buat bertahan ya kesempatan disini lebih luas. Kadang kita diberi kesempatan untuk keluar kota bertemu dengan misal pelaku industri kreatif lain. Selain untuk kepentingan perusahaan kan juga untuk kepentingan personal juga ada. Ada manfaatnya untuk diri sendiri juga sih." (Haqi/23/07/2019)

Sebelumnya juga Mba Intan mengatakan motivasinya bekerja di Dagadu adalah belajar. Menurutnya walaupun Dagadu tidak semenantang perusahaan multinasional tempatnya dulu bekerja, namun dengan hal itu masih banyak hal yang bias ia eksplor di Dagadu. Dan dia belajar banyak hal baru dengan itu.

Dari penjelasan karyawan milenial Dagadu di atas, walaupun mereka tidak mengatakan alasannya bertahan di Dagadu karena karir yang menjanjikan, mereka senang dengan iklim kerja di Dagadu yang memberi ruang bagi mereka untuk mengembangkan diri. Mereka menyukai

bagaimana atasan-atasan di Dagadu yang memberi otonomi untuk menyelesaikan pekerjaan mereka, dan terbuka untuk bertanya dan berpendapat. Mereka juga menyukai kebijakan-kebijakan yang ada di Dagadu dapat membuat mereka berkembang lebih baik di bidang pekerjaan yang mereka geluti. Mereka juga menyukai bertemu koneksi dan relasi-relasi yang Dagadu punya membuat mereka belajar hal baru lagi. Hal ini seperti salah satu karakteristik milenial yang selalu ingin belajar dan menyukai tantangan.

c. Kenyamanan

Seperti yang dikatakan oleh manajer Dagadu sebelumnya salah satu hal yang mempertahankan karyawan di Dagadu adalah kenyamanan kerja. Pak Hadi mengatakan beliau mendapat beberapa pengakuan dari karyawannya bahwa yang kenyamanan kerja lebih penting dari pada gaji. Hal itu juga dikatakan oleh Mba Ratna bahwa saat ia berpikir ingin pindah karena gaji atau lelah dengan pekerjaan, pada akhirnya dia tetap bertahan jika memikirkan bagaimana nyamannya bekerja di Dagadu. “kalo keinginan-keinginan kaya gitu tu kaya seasonal. Kadang ada, seringnya ngga. Kaya pas aduuh kerjanya banyak banget ngga selesai-selesai atau juga ngrasa pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan apa yang kita trima, pasti ada saat-saatnya pengen pindah ah, cari yang lebih'gitu. Cuma nanti kalo udah calm down gitu, di timbang-timbang lagi dengan apa yang akau dapatkan secara inmaterial ya akhirnya ya yaudahlah disini aja. Sepertinya terjebak ya dengan zona nyaman. haha” (Ratna/09/08/2019)

Seperti yang di katakan oleh Pak Hadi dari pernyataan karyawannya bahwa nyaman lebih penting dari pada gaji, Mba Ratna juga memiliki pendapat yang sama tentang itu. Menurutnya kerja yang nyaman itu lebih penting dari pada uang, dan dia juga takut jika dia pindah dia tidak akan mendapat tempat kerja yang senyaman Dagadu. “saya juga kan kalo mau pindah belum tentu dapat yang senyaman ini. Soalnya kerja nyaman itu lebih penting e dari pada kerja dapet uang banyak iya ngga sih? Menurut ku. Mungkin orang kan beda-beda. Tergantung prioritasnya. Kalo prioritasnya gaji ngga disini.” (Ratna/09/08/2019)

d. Santai

Dalam bab sebelumnya dikatakan bahwa membuat kenyamanan kerja adalah dengan membuat lingkungan yang menyenangkan. Pak Hadi mengatakan lingkungan menyenangkan di Dagadu salah satunya adalah dengan membuat suasana kerja yang santai tapi serius. Seperti suasana kerja yang santai yang dikatakan oleh manajer Dagadu, Mba Intan berkali-kali mengatakan bahwa dia senang dengan suasana tenang yang ada di Dagadu. Suasana tenang baginya itu peraturan yang tidak kaku, hubungan antar rekan kerja dan atasan yang baik, dan baginya bekerja di Dagadu seperti bertemu keluarga baru. Dan dia terlihat bersyukur karena itu. Menurutnya suasana kerja yang ada di Dagadu tidak membuatnya sampai stress seperti yang dia rasakan di pekerjaannya yang dulu. Sehingga dengan itu dia masih bisa melakukan banyak hal setelah bekerja, bahkan untuk mewujudkan mimpinya yang lain. “Ngga, kalo pindah ngga ada. Kadang ya saya

ngrasanya.. satu kaya yang saya bilang saya tuh punya cita-cita, cita-cita saya tuh x gitu ya saya ngga bisa sebutkan dan saya tetep harus kerja kan. Dan orang kerja itu tuh makan waktu, dari pagi jam 8 sampai jam 5 sore itu bener-bener makan waktu gitu loh mba. Seharian full, dari pagi sampe sore, puang sampe rumah dah malem. Dengan kondisi ini tuh tujuan saya tetep jalan. Jadi tujuan saya tuh bukan yang ujug-ujug bisa gitu, harus dirintis setahap-setahap. Dengan saya kerja di Dagadu saya bisa setahap-setahap ngewujudin tujuan saya, cita-cita saya. Karena ngga keforsir semuanya, walaupun ke forsir fisik saya magrib sampe rumah, saya tidur dulu jam sembilan dah seger lagi, ilang gitu loh capenya. Atau misalnya pas lagi manja banget bisa ke jemari atau apa gitu langsung selesai. Balik lagi tadi yang saya bilang, saya disini tuh saya bisa melakonin banyak peran sebagai perempuan. Ngga cuma menjadi wanita pekerja abis ke itu sampe rumah langsung tumbang, saya tuh di rumah masih kuat buat nyuci baju, masih kuat buat wara-wiri, masih kuat buat mikir beberapa hal yang harus saya pikir, jadi tuh ngga habis tenaganya. Jadi kalo ditanya saya ada kepikiran buat pindah ngga, saya malah lebih mikir gimana caranya biar gaji saya naik aja ya, gitu jadai saya tuh ngga kepikiran buat pindahnya. Tapi kalo di tanya resign atau ngga saya 50-50. Jadi resign tuh setelah saya keluar dari sini, saya akan fokus di rumah, ngurus rumah, atau usaha kecil-kecilan saya saya gedein di rumah gitu. Itu 50-50, jawabannya bisa iya bisa ngga. Tapi kalo ditanyanya pindah ke perusahaan lain ada ngga, saya bisa langsung jawab dengan tegas tidak.” (Intan/23/07/2019)

e. Fasilitas pendukung hobi

Selain itu, sebelumnya Manajer Dagadu juga mengatakan untuk membuat suasana kerja yang nyaman bagi karyawan, mereka membuat lingkungan kerja yang menyenangkan. Salah satunya memberikan fasilitas pendukung hobi yang bisa dimainkan karyawan kapan saja. Fasilitas-fasilitas tersebut diantaranya ring basket, Tamia, karaoke, gitar, television, dan kegiatan-kegiatan di luar kantor seperti senam, pengajian. Pendapat karyawan mengenai fasilitas-fasilitas tersebut, mereka mengatakan bahwa walaupun tidak semua dari mereka menggunakan fasilitas-fasilitas tersebut, tetapi mereka merasa ikut senang jika melihat rekan kerjanya bermain. “kalo aku sendiri sih menunjang hobi disini sih ngga ya, hobiku juga kan ngadain acara, hobiku tuh ketemu orang, ngobrol panjang sampe pagi gitu. Kalo yang lain sih mungkin sih iya, yang lain yang hobinya spesifik gitu ya kaya mainan atau apa, memang disini sangat mendukung. Disini juga ada gitar, ring basket juga ada. Kalo aku sih cuma menikmati kalo mereka lagi seneng-senang ya ikut senang aja, refreshing gitu...” (Erlina/09/07/2019)

Hampir sama dengan Mba Erlina, Mba Ratna mengatakan bahwa walaupun dia tidak memainkan fasilitas tersebut, dia merasa senang dengan melihat teman-temannya bermain. Dia juga mengatakan bahwa fasilitas-fasilitas tersebut tidak menurunkan produktivitas mereka malah menjadi penyemangat saat lelah bekerja. “kalo itu lebih kaya buat penyemangat sih kalo menurutku. Walaupun aku juga ngga ikut main ya. Aku juga ngga suka basket, ngga suka tamia, tapi liat temen-temen main tuh ya senang aja kaya

lebih buat penyemangat sih. Biasanya ada yang kerja ada yang main gitu, biasanya aku kerja sambil liatin orang main.” (Ratna/09/08/2019)

f. Gaya kepemimpinan

Dari yang di jelaskan oleh manajer-manajer Dagadu sebelumnya, mereka mengatakan bahwa, Dagadu memiliki struktur yang tidak kaku, kebanyakan gaya pemimpinnya fleksibel ke bawahan. Gaya kepemimpinan ini membuat karyawan lebih nyaman dalam menyampaikan pendapat dan berinteraksi dengan atasannya. Hal ini juga di ungkapkan oleh Mba Erlina bahwa ia dan atasannya memiliki relasi yang equal dan terbiasa untuk saling bertukar pendapat. Ia juga mengatakan bahwa Pak Arif pun sebagai Direktur Dagadu memiliki gaya kepemimpinan yang sama. “disini itu iklimnya menyenangkan. Dan satu lagi anak-anak milenial itu kurang bisa menghadapi hirarki, makanya aku sama mba Agra itu relasinya equal, kita berteman. Ngga ada yang otoriter atau apa. Kalo saling mengingatkan iya, kalo ada kesalahan apa, atau kelupaan apa. Kan Pak Arif pun direktur kita bahas bareng kalo ada gagasan apa atau punya ide apa Aku mengusulkan ini ini. Sangat-sangat ekual sih.”

Dari penjelasan karyawan milenial mengenai kenyamanan yang ada di Dagadu dapat dilihat bahwa suasana santai dan tenang yang ada di Dagadu terbukti tidak membuat karyawan stress dalam bekerja. Seperti yang di ungkapkan oleh Mba Intan, bahwa suasana kerja yang tenang di Dagadu memberikan waktu dan tenaga baginya untuk melakukan banyak peran sebagai perempuan. tidak hanya bekerja dan kelelahan di rumah.

Selain itu fasilitas pendukung hobi juga membuat lingkungan kerja menjadi lebih menyenangkan. Hal itu diakui oleh karyawan, bahwa walaupun tidak semua mereka memainkan fasilitas tersebut, tetapi mereka terbawa suasana senang ketika melihat rekan kerjanya bermain. Fasilitas tersebut juga menjadi penyegar dan penyemangat ketika mereka Lelah bekerja.

Struktur kepemimpinan yang tidak kaku, gaya kepemimpinan yang egaliter membuat karyawan lebih nyaman dan bebas dalam berinteraksi dan menyampaikan pendapat dengan atasannya. Hal ini juga yang membuat komunikasi yang terjalin antar anggota organisasi lancar karena tidak ada informasi yang tersumbat atau ditutup-tutupi oleh pemimpinnya. Selain itu hubungan kekeluargaan antar anggota organisasi menjadi erat karena mereka sering melakukan kegiatan bersama. Hal-hal itulah yang akhirnya membuat suasana kerja di Dagadu terasa menyenangkan bagi karyawan. “menyenangkan. Aku ngga menutupi apa-apa loh ya, bukan karena ini perusahaan tempat aku kerja terus harus gimana. Tapi selama yang aku rasakan bekerja disini itu menyenangkan sih, dari fleksibilitas itu, terus ngga ada hirarki equal gitu, terus apa ya. Disni ada tunjangan kesehatan juga itu sangat membantu juga karena biasanya orang yang 5 hari kerja itu biasanya sabtu minggu sakit. Langgan puskesmas” (Erlina/09/07/2019)

g. Personal Value

Personal value adalah nilai-nilai yang penting bagi individu dalam pekerjaan mereka. Ketika individu bekerja berdasarkan nilai-nilai yang

mereka anggap penting, maka akan meningkatkan motivasi, peluang keberhasilan dan kepuasan kerja. Maka itu, penting bagi individu untuk mengetahui nilai pekerjaan mereka untuk menemukan pekerjaan yang ideal bagi mereka. Mba Erlina adalah orang yang bekerja dengan value, dan ia menemukan kesamaan valuanya dengan Dagadu. Hal itu juga menjadi salah satu alasannya tetap bertahan. “ya karena itu tadi, flesikbel, terus disini juga membuka ruang membuat kita dapat berkolaborasi dengan sangat baik sih, sama value juga aku masih masuk. Dalam arti, aku memang *working with value* ya. Misalkan gini, disini mau mengundang pembicara, terus kemudian pembicara mayoritas laki-laki semua terus biasanya aku protes. Kaya malam ini kepepet jadi dua orang laki-laki, kerena satu orang pembicara perempuan mengundurkan diri. Jadi aku bilang pokoknya Mba Agra harus duduk di depan panggung. Itu value ku sih, kalo dengerin ceramahnya laki-laki tuh males pokoknya. Terus disini juga pernah sempet mau ngundang stand up comedy sih terus aku bilang no, terus itu di negosiasikan. Stand up comedy itu isinya banyak *body shaming* dan itu aku ngga bisa. Lebih baik aku bikin acara namanya Game Night yang ini akan jadi program berlanjut di mana disitu juga mempertemukan beberapa developer game di Jogja. Itu lebih seru, dari pada aku ngomongin orang, ngledekin, roasting-roasting gitu lah males banget. Apa faedahnya, ngga ada gitu.” (Erlina/09/07/2019)

7.5 Lingkungan kerja Dagadu

Untuk menciptakan kenyamanan kerja bagi para karyawan di butuhkan lingkungan kerja yang menyenangkan. Generasi milenial juga sangat tertarik dengan organisasi yang memiliki lingkungan kerja yang menarik dan menyenangkan. Lalu bagaimana pendapat karyawan generasi milenial sendiri tentang lingkungan kerja di Dagadu. Menurut Mba Ratna, secara fisik Dagadu memiliki lingkungan kerja yang menyenangkan. Hal itu bisa dilihat dari fasilitas kantor yang ada, desain kantor yang menarik dengan banyaknya mural-mural yang artistic menghiasi dinding luar kantor membuatnya merasa tidak sedang bekerja di kantor. “kalo kondisi tempat kerja secara fisik sih menyenangkan ya, liat aja nih, ngga terasa kantor kan. Kalo aku kan kebetulan sebagai marketing kan kantornya disini, sekalian sama gerai, bisa liat konsumen tiap hari kaya apa, kaya gitu sih menyenangkan, terus juga ada café, ngga kaya kerja sih.” (Ratna/09/08/2019)

Selain itu Mba Erlina menjelaskan bagaimana kondisi fisik di dalam kantor dengan tidak adanya cubicles atau sekat antar karyawan. Dagadu menggunakan meja besar yang digunakan bersama-sama, sehingga dengan itu karyawan bisa melihat satu sama lain dan hubungan antar karyawan menjadi lebih dekat. “kalo di dari relasi pertemanan sih iya, semuanya cair. Bisa dilihat di atas itu kita ngga ada cubicles atau ngga ada sekat gitu. Kalo pake cube itu kan biasanya ada tutupan gitu, kalo kita semua pake meja besar bareng-bareng. Jadi kita semua bisa lihat temen-temen makan apa, lagi apa, lagi sakit, lagi patah hati pada tau lah semuanya. Karoke satu karoke semua, main basket satu main basket semua ya gitu. Itu sih asiknya. Kalo aku sih sangat suka dengan relasi-relasi yang equal sih” (Erlina/09/07/2019)

Seperti yang dikatakan Mba Erlina, desain kantor Dagadu membuat hubungan antar karyawan menjadi lebih cair. Hubungan antar rekan kerja juga merupakan lingkungan kerja secara non fisik. Mba Intan menjelaskan bagaimana baiknya hubungan karyawan Dagadu, dengan tidak adanya perebutan pangkat atau jabatan, dan bahkan sudah biasa bagi mereka untuk saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Sehingga dengan hubungan karyawan yang baik seperti itu, membuatnya merasa seperti tidak bekerja, seperti hanya pindah rumah karena karyawan yang lain sudah seperti keluarga baginya. Kekeluargaan juga terlihat apa bila ada karyawan yang sakit atau mengalami musibah lainnya, karena setiap karyawan ingin ikut menjenguk, padahal biasanya hal seperti itu hanya di tugaskan untuk HRD. "kondisi kerja itungannya kondusif. Jarang banget mogok kerja, belum pernah malahan selama saya disini belum pernah ada mogok kerja, terus yang karyawan sampe ngambek gitu, alhamdulillah disini belum pernah. Kalo sayakan bagian dari manajemen ya, maksudnya officer, kalo diatas bagian officer itu sama sekali ngga ada yang rebutan tahta gitu. Ya jadi ya kita dengan koridor kita bekerja, ya memang mungkin dibanding perusahaan lain, iklim untuk berlomba-lomba naik grade selanjutnya tidak semenantang mereka. Cuman disisi lain kelebihanannya kita jadi have fun sekali melakukan pekerjaan. Ngga perlu cari muka, ngga perlu takut 'aduh kalo nanti aku ngga ngerjain sekarang nanti dia yang dapet bonus', ngga ada yang kaya gitu. Jadi disini malah kalo kerjaan banyak kita malah open, open donasi atau apa 'ada yang selo ngga, bantuin dong' kadang itu bisa satu divisi bisa lintas divisi. Jadi kalo di simpulkan iklimnya itu ya tenang. Kaya dulu saya wawancara pertama saya bilang 'saya sih ngrasanya kaya ngga kerja, kaya cuma pindah rumah'

dan itu bagi beberapa temen juga merasakan hal yang sama. Jadi ya setiap kesini ya kerja, otaknya mikir, tangannya gerak, cuman apa yang mereka lakukan itu bukan sesuatu yang memberatkan gituloh. Apa ya maksudnya, kaya ini sudah pekerjaan ku, aku mengerjakannya dengan seneng. Ngga takut 'pokokme aku kudu rampung, biar nanti aku dapet achive, bosku bisa ngliaat aku'. Bahkan disinituh yang ngerjain siapa misalnya saya kelelahan terus saya bilang 'bantu dong'. Terus yang ngejain si X, yang nyelesaiin si X dan itu saya yang ngeport ke atasan saya, dan itu udah biasa disini. Intinya tenang, walaupun disini kita punya KPI jadi saya tetap di nilai performa saya dan yang lain juga. Cuma kita tuh disini tidak yang menuhankan pangkat sampai kita harus senggol bacok buat nyari pengakuan tuh ngga. Jadi iklim seperti ini tuh menyenangkan buat kami. Jadi kita bisa kerja dengan tenang, santai, jadi kita bisa punya temen, punya sodara gitu ngga sekedar lamis gitu bahasa kasarnya. Temen tapi dibelakangnya ribut rebutan pangkat, rebutan jabatan, rebutan karena gajinya lebih gede atau gimana. Disini sih alhamdulillah saya sih belum pernah ngalamin yang seperti itu selama saya disini. Terus kalo yang dibelakang, buat temen-temen yang produksi sama aja. Dan disanakan lebih lapangan ya mba lebih fisik, itu lebih ketara. Apa yang saya omongin itu lebih ketara, apalagi kalo kerjanya fisik itu lebih keliatan ya saling bantunya. Jadi itu sih. Gambarannya yang bisa dilihat kalo misal ada satu yang keluarganya meninggal, atau ntah sakit, jadi sebenarnya disini tuh yang punya tanggung jawab saya sebagai HR buat nengok mereka, tapi kadang temen-temen tuh ngikiut gitu loh. mba mau tengok jam berapa? jam 11. wah jangan jam kerja mba, sore aja kita ikut. nah saya pikir itu kita ikut itu 2 atau 3 orang, tapi semuanya ikut. Atau misalnya ada yang punya rumah baru kita

ikut syukuran, atau punya apa terus kita tuh masak-masak disini. Jadi kita tuh sering masak-masak di sini, di belakang tuh ada bapak-bapak yang memang jago masak. Ya paling masak apa sih, paling sop atau apa tapi seneng. Kaya gitu sih.” (Intan/23/07/2019)

Selain itu Mba Intan juga menjelaskan bahwa hubungan yang baik itu tidak hanya terjalin antar rekan kerja di Dagadu, tetapi juga dengan orang-orang yang berhubungan langsung dengan Dagadu. Ia menjelaskan bahwa, walaupun beberapa dari mereka tidak kenal satu-sama lain tetapi karena sering bertemu, mereka jadi saling sapa. “bahkan ngga cuma rekan kerja, kaya suplyer-suplyer gitu, itu kan sebenarnya rekannya orang produksi cuman karena mereka sering kesini kali ya ketemu orang-orang Dagadu walaupun mereka ngga kenal saya, ngga tau nama saya tapi yo suka disapa yo mba, oh sekarang pake krudung merah mba, bisanya item gitu. Atau bahkan kadang tamunya Desti (front office) biasanya orang ekspedisi, sering nyapa kita wah kok kuruan e mba gitu. Jadi ya ngga Cuma rekan kerja aja yang disini yang hubungannya baik.” (Intan/23/07/2019)

7.6 Kekurangan Dagadu

Tidak ada yang sempurna di dunia ini, selalu ada kekurangan dan kelebihan dalam setiap hal, begitu pula dengan organisasi seperti Dagadu. Sebelumnya telah dibahas beberapa kelebihan Dagadu yang menjadi alasan bagi karyawan milenial Dagadu bertahan. Namun ternyata ada beberapa hal yang menurut mereka menjadi kekurangan Dagadu. Berikut adalah kekurangann Dagadu yang di ungkapkan oleh beberapa karyawan milenial.

a. Gaji

Walaupun seperti pengakuan karyawan Dagadu sebelumnya mengenai arti pekerjaan dan motivasi mereka bekerja di Dagadu adalah bukan semata-mata karena uang atau gaji, tetapi nyatanya gaji merupakan faktor penting bagi karyawan. Hal ini karena gaji masih diungkapkan menjadi kekurangan Dagadu. Seperti yang di ungkapkan oleh Mba Ratna bahwa kenyamanan baginya lebih penting dari pada uang, tetapi dia juga mengatakan salah satu kekurangan Dagadu adalah dari segi gaji, dia merasakan itu dan tetap memilih bertahan karena financial bukan pertimbangan utamanya. “mungkin masih dari segi gaji ya, kalo di perusahaan ini kalo di bandingin dengan perusahaan sejenis yang sekelas ini masih di bawah rata-rata sih. Maksudnya di bawah rata-rata untuk perusahaan sebesar ini. Makanya waktu kerja disini tuh financial bukan jadi pertimbangan utama, lebih ke kaya pengembangan diri kaya gitu-gitu sih mba.” (Ratna/09/08/2019)

Seperti halnya Mba Ratna, Mba Erlina juga mengatakan bahwa pertimbangan utamanya di Dagadu bukan karena uang, tetapi dia juga mengatakan bahwa uang yang dia dapat tidak sebanyak perusahaan yang menurutnya lebih kaku. Selain itu Dagadu juga menggunakan UMR Bantul padahal tempat kerjanya berada di Jogja, dan menurutnya UMR Batul dan Jogja memiliki perbedaan yang cukup jauh. Tetapi walaupun begitu, dia mengatakan puas bekerja di Dagadu secara pekerjaan yang ia kerjakan. Dia juga menambahkan bahwa tentunya dia akan lebih puas lagi jika gajinya

bias lebih tinggi. “kalo ngomongin duit, ngomongin duit sih mungkin ngga banyaksih kalo dibandingin sama perusahaan-perusahaan lain yang mungkin lebih, lebih apa ya, lebih kaku. Karena mungkin dealku disini bukan mayoritas karena duit. Kalo duit disini masih UMR sih mba, masih UMR Bantul lagi. UMR Bantul sama Jogja itu jauh banget tau ngga sih. Tapi disini pakenya UMR Bantul walaupun tempatnya di Jogja.” (Erlina/09/07/2019) “kalo secara pekerjaanya saya puas, tapi lagi-lagi aku bekerja untuk duit, kalo lebih banyak duitnya ya saya lebih puas lagi. Tingkat kepuasanya kan ada hehe. Generasi milenial itu tidak malu untuk mengakui itu.” (Erlina/09/07/2019)

b. Karir

Milenial adalah generasi yang menuntut kenaikan pangkat secepatnya, dan seperti yang diungkapkan oleh Pak Hadi bahwa salah satu cara mempertahankan karyawan adalah karir. Namun menurut Mas Haqi Dagadu memiliki proses lebih panjang untuk meniti karir. Menurutnya perusahaan start up akan cenderung lebih cepat untuk mengembangkan karir. Dan hal itu menjadi kekurang Dagadu. “Kalo kekurangannya karena ini perusahaan yang punya banyak pekerja, ya tidak akan seperti start up. Start up kan cenderung lebih secara karir berkembang lebih cepat. Disini kan prosesnya panjang.” (Haqi/23/07/2019)

c. HRD kurang proaktif

Dilihat dari beberapa alasan karyawan Dagadu untuk bertahan, salah satunya adalah bagaimana Dagadu memberikan ruang untuk bertumbuh

bagi mereka. Dari situ dilihat bagaimana karakteristik milenial yang memang selalu ingin belajar dan mengembangkan diri. Namun walaupun begitu menurut Mba Erlina Dagadu memiliki HR yang kurang proaktif untuk mengembangkan sumber dayanya. Walaupun menurutnya dia sudah mendapat cukup banyak pelatihan, tetapi dia ingin agar karyawan lain yang tidak ingin berkembang juga di dorong agar ikut berkembang. “kalo kelemahan secara keseluruhan menurutku HRDnya kurang proaktif sih. Kalo aku sendiri ya sangat banyak pelatihan diluar. Aku juga ikut nyusun standar kompetensi nasional Indonesia di kementrian sebagai salah satu seniman. Nah itu aku memang mengajukan surat ke kantor bukan cuti tapi aku memang jadi bagiannya kantor untuk melakukan pelatihan-pelatihan itu. Aku pernah tahu juga ada HRD di luar aku kerja disini yang memang lebih proaktif dalam pengembangan sumber daya nya. Dan memang kalo ada sumber daya yang ngga mau berkembang memang di dorong gimana caranya supaya dia berkembang kaya gitu. Ya kadang ada beberapa yang kerja disini mencari zona aman tapi yang jelas itu ngga akan berkembang. Kalo aku sih udah banyak dapet pelatihan, itu sangat-sangat mebantuku sih. Tapi ngga tau buat anak-anak divisi lain sudah mencukupi untuk pengembangan dirinya ngga. Menurutku setiap orang perlu ditanyai satu-satu sih mengenai bagaimana dia mengembangkan dirinya, dan bukan dengan cara yang kaku, apalagi kalo anak-anak milenial itu kalo berada di ruang yang kaku dia akan merasa tidak nyaman. Seringnya gitu sih.”

(Erlina/08/07/2019)

Selain itu Mba Ratna, walaupun ia tidak mengatakan hal ini sebagai kekurangan Dagadu, tetapi dia juga memiliki pedapat yang sama dengan Mba Erlina. Menurutya, walaupun karyawan Dagadu bisa mengajukan untuk mengikuti pelatihan tertentu, tetapi itu saja tidak cukup. Hal ini karena, tidak setiap karyawan paham apa yang kekurangannya, apa yang ia butuhkan dan apa yang ia ingin kembangkan. Oleh karena itu menjadi tugas HRD untuk menawarkan pelatihan pada karyawan sesuai dengan apa yang mereka butuhkan. “bilangnya sih mereka responsif ya. Tapi sebenarnya kalo kita ngajuin mau ikut pelatihan bisa, tapi kalo aku sih itu dateng dari aku sendiri sih. Aku merasa itu kebutuhan ku sendiri. Jadi aku kalo ikut pelatihan ya itu atas namaku bukan atas nama perusahaan. Tapi sebenarnya kalo memang mengajukan itu bisa. Memang sebenarnya juga sering ditawari butuh pelatihan apa? Butuh pelatihan apa? tapi kan kadang kita ngga ngerti ya kita butuh pelatihan apa, harusnya kan dari atasannya. eh ini nih, ada pelatihan ini? atau kamu kurangnya ini, mbok kamu ikut pelatihan ini. Kaya gitu-gitu. Tapi sejauh ini sih selama aku disini sih belum. Dulu sih pernah dibilang suruh ikut public speaking tapi masih belum dapet orang yang ngasih materinya, trainernya, terus ya belum merasa cocok gitu. Akhirnya ya kalo aku merasa butuh aku ikut aja diluar. Aku punya link lagi dilain tempat, terus aku merasa itu kebutuhanku sih jadi aku ngga melibatkan kantor untuk itu.” (Ratna/09/08/2019)

d. Kehilangan power sebagai HRD

Keluargaan yang terjalin antar karyawan Dagadu sangat baik. Seperti yang di jelaskan sebelumnya oleh manajer dan karyawan Dagadu, bahwa hampir tidak ada yang otoriter, hubungan mereka equal, bahkan karyawan dan atasan sering berkumpul dan bersantai bersama. Hal itu merupakan sesuatu yang baik. Namun karena kedekatan antar karyawan tersebut, terkadang hal itu juga menyulitkan Mba Intan sebagai HRD ketika ingin memberikan ketegasan pada mereka. Ia merasa kehilangan power, karena karyawan lain sudah menganggapnya sebagai teman. “kelemahannya... kadang gini ya, saya tuh kan masih muda ya, ya walaupun ngga muda-muda banget. Dan temen-temen... jadi disini tuh mayoritas isinya masih anak muda, yang tua itu juga mayoritas masih 40an, paling tua itu Pak Arif 48. Jadi itungannya masih muda. Mayoritas itu umurnya 32 kebawah, hampir 90% itu 32 kebawah. Dan saya harus ngayomin orang-orang itu, sedangkan umur saya juga sasu ganre sama mereka, ya satu angkatan sama mereka sebenarnya. Ya buat saya sih kalo jaraknya cuma beda 1 tahun, 2 tahun sampai 5 tahun, menurut saya sih masih sama ya. Karena kita sering berada di tempat yang sama, satu pekerjaan yang sama, satu acara yang sama, jadi ya gitu jadi punya habit dan kebiasaan di lingkungan yang sama. Kendalanya, kadang temen-temen tuh lupa kalo saya tuh HR, karena disini tuh akrab ya mba, keluargaan. Itu kendalanya. Saya emang ngga mau kaya menunjukkan saya tuh HR loh, kamu harus nurut sama saya! kaya gitu saya ngga mau. Ngga suka. Ngga gila pangkat gitu loh kasaranya. Tapi kadang gini, ada yang telat dah sering banget telat akhirnya

saya kasih SP1 dan saya panggil orangnya, tapi efek takutnya tuh dah ngga yang 90% gitu loh. Karena mereka tuh tau, saya tuh temennya mereka, kalo diajak ngobrol juga biasa aja ngomongnya. Pernah saya tuh marah, sampe mbentak dan baru itu mereka takut. Dan saya tuh ngga suka sebenarnya mbentak marah, marah kaya gitu itu. Tapi kalo saya ngga kaya gitu mereka tuh lupa kalo saya tuh HRnya mereka. Misalnya yang ngga ikut senam, punishment bla bla bla gitu, mereka anteng aja. Tapi setelah saya ngoceh-ngoceh baru mereka gerak. Tapi saya tuh ngga suka kaya gitu. Tapi memang harusnya saya kadang galak gitu ya. Beberapa temen-temen saya yang di beda kantor ya, yang sama-sama bekerja di bidang SDM kadang saya juga curhat gitu gimana ya ko gini. Tapi katanya emang iya, memang dituntut harus galak kadang-kadang. Biar temen-temen tuh tau kita punya power. Tapi kalo saya dituntut harus marah-marah gitu tuh gimana ya mba? Kaya bukan saya gitu loh, terus yang kedua orangnya tuh lugu-lugu gitu loh, jadi kao dimarahin tuuh kaya gaimana. Tapi ya saya harus lakukan itu. Itu buat saya semacam kendala sih. Kalo pun misalnya sukses ya habis dimarah-marahin, tapi saya sih sampe sekarang masih mikir treatment apa ya yang harus saya lakuka selain dengan seperti itu. Tapi yang bisa saya lakukan sekarang, tetep ngemong alakadarnya tapi mereka paham. Mereka tuh sebenarnya paham saya HRnya. Kalo mau ngomong sok-sokan tuh, jabatanku lebih tinggi dari mereka, mereka tuh paham. Cuman karena kita dah biasa masak-masak, makan bareng, ngaji bareng, kadang ya dianggep semuanya sama. Itu yang kadang lupa sih mba gitu.” (Intan/23/07/2019)

7.7 Harapan mereka untuk Dagadu

Harapan karyawan terhadap perusahaannya tentu saja beragam. Sebab tolak ukur kepuasan seseorang juga berbeda-beda. Begitu pula dengan karyawan Dagadu, meskipun mereka memiliki harapan yang berbeda untuk diri mereka sendiri tetapi mereka memiliki harapan yang sama untuk Dagadu agar Dagadu dapat lebih berkembang dan lebih maju lagi. Seperti yang di ungkapkan Mba Intan, ia berharap Dagadu bisa tetap untung, dan eksis diantara persaingan pasar yang semakin ketat.

“bati. Untung terus, kita bertumbuh. Karena ya dunia sosmed banget ya, anak muda banget. Kompetitor tuh udah ngga main-main sekarang, kalo dulu kompetitor tuh Cuma njipak brand kita, logo kita di jiplak. Tapi sekarang kompetitor tuh punya desain sendiri, punya logo sendiri, punya toko sendir, kompetitor kita tuh hebat-hebat sekarang. Jadi ya insting marketingnya ya harus lebih oke, orang-orang dalem kita juga harus lebih oke, karena dulu yang dihadapin itu orang yang njiplak kita aja. Orang tinggal dibilangin ‘itu bukan punya kita ya, itu oran njiplak kita’ gitu aja selesai. Tapi sekarang ngga bisa orang mereka punya branding sendiri, dan desainnya juga bagus-bagus. Diakui saja, kami mengakui ko. Ngga Cuma saya, bahkan atasan saya aja memngakui. Kompetitor kita tuh sekarang keren-keren, bagus-bagus, bukan yang ecek-ecek lagi. Jadi kalo ditanya harapanya apa ya bati, di tengah persaingan dagang yang gila-gilaan harapan saya ya Cuma satu Dagadu tetap eksis. Tetep bisa ketemu jalan kalo ada benturan, tetep ketemu jalannya. Dulu kita di hadapkan dengan kompetitor yang njiplak-njiplak itu kita ketemu jalannya. Dan sekarang kita di hadapkan dengan brand-brand, kompetitor yang anak muda,

yang desainya ngga main-main itu juga tantang buat kita. Semoga Dagadu ketemu jalnnya, tetep eksis, tetep untung.” (Intan/23/07/2019)

Sama halnya dengan Mba Intan Mas Haqi juga berharap Dagadu dapat lebih responsif terhadap perkembangan dunia kreatif. Sehingga dengan hal itu diharapkan Dagadu di antara persaingan yang ketat ini Dagadu bisa mendapat momentum untuk menjadi icon Jogja kembali. “Hmm.. kedepan ya lebih responsif terhadap perkembangan dunia kreatif. Dulu kan dikenal sebagai icon industri kreatif di Jogja, sekarang juga mulai banyak pesaing. Semoga bisa istilahnya punya momentum lagi untuk kembali menjadi iconnya Jogja lah.” (Haqi/23/07/2019)

Begitu pula dengan Mba Ratna, ia berharap Dagadu dapat lebih maju lagi, bersama juga dengan karyawannya. Selain itu dia juga berharap agar Dagadu dapat lebih meningkatkan kesejahteraan karyawannya. “Apa ya kedepanya ya lebih maju lagi, maju bareng-bareng, terus tingkat kesejahteraan karyawannya meningkat.” (Ratna/08/08/2019)

Berbeda dengan karyawan lainnya Mba Erlina berharap agar Dagadu terus memberikan banyak ruang-ruang bertumbuh yang menantang bagi karyawannya. “harapanya sih kalo aku pengen biar banyak ruang-ruang bertumbuh yang memang menchalenge kita gitu.” (Erlina/08/07/2019)

7.8 Ringkasan temuan

Informasi yang telah didapatkan dari karyawan milenial Dagadu, dapat membantu kita lebih memahami cara pandang generasi milenial tentang pekerjaan mereka khususnya di Dagadu. Diawali dengan pendapat mereka dalam memaknai

pekerjaan itu sendiri, hasil yang didapat mereka cenderung melihat pekerjaan, tidak hanya sekedar cara untuk mendapatkan materi tetapi sesuatu yang non materi. Hal ini bisa dilihat dari karyawan milenial Dagadu yang memaknai pekerjaannya sebagai gaya hidup, ibadah dan aktualisasi diri. Dari sini dapat dilihat bahwa value mereka untuk mendapat pekerjaan tidak semata-mata karena materi saja tetapi pekerjaan yang juga bisa menjadi gaya hidupnya, atau pekerjaan yang bisa menunjukkan jati dirinya, atau bahkan pekerjaan yang mampu mendekatakannya dengan Yang Kuasa.

Kemudian kita juga telah mendapat informasi mengenai motivasi mereka bergabung dengan Dagadu. Jawabannya beragam, karena tentu setiap individu memiliki alasan yang berbeda-beda. Ada yang menjawab karena ajakan temannya, kemudian karena sosok pemimpin yang inspiratif. Ada juga yang menjawab karena reputasi Dagadu sebagai perusahaan kreatif Dagadu. Dan ada juga yang menjawab karena keterjangkauan Dagadu dengan tempat tinggalnya.

Setelah pada bab sebelumnya kita mengetahui bagaimana para manajer mempertahankan karyawannya, maka inti dari bab ini adalah untuk mengetahui bagaimana pendapat karyawan tentang hal-hal yang membuat mereka bertahan di Dagadu. Beberapa hal yang menurut mereka penting dan menjadi alasan mereka bertahan adalah fleksibilitas, ruang untuk bertumbuh, kenyamanan kerja, dan kesamaan value. Dalam hal fleksibilitas, karyawan milenial menyukai peraturan-peraturan dan struktur yang tidak kaku. Selain itu seperti karakteristik generasi milenial yang selalu ingin belajar dan mengembangkan diri, mereka menyukai Dagadu karena memberikan ruang bagi mereka untuk bertumbuh. Untuk

kenyamanan kerja sendiri, banyak hal yang membuat mereka nyaman bekerja di Dagadu diantaranya, suasana kerja yang santai sehingga tidak membuat karyawan cepat stress dalam bekerja. Kemudian gaya kepemimpinan yang egaliter yang membuat karyawan tidak segan untuk berinteraksi dengan atasan dan membuat kekeluargaan di Dagadu terjalin erat. Dan fasilitas pendukung hobi yang membuat suasana kerja lebih menyenangkan. Itulah beberapa hal diantaranya yang membuat mereka terjebak zona nyaman bekerja di Dagadu. Dan untuk orang-orang yang bekerja dengan value, mencari organisasi dengan kesamaan value itu merupakan hal yang penting. Dan seorang karyawan merasa Dagadu memiliki kesamaan value dengannya.

Walaupun beberapa hal sebelumnya merupakan alasan mereka bertahan, namun tidak dapat dipungkiri jika Dagadu juga memiliki kekurangan menurut karyawan milenial Dagadu. Beberapa kekurangan itu diantaranya adalah, gaji, HRD yang kurang responsif, karir, dan lack of power. Menurut karyawan Dagadu, Dagadu memiliki gaji dengan standar UMR Bantul, padahal untuk karyawan bagian desain dan marketing memiliki kantor di wilayah Yogyakarta. Walaupun begitu karyawan sudah menyadari itu dari awal, dan beberapa dari mereka mengatakan bahwa gaji bukanlah pertimbangan utama mereka bekerja di Dagadu. Selanjutnya adalah karir, Dagadu merupakan organisasi yang tidak terlalu besar, dan tidak setiap divisi membutuhkan banyak staf dan karena itu butuh waktu yang lebih lama untuk meniti karir di Dagadu. Selain itu karyawan juga mengatakan bahwa HRD kurang responsif dalam mengembangkan karyawannya. Menurut mereka HRD perlu lebih mendorong karyawannya yang bahkan kurang berkembang agar lebih berkembang

dengan memberikan pelatihan dan pengembangan dengan hal-hal yang mereka butuhkan. Selain itu karyawan HR mengatakan dengan kekeluargaan yang terjalin erat di Dagadu, terkadang dia merasa kesulitan untuk mengatur mereka karena kehilangan power sebagai HR. dengan kekeluargaan yang erat antar karyawan, setiap karyawan memiliki hubungan yang seperti teman, dan terkadang mereka lupa jika masih dalam structural organisasi di Dagadu.

Walaupun beberapa karyawan milenial Dagadu telah mengungkapkan kekurangan di Dagadu, tetapi mereka tetap memiliki harapan yang sama yaitu agar Dagadu terus maju di antara persaingan yang dunia kreatif yang semakin ketat ini. Selain itu mereka juga berharap agar Dagadu bisa lebih menyejahterakan karyawannya. Mereka juga berharap agar Dagadu dapat lebih banyak menyediakan ruang-ruang untuk karyawannya agar berkembang lebih baik lagi.

Secara keseluruhan beberapa narasumber mengatakan puas bekerja di Dagadu, dan tidak ada kebijakan dari Dagadu yang membuat mereka ingin pindah. Mereka mengatakan alasan kemungkinan mereka keluar dari Dagadu adalah bukan karena tertarik dengan perusahaan lain, melainkan alasan pribadi seperti untuk sekolah lagi, atau fokus di rumah. Namun ada juga karyawan yang ingin pindah karena ingin mengejar karir dengan lebih cepat di perusahaan lain.

BAB VIII : PEMBAHASAN

8.1 Pentingnya melakukan retensi pada karyawan milenial

Mathis dan Jacson (2006) mengatkan bahwa retensi karyawan dianggap sebagai masalah bisnis strategis dan menjadi fokus utama dari usaha SDM dalam organisasi. Hal ini dikarenakan, jika karyawan yang baik dan berpengalaman pergi maka perusahaan akan kehilangan asset berharganya dan akan memakan biaya yang besar untuk menggantikannya. Pentingnya retensi juga diungkapkan oleh narasumber manajer yang ada di Dagadu. Beliau setuju bahwa mempertahankan karyawan yang baik itu penting, bahkan tidak cuma dipertahankan tetapi juga ditingkatkan agar loyal. Kriteria karyawan yang baik itu sendiri adalah karyawan yang memiliki kapabilitas dan integritas.

Alasan pentingnya retensi sendiri salah satunya adalah karena karakteristik generasi milenial. Menurut Thompson dan Gregory (2012) dalam jurnalnya yang berjudul “*Managing Millennials: A Framework for Improving Attraction, Motivation, and Retention*” stereotip yang umum tentang generasi milenial adalah disloyal, needy, entitled, casual dan hal tersebut cukup membuat manajer kesulitan untuk mengelola mereka. Manajer Dagadu sendiri mengakui karakteristik milenial yang suka melompat-lompat dan cepat bosan menyebabkan tingginya turnover. Dan hal tersebut cukup mengganggu jalannya perusahaan. Selain itu biaya dan usaha yang harus dikeluarkan yang di akibatkan oleh turnover karyawan lebih besar sehingga hal tersebut perlu dihindari.

8.2 Retensi karyawan milenial Dagadu

Generasi milenial adalah generasi yang lahir di tahun 1980-2000 mereka memiliki karakteristik dan stereotop umum yang berbeda dengan generasi sebelumnya. banyak persepsi di masyarakat mengenai generasi milenial baik yang berkonotasi positif (cerdas, inovatif, kreatif, terorganisir, beperndidikan tinggi, ambisius, berteknologi dll) dan yang berkonotasi negatif (tidak loyal, malas, tidak sopan, sombong, tidak bertanggung jawab, dll). Menurut Thompson dan Gregory (2012) hal yang lebih penting dari stereotip milenial adalah bagaimana manajer menarik, memotivasi dan mempertahankan milenial. Hal ini karena, ketika generasi milenial mulai mendominasi tenaga kerja, maka agar organisasi sukses manajer perlu untuk mengikuti gaya milenial. Generasi milenial sendiri di tahun 2020 ini menurut artikel yang diterbitkan oleh PwC (201) yang berjudul “*Millennials at work, Reshaping the workplace*” telah memasuki angka 50% dari angkatan kerja global.

Dagadu sendiri tidak memiliki strategi yang secara khusus diperuntukan untuk mempertahankan karyawan generasi milenial. Tetapi menurut narasumber, karyawan yang ada di Dagadu lebih dari 90% adalah dari generasi milenial dan banyak dari mereka yang merasa nyaman dan bertahan bekerja di Dagadu. Menurut manajer Dagadu, hal yang paling penting dalam retensi karyawan adalah kenyamanan kerja dan karir. Dan banyak dari karyawannya menyampaikan gaji bukan faktor utama bagi mereka, tetapi kenyamanan kerja. Oleh karena itu untuk membuat karyawannya nyaman dalam bekerja, Dagadu menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, dengan membuat iklim kerja yang santai tapi serius.

Memberikan fasilitas-fasilitas penunjang hobi dan kegiatan-kegiatan di luar pekerjaan yang dapat mengurangi stress karyawan saat lelah bekerja dan menambah keakraban antar karyawan. Hal ini juga di ungkapkan oleh Meier, dkk (2010) dalam jurnalnya yang berjudul “*Generation Y in the Workforce: Managerial Challenges*” bahwa lingkungan kerja adalah salah satu urutan utama alasan generasi milenial memilih pekerjaan. Karena generasi milenial tidak mencari perusahaan di mana mereka hanya duduk bekerja dalam sekat-sekat dari jam delapan sampai jam lima dan tidak berhubungan dengan karyawan lainnya. Mereka mencari perusahaan, di mana mereka dapat memperoleh kesuksesan selagi mereka bersenang-senang. Oleh karena itu banyak perusahaan yang mulai sadar bahwa untuk membuat generasi milenial tetap semangat dan termotivasi dalam bekerja perusahaan harus membuat lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan. Dagadu sendiri mendesain ruang kerjanya dengan menggunakan meja besar yang digunakan bersama-sama daripada menggunakan sekat-sekat antar karyawan. Hal yang didapat dari desain ruang kerja ini karyawan jadi lebih dekat satu sama lain, karena mereka lebih mudah dalam berkomunikasi, saling melihat satu-sama lain sehingga dapat melihat kondisi masing-masing karyawan. Karyawan Dagadu bahkan mengatakan bahwa mereka sering saling bantu dalam pekerjaan, dan tidak berlomba-lomba untuk mencari muka di depan pemimpin mereka. Mereka juga bahkan sering bermain Tamia dibawah meja kerja Bersama, saat yang lainnya sedang bekerja dan karyawan lain tidak menganggap itu sebagai gangguan, tetapi mereka ikut terbawa perasaan senang dengan melihat rekan kerjanya bermain.

Selain itu untuk menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, manajer Dagadu mengatakan bahwa hampir seluruh atasan yang ada di Dagadu memiliki karakteristik yang lebih fleksibel kepada bawahan. Manajer-manajer Dagadu berpendapat bahwa dalam bekerja bukan semata-mata datang sebagai atasan dan bawahan tetapi bagaimana menjalin hubungan yang baik sebagai individual. Untuk menciptakan hubungan yang baik itu, para manajer tidak mengambil jarak dengan karyawan, mereka terbiasa melakukan aktivitas bersama seperti makan bersama, mengobrol, bersantai dan bersepeda bersama. Dengan perilaku manajer yang santai, ramah, dan terbuka terhadap karyawannya sekaligus menjadi contoh bagi karyawannya. Hal itu juga membuat kekeluargaan yang ada di Dagadu lebih erat lagi. Selain itu karyawan lebih bebas dan santai dalam berkomunikasi dengan atasannya. Karena atasan sangat terbuka dengan pendapat dan ide-ide dari bawahan, selain itu juga tidak ada informasi yang ditahan-tahan. Dari pendapat karyawan generasi milenial di Dagadu sendiri juga berpendapat hal yang sama, bahwa pemimpin yang mereka miliki santai, ramah, dan terbuka terhadap ide-ide dan pertanyaan mereka. Selain itu mereka mengatakan bahwa mereka biasa bertukar pendapat dengan atasannya. Terkadang pemimpin mereka juga mepercayakan project baru pada karyawannya. Kemudian untuk divisi-divisi tertentu atasan mereka juga memberikan kebebasan pada karyawannya untuk bagaimana mereka menyelesaikan tugas mereka.

Hal ini juga di tegaskan oleh Meier dan Crocker (2010), menurut survey yang mereka temukan mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan adalah hal utama yang karyawan harapkan dari pemimpinnya. Generasi milenial berharap

untuk di perlakukan secara individual dan diakui, untuk hal positif atau negatif yang mereka lakukan. Selain itu mereka juga menyukai ketika atasan mereka memberikan tugas baru yang menantang mereka dan memberikan kebebasan untuk menyelesaikannya. Tidak hanya itu generasi milenial juga memiliki harapan yang tinggi terhadap pemimpinnya. mereka berharap pemimpinnya dapat menjawab semua peryaannya dan menjadi mentornya.

Menurut Meier dan Crocker (2010) generasi milenial tidak ingin berada dalam satu level manajerial dalam waktu yang lama. Mereka ingin belajar bagaimana tumbuh dalam organisasi dan menjadi individu yang berpengetahuan luas, yang mana tidak jauh berbeda dengan generasi sebelumnya. Perbedaannya adalah generasi milenial tidak hanya menginginkan kenaikan jabatan dengan segera tetapi mereka menuntutnya. Menurut manajer Dagadu sendiri, selain kenyamanan kerja, karir adalah salah satu hal yang Dagadu lakukan untuk retensi karyawan. Untuk itu Dagadu selalu memprioritaskan karyawannya terlebih dahulu untuk mengisi bagian-bagian yang kosong dalam organisasi sebagai promosi atau rotasi kerja. Selain itu ada juga jaminan prestasi kerja yang berdasarkan penilaian kinerja karyawan. Jika karyawan berkinerja baik selama dua tahun maka besar kemungkinan akan di promosikan. Namun itu saja ternyata belum cukup bagi mereka yang mengejar karir yang lebih tinggi. Dari hasil yang didapat dari salah satu karyawan Dagadu, untuk meniti karir di Dagadu memiliki proses lebih lama dan jika memang mengejar karir maka menurutnya memang harus keluar dari Dagadu. Hal itu menunjukkan pengelolaan karir di Dagadu belum cukup memuaskan para karyawan yang terobsesei mengejar karir. Hal ini juga sesuai

dengan penelitian yang di lakukan oleh Meier dan Crocker (2010) bahwa generasi milenial akan menggunakan kesempatan apapun dan melakukan segala hal untuk meningkatkan kemampuan diri mereka. Walaupun begitu, beberapa karyawan lain mengatakan bahwa Dagadu memberikan ruang untuk bertumbuh dan mengembangkan diri sebagai individu dan mereka bertahan karena itu. Ruang untuk bertumbuh tersebut cenderung tercipta dari lingkungan Dagadu dan atasan mereka yang terbuka dan memberikan otoritas pada karyawannya untuk menyelesaikan tugas mereka. Tentu saja lebih baik jika Dagadu juga lebih memperhatikan lagi karir bagi karyawannya, agar mereka yang telah tumbuh dan berkembang di Dagadu bisa menggunakan kemampuannya untuk memajukan Dagadu juga.

Menurut Meier dan Crocker (2010) karyawan generasi milenial mengharapkan mereka mendapatkan asuransi kesehatan, bayaran diluar jam kerja, liburan dan hal-hal lain dari perusahaan mereka. Oleh karena itu banyak perusahaan yang menawarkan berbagai macam tunjangan untuk menarik dan memperthankan karyawan dari generasi milenial. Dagadu memberikan banyak tunjangan untuk mempertahankan karyawannya, tunjangan-tunjangan tersebut seperti tunjangan kesehatan dari BPJS Kesehatan, BPJS Ketenagakerjaan, hingga reimburse yang dapat digunakan karyawannya kapan saja. Selain itu ada juga tunjangan pensiun untuk karyawan dengan masa kerja minimal tiga tahun. Kemudian Dagadu juga sering mengadakan kegiatan-kegiatan seperti family gathering, employee gathering di dalam dan di luar kota. Manajer juga mengatakan bahwa dia tidak menyulitkan karyawannya yang ingin cuti, asalkan dengan alasan yang jelas. Hal-hal tersebut

penting, karena perusahaan yang tidak melakukan hal tersebut akan kesulitan untuk menarik karyawan milenial. Karyawan milenial juga akan melakukan apapun untuk menemukan ketertarikan dalam pekerjaan, karena mereka mengharapkannya. Dan mereka tidak masalah untuk berpindah tempat, demi mendapatkan apa yang mereka inginkan.

Selain itu menurut Meier dan Crocker (2010) fleksibilitas sangat penting bagi generasi milenial. Mereka mengharapkan jam kerja yang fleksibel, dapat bekerja dari rumah, dan mendapat bayaran jika mereka bekerja lebih dari jam kerja mereka. Seperti kebanyakan perusahaan lain Dagadu memiliki jam kerja yang di mulai dari jam delapan, tetapi mereka juga memiliki batas waktu keterlambatan. Berbeda dengan divisi lainnya yang ada di Dagadu, divisi kreatif memiliki jam kerja yang di mulai dari pukul Sembilan, namun tentunya mereka memiliki waktu pulang yang lebih lama dari divisi lainnya. Selain itu Dagdu juga memberikan pengecualian bagi karyawan yang bekerja di lapangan dengan tidak mewajibkan untuk finger print, sehingga dapat lebih memudahkan mereka. Selain dari jam kerja, Dagadu juga memiliki peraturan yang lebih fleksibel dan casual. Menurut manajer Dagadu, karena setiap karyawan adalah individu yang berbeda maka tidak bisa diperlakukan sama. Hal tersebut juga di setujui oleh karyawan Dagadu, bahwa Dagadu memiliki peraturan yang fleksibel, tidak saklek yang membuat karyawan tidak mudah stress. Tidak hanya itu generasi milenial lebih menginginkan fleksibilitas dalam work/life balance mereka dari pada generasi sebelumnya. Mereka sangat membutuhkan hubungan mereka dengan teman dan keluarga dan lebih tertarik untuk membuat pekerjaan mereka mengakomodasi keluarga dan

kehidupan pribadi mereka, (Spiro, 2006). Walaupun tidak memiliki kebijakan yang spesifik mengenai work/life balance menurut manajer Dagadu kehidupan kerja di Dagadu sudah seimbang. Menurutnya untuk menyeimbangkan kehidupan kerja adalah untuk membuat karyawan tidak stress dengan bekerja sesuai porsinya dan istirahat secukupnya. Hal tersebut juga dirasakan oleh salah satu karyawan Dagadu. Dia merasa bekerja di Dagadu tidak membuatnya stress sehingga membuatnya dapat mewujudkan mimpinya dan membuatnya menjadi pribadi dengan banyak fungsi yang tidak hanya sekedar menjadi karyawan.

Dari hasil wawancara yang di dapat dari manajer-manajer Dagadu, walaupun mereka tidak membuat strategi khusus dalam retensi karyawan milenialnya, tetapi beberapa kebijakan yang ada sudah cukup bagus. Terutama lingkungan Dagadu itu sendiri, baik lingkungan secara fisik yang di desain sangat menarik, ataupun non fisik dari budaya organisasi dan orang-orang dilamnya membuat suasana kerja di Dagadu menjadi nyaman bagi para karyawan milenial. Walaupun begitu Dagadu juga perlu meningkatkan beberapa hal yang dirasa kurang bagi karyawan milenial yang ada di Dagadu, diantaranya HRD yang lebih responsif. Seperti yang diketahui kebutuhan generasi milenial untuk terus meningkatkan kemampuan dirinya cukup tinggi, oleh karena itu perlu HRD yang lebih responsif dalam memberikan pelatihan dan pengembangan untuk mereka yang membutuhkan. Selain itu terdapat pula hal-hal yang dirasa kurang yaitu kari dan gaji. Walaupun begitu satu dari empat orang karyawan yang diwawancarai mengatakan jika ingin mencari karir yang lebih baik maka harus keluar dari

Dagadu. Dan tiga karyawan lainnya merasa puas bekerja di Dagadu karena merasa nyaman dengan hal lain yang ada di Dagadu.



BAB IX : KESIMPULAN DAN SARAN

9.1 Kesimpulan

Hasil yang didapat dalam penelitian ini dengan Manajer Dagadu, pada dasarnya menyatakan bahwa mempertahankan karyawan potensial itu penting, karena turnover yang diakibatkan oleh karakteristik milenial akan menghambat jalannya organisasi. Dalam melakukan retensi karyawan yang dilakukan Dagadu menciptakan kenyamanan kerja, manajemen karir, dan benefit. Untuk menciptakan nyaman kerja bagi karyawan milenial dilakukan dengan membuta suasana kerja yang santai tapi serius, menyenangkan, tempat kerja yang menarik dan dilengkapi dengan fasilitas penunjang hobi, dan kepemimpinan yang yang fleksibel ke bawahan. Selain itu Dagadu juga memberikan jaminan karir bagi karyawan yang berkinerja baik selama dua tahun. Dan di samping gaji dan bonus yang diberikan, Dagadu juga memberikan banyak tunjangan pada karyawannya. Itulah beberapa usaha Dagadu dalam mempertahankan karyawan milenialnya.

Pendapat karyawan milenial sendiri selama bekerja di Dagadu mereka merasa nyaman dengan lingkungan Dagadu baik secara fisik maupun non fisik. Menurut mereka penataan ruang yang menarik membuat suasana kerja tidak seperti di kantor, selain itu fasilitas-fasilitas tambahan yang ada seperti tempat bermain, olah raga, cafee, tempat masak tidak hanya berfungsi untuk mengurangi stress mereka saat bekerja tetepi juga menambah keakraban antar karyawan saat bersantai bersama. Selain itu mereka juga merasa nyaman dengan faktor non fisik seperti budaya kerja di Dagadu, seperti peraturan yang yang lebih fleksibel dan casual

sehingga tidak menambahkan beban stress saat bekerja dan juga fleksibilitas dalam jam kerja yang juga memudahkan bagi mereka yang bekerja di lapangan. Kemudian mereka juga merasa hirarki kepemimpinan di Dagadu tidak kaku karena pemimpin-pemimpin yang ada sangat egaliter, terbuka, inspiratif, dan membimbing mereka dengan memberikan kesempatan bagi mereka untuk mengembangkan kemampuan diri. Oleh sebab itu salah satu alasan mereka bertahan juga adalah bahwa Dagadu memberikan ruang bagi mereka untuk bertumbuh. Namun disamping itu mereka juga merasa bahwa HRD yang ada kurang proaktif dalam menawarkan dan memberikan pelatihan yang karyawan butuhkan sehingga tidak memotivasi karyawan lain untuk berkembang. Kemudian jenjang karir yang pendek untuk beberapa divisi membuat karyawan merasa membutuhkan waktu yang lama untuk menaiki jenjang karir selanjutnya. Dan yang terakhir beberapa dari mereka juga merasa bahwa gaji yang diberikan kurang memuaskan.

9.2 Saran

a. Bagi Dagadu

Dagadu sebaiknya memperbaiki lagi hal-hal yang masih dianggap kurang oleh karyawannya seperti HRD yang seharusnya lebih proaktif dalam memberikan pelatihan dan pengembangan pada karyawannya. Hal ini dapat dilakukan dengan lebih proaktif menanyakan dan memberi tahu karyawan mengenai potensi dan kekurangannya dan dapat memberikan pelatihan sesuai yang mereka

butuhkan. Sehingga dengan hal itu karyawan akan lebih termotivasi untuk lebih berkembang.

Kemudian untuk pengelolaan karir yang dirasa masih kurang bagi beberapa karyawan milenial, selain melakukan promosi Dagadu dapat melakukan rotasi secara lateral. Hal ini diungkapkan oleh Cahil dan Sedrak (2012) bahwa generasi milenial memiliki karakteristik yang cepat bosan, karena mereka selalu menginginkan ilmu yang baru dan menariknya mereka tidak masalah untuk promosi secara lateral dari pada promosi. Bagaimanapun hal-hal untuk meningkatkan kemampuan diri seperti kebutuhan akan ilmu baru dan karir adalah salah faktor yang penting bagi milenial oleh karena itu Dagadu perlu lebih memperhatikan karyawannya mana yang sudah terlihat mulai bosan untuk diberikan ilmu baru melalui pelatihan, tanggung jawab yang lebih, ataupun jobdes yang berbeda.

b. Bagi Peneliti

Bagi peneliti selanjutnya di harapkan untuk lebih dalam meneliti mengenai generasi milenial di tempat kerja, tidak hanya sekedar untuk mempertahankannya tetapi juga bagaimana meningkatkan potensi mereka.

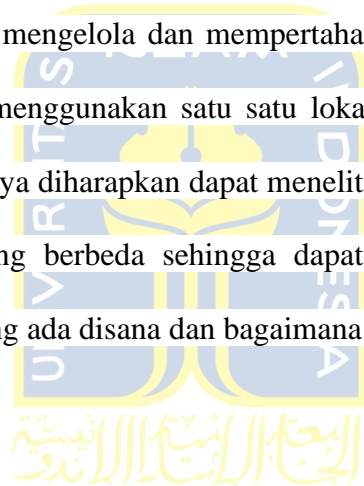
c. Bagi generasi milenial

Bagi generasi milenial diharapkan mereka tidak hanya menuntut banyak hal pada organisasinya tetapi juga memberikan

harus memberikan kinerja yang lebih baik atas apa yang telah mereka tuntut.

9.3 Keterbatasan penelitian

Penulis menyadari terdapat banyak keterbatasan dalam menulis penelitian ini, seperti pengambilan lokasi penelitian yang memang merupakan perusahaan kreatif yang mana syarat akan kreativitas dan semangat anak muda. Hal itu menyebabkan hasil yang di dapat di penelitian ini kurang dapat merepresentasikan bagaimana seharusnya mengelola dan mempertahankan karawan milenial secara umum hanya dengan menggunakan satu satu lokasi penelitian. Oleh karena itu untuk peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti dengan menggukan beberapa bidang perusahaan yang berbeda sehingga dapat melihat bagaimana karakter karyawan milenial yang ada disana dan bagaimana mempertahankannya.



DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M, S. T. (2020). *Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
- Astuti, D. P. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Dan Komitmen Afektif Pada Beberapa Rumah Sakit Di Dki Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa* , 199-217.
- Bohlander, George W, Scott Snell.(2010). *Human Resources Managment*. USA: PreMedia Global.
- Bohlander, George W, Scott Snell. (2013). *Human Resources Managment*. USA: PreMedia Global.
- Cahill, Terrence dan Sedrak, Mona. (2012). Leading a Multigenerational Workforce: Strategies for Attracting and Retaining Millennials. *frontiers of health services management* , 3-15.
- Catur Wahyu Wijayanti, H. N. (2015). Perceived Organizational Support Dan Retensi Pada Karyawan PKWT Proyek Dermaga Petikemas PT. PP (Persero) Jakarta . *Jurnal Empati*, 49-54.
- Carpenter, Marian. J dan Linda C. de Charon D. (2014). Mitigating Multigenerational Conflict and Attracting, Motivating, and Retaining Millennial Employees by Changing the Organizational Culture: A Theoretical Model. *Journal of Psychological Issues in Organizational Culture*, 68-84.

- Cloutier, Omer; Felusiak, Laura; Hill, Calvin; Pemberton-Jones, Enda Jean. (2015).
The Importance of Developing Strategies for Employee Retention. *Journal of Leadership*, 119-129.
- Creswell, J. (2009). *Research Design: quantitative, qualitative, and mix methodes apporces*. London: SAGE Publication Ltd.
- Das, Bidisha dan Dr. Mukulesh Baruah. (2013). Employee Retention: A Review of Literature . *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* , 08-16 .
- Deery, Margaret dan Leo Jago. (2015). Revisiting talent management, work-life balance and retention strategies . *International Journal of Contemporary Hospitality Management* , 453-472 .
- Dessler, G. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia (P. Rahayu, Penerj.)*. Jakarta: Indeks.
- George, C. (2015). Retaining professional workers: what makes them stay? *Journal of Employee Relations*, Vol. 37 No. 1 Hal. 102-121 .
- Gorczyca, Matthew dan, Hartman Rosanne (2017). The New Face of Philanthropy: The Role of Intrinsic Motivation in Millennials' Attitudes and Intent to Donate to Charitable Organizations. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 1-19.
- Hasibuan, M. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Huang, Ing-Chung, Chih-Hsun Chuang, Hao-Chieh Lin. 2006. Constructing factors related to worker retention. *International Journal of Manpower*, Volume 27, pp. 491-508.
- Jassawalla, Avan dan Hemant Sashittal (2017). Howand why Millennials are initiating conflict invertical dyads and what they are learning A two-stage study . *International Journal of Conflict Management* , 644-670.
- Jones, LM. (2017). Strategies for Retaining a Multigenerational Workforce. *Journal of Business & FInnancial Affairs*, 2-11.
- Karl, Mannheim. (1952). The Problem of Generation. *Essays on the Sociology of Knowledge (London, Routledge and Kegan Paul, 1928/1952)*, 276–320.
- Kossivi, Bodjrenou, Ming Xu, Bomboma Kalgora (2016). Study on Determining Factors of Employee Retention . *Open Journal of Social Sciences*, 261-268.
- Kumar, K. S. (2011). Employee retention by motivation . *Indian Journal of Science and Technology* , 1778-1782.
- Kuron, Lisa, Sean Lyons, Linda Schweitzer, dan Eddy S.W. Ng . (2015). Millennials' Work Value: difference across the school to work transition. *Emerald Millennials' Work Value*, 991-1009
- Laksmi Sito Dwi Irvianti, W. G. (2011). Analisis Pengaruh Kualitas Manajer Dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Pada Pt Idola Insani Garmen. *Binus Bussines Review*, 323-333.

- Larasati. (2018). *Peran Mediasi Kepuasan Kerja Dalam Hubungan Pelatihan, Penilaian Kinerja, Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Di Pt. Aseli Dagadu Djokdja, Yogyakarta, Indonesia*. Yogyakarta.
- Letchmiah, Lishan dan Adele Thomas A. T. (2017). Retention of high-potential employees in a development finance company. *SA Journal of Human Resource Management* , 1-9.
- Management, S. f. (2011). *SHRM 2011–2012 human capital benchmarking report*. Alexandria,VA:SHRM.
- Mathis, Robert. L & John H. Jackson. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia*. Jakarta: salemba empat.
- Miles, MB & Huberman, AM 1994, *Qualitative Data Analysis*, 2nd edn, SAGE Publications, Inc
- Myers, Karen. K. dan Kamyab Sadaghiani. (2010). Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance. *Journal Bussines and Psychology*, 225–238.
- Maqsood Haider^{1*}, A. R. (2015). The Impact of Human Resource Practices on Employee Retention in the Telecom Sector. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 63-69.
- Meier, Justin, Stephen F. Austin, Mitchell Crocker , (2010). Generation Y in the Workforce: Managerial Challenges . *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 68-78.

- Murray, A. (2011). Mind the gap: technology, millennial leadership and the cross-generational workforce. *The Australian Library Journal*, 54-65.
- Njoroge, Caroline dan Assc. Prof. Dr. Rashad Yazdanifard. (2014). The Impact of Social and Emotional Intelligence on Employee Motivation in a Multigenerational Workplace. *Global Journal of Management and Business Research*, 14, 31-36.
- Nurulhadi, H. (2018). PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT ASELI DAGADU DJOKDJA. Yogyakarta
- Ordun, Guven dan Asli Akun. (2016). Personality Characteristics and Emotional Intelligence Levels of Milenials: A Study in Turkish Context. *journal of economic and social studies*, 6, 125-148.
- Özçelik, G. (2015). Engagement and Retention of the Millennial Generation in the Workplace through Internal Branding. *International Journal of Business and Management*, 99-107.
- Senevirathna, E. (2017). Factors Affecting Employee Retention.
- Sherry Robinson, H. A. (2012). Millennial Workforce: Communicating And Multitasking . *International Journal of Management & Information Systems*, 307-316.
- Sinha, C. (2012). Factors Affecting Employee Retention: A Comparative . *European Journal of Business and Management* , 145-162.

Smith, Travis dan Tommy Nichols. (2015). Understanding the Millennial Generation . *Journal of Business Diversity*, 39-47.

Society for Human Resource Management. (2011). *SHRM 2011–2012 human capital benchmarking report*. Alexandria, USA: Society for Human Resource Management (SHRM).

Stephen C. Bushardt, M. Y. (2018). Transitioning to Management: Challenges and Opportunity of the Milenial Generation. *Journal of Busines and Diversity*, 9-16.

Teresa McGlone, J. W. (2014). Corporate Social Responsibility and the Millennials . *Journal of Education for Business*, 195-200.

Yin, R. K. (2003). *Case Study Research Design and Methode third eddition*. London: SAGE Publication.

Internet :

<https://www.bps.go.id/statictable/2016/04/04/1904/penduduk-berumur-15-tahun-ke-atas-menurut-golongan-umur-dan-jenis-kegiatan-selama-seminggu-yang-lalu-2008---2019.html>

<https://www.pwc.com/co/es/publicaciones/assets/millennials-at-work.pdf>

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. PERTANYAAN PENELITIAN

1.1 Manajer SDM

1. Siapa nama Anda?
2. Apa posisi Anda di Dagadu?
3. Sudah berapa lama Anda bekerja di Dagadu?
4. Apa visi-misi Dagadu dan bagaimana mengimplementasikannya?
5. Bagaimana Budaya kerja yan ada di Dagadu?
6. Bagaimana turnover karyawan yang ada di Dagadu? Apakah sudah sesuai dengan target yang ingin di capai ataukah ingin di tekan lagi? Bagaimana alasannya?
7. Bagaimana pendapat Anda tentang penting atau tidaknya melakukan retensi karyawan? Mengapa?
8. Jika penting, bagaimana cara atau strategi Dagadu untuk mempertahankan karyawan potensialnya?
9. Apa tantangan yang dihadapi Dagadu dalam mengimplementasikan cara atau strategi tersebut?
10. Apa cara atau strategi yang paling efektif dalam melakukan retensi kayawan?

11. Bagaimana pendapat Anda mengenai karyawan millennial? Sikap, karakteristik dan tuntutan di tempat kerja?
12. Bagaimana pendapat Anda mengenai stereotip karyawan milenial yang cepat bosan dan tidak loyal?
13. Bagaimana cara anda menyikapinya?
14. Apakah ada cara atau strategi khusus dari GT untuk mempertahankan karyawan milenial?
15. Apakah ada atau pernah ada karyawan dari divisi anda yang paling ingin anda pertahankan?
16. Bagaimana anda mempertahankannya?

1.2 Manajer Divisi lain di Dagadu

1. Siapa nama Anda?
2. Apa posisi Anda di Dagadu?
3. Sudah berapa lama Anda bekerja di Dagadu?
4. Berapa tingkat turnover yang ada di divisi Anda?
5. Bagaimana budaya kerja yang ada di divisi Anda?
6. Bagaimana cara Anda mengimplementasikan visi misi perusahaan terhadap divisi Anda?
7. Bagaimana cara Anda mengimplementasikan kebijakan perusahaan di divisi Anda?
8. Kebijakan apa yang anda buat untuk divisi anda?

9. Kebijakan apa yang Anda buat agar karyawan di divisi Anda tidak keluar perusahaan? Dan bagaimana cara mengimplementasikannya?
10. Tantangan apa yang Anda hadapi dalam mengimplentasikanya?
11. Apakah ada atau pernah ada karyawan dari divisi anda yang paling ingin anda pertahankan?
12. Bagaimana anda mepertahankanya?

1.3 Karyawan Potensial

1. Siapa nama Anda?
2. Apa posisi dan satatus Anda?
3. Sudah berapa lama anda bekerja di Dagadu?
4. Bagaimana pengalaman Anda bekerja di Dagadu?
5. Bagaimana menurut Anda kebijakan-kebijakan yang ada di Dagadu?
6. Apakah anda puas bekerja di Dagadu? Jika iya apa yang membuat Anda puas? Jika tidak apa yang membuat Anda tidak puas?
7. Apa kelebihan dan kelemahan yang ada di Dagadu?
8. Bagaimana arti sebuah pekrjaan bagi Anda?
9. Apakah Anda memiliki keinginan untuk pindah dari Dagadu?
10. Jika iya apa yang membuat Anda ingin pindah?
11. Jika tidak apa yang membuat anda bertahan?
12. Apa harapan anda kedepanya untuk Dagadu?

LAMPIRAN 2. TRANSKRIP WAWANCARA

2.1 Transkrip wawancara narasumber 1

Hari/tanggal : Rabu, 26 Juni 2019

Waktu : 09.00

Lokasi : PT Aseli Dagadu Djokdja, Jl. IKIP PGRI No. 50 Sonopakis,
Yogyakarta

Narasumber : Pak Hadi (HR Manager)

Usia : 45 tahun

Keterangan :

P : penulis

N1 : narasumber 1

P : Assalamualaikum perkenalkan saya Meida dari UII. Ini kan saya penelitiannya tentang retensi karyawan milenial. Disini saya mau tanya-tanya tentang masalah itu. Maaf nama bapak?

N1 : Nama saya Hadi Sulisty, bisa dipanggil Hadi. Disini sebagai HRM Managernya.

P : Udah berapa lama bapak kerja disini?

N1 : September besok saya sudah 10 tahun. Belum lama ya hehe. Kalo kuliah udah 2x hehe.

P : Visi misi di Dagadunya sendiri itu bagaimana pak?

N1 : Dagadu yang pasti, eh ini minta dijelaskan atau minta sendiri datanya?

P : Udah ada sih pak. Jadi bagaimana implementasi dari visi misi yang ada itu di Dagadu gimana sih?

N1 : Kalo cerita itu panjang sekali ya. Visi misi itu menjadi dasar kan bagi kita untuk bergerak. Kemudian setelah visi misi ada diturunkan menjadi goals corporatnya apa dan targetnya apa. Ada yang jangka panjang dan jangka pendek. Kalo yang jangka pendek itu kan yang setiap tahun ada namanya RKAP(rencana kerja dan anggaran perusahaan). Kita punya KPI juga, yang sifatnya tahunan, dari pimpinan kemudian diturunkan ke bawah. Kan kita punya organisasi visi misi ada, tujuan dan goals ada, maka terbentuklah organisasi. Sebenarnya organisasi udah ada sebelumnya cuma menyesuaikan biasanya. Kecuali kalo kita perusahaan baru, kita instal baru, buat baru organisasinya. Karena ini perusahaan sudah lama, organisasi menyesuaikan dengan kebutuhan. Misalkan di tahun 2019 ini di salah satu target kita, kita akan nambah gerai baru otomatis sdm nambah, organisasi berubah. Kalo penerjemahannya banyak sih ya baik organisasi maupun aktivitas kerja. Semua aktivitas kita kan ada SOPnya ada kebijakannya masing-masing, ada standar kerja yang harus dipakai semuanya mengerahnya kesana itu (visi misi). Kemudian karena kita adalah perusahaan kreatif harus menularkan kuman kreatifitas. Kemudian bagaimana karya kami harus bagus di benak kritikus, enak di konsumen bagus di mata kritikus. Itu kan salah satu winning culture kita. Intinya aktivitas disini arahnya kesana, baik proses mengeluarkan ide, membuat desain dan sebagainya sampe kita deliver produk ke konsumen jualan

maksudnya. Salesnya seperti apa. dan aktivitas kita disinipun arahnya kesana.

P : Kalo yang valuenya gimana pak?

N1 : Value yang apa?

P : Kan ada visi, misi, value sama wining culture.

N1 : Valuenya smart, smile and sensible. Untuk menjadi karyawan Dagadu harus smart, smile dan sensible. Smart itu kan ada poin-poinnya, tidak harus setiap hari kita harus smart, enggak. Misalkan gini ya berangkat kerja pagi dan dia sudah tau apa yang harus dilakukan di hari itu, target sudah ada, jobdesk sudah jelas. Jadi dia kerja pada hari itu, sesuai dengan apa yang dia targetkan. Kalo atasan membuat target ke bawahan, kalo bawahan apa yang atasan targetkan kepada dia. Kerja sesuai SOP, ada masalah dan sebagainya dia harus tanggap tidak tinggal diam. Masalah selalu ada ya, baik berkaitan dengan produksi, marketing, HR juga banyak. Nah itu harus kita selesaikan, kita harus smart seperti itu. Smile bukan hanya sekedar tersenyum tetapi membuat suasana kerja menyenangkan. Kita ibaratnya semua orang punya masalah, tapi pas masuk kesini masalah itu ditinggal dirumah. Kami punya karyawan sebagian besar part-time atau mahasiswa. Namanya parttime itu kan gak mengenal waktu, mau dia mau ujian, skripsi, KKN kalo saat dia punya tugas ngeshift, dia harus ngeshift. Jadi 100% mereka itu, 100% ujian, 100% ngeshift, 100% kuliah. Dan pada saat dia masuk ke gerai, mereka harus membuat kerja menyenangkan. Bagi temen, rekan kerja maupun konsumen.

P : Kalo misalnya ada yang melenceng dari value itu, gimana dari sdm?

N1 : Kita juga punya yang namanya peraturan perusahaan. Kalo yang sifatnya hanya kepribadian itu kan susah, karakter susah untuk dirubah. Tapi asal tidak melenceng jauh darisana silahkan. Dagadu istilahnya mau lompat sana, lompat sini tetapi selama dalam koridor peraturan yang ada, its okay!. Misalkan kita seragam kan bebas kecuali hari rabu, kalau hari Rabu tidak pakai seragam kita tegur. Ada waktunya ditegur, diberikan SP dan sebagainya.

P : Kalo yang di winning culture terus jadi anti hero itu maksudnya gimana pak?

N1 : ANti hero itu evaluasi diri, kita bukan hero bukan orang yang selalu menunjukan ini loh kita. Jadi kita mencoba dengan cara-cara yang baik, kemudian setelah melakukan sesuatu, harus melakukan evaluasi. Apa yang sudah kita lakukan, baik buruknya bagaimana.

P : Tadi selain itu, ada satu lagi di culturenya itu apa ya pak?

N1 : A, b, c, d, e itu? Alternatif, becuse, cemerlang dan evaluasi diri.

P : Kalo menurut bapak bagaimana kebudayaan secara keseluruhan disini?

N1 : Secara keseluruhan ya itu, a, b,c, d, e. Kalo kamu bilang guyub, guyub itu budaya Jogja. Beberapa perusahaan tidak bisa guyub, guyub itu bisa positif atau negatif. Orang guyub itu misalnya keluar makan bareng-

bareng dalam waktu yang lama, itu kan gak bisa seperti itu. Tidak becus bisa dibilang, jadi budaya kita A,b, c,d, e, itu becus, cemerlang dan evaluasi diri.

P : Lalu kalo turn over disini bagaimana pak?

N1 : Turn over tahun 2019 berapa ya saya lupa. Kalo disini kita bicara Geto (Good Employee Turn Over) . Jadi misalkan Meida karyawan bagus, kalo misalkan meida keluar jadi miss itu menjadi turn overnya. Tapi kalo misalkan meida kinerja buruk dan keluar, its okay. Jadi target saya cuma 3 orang dan kecapai semua.

P : Kalo menurut bapak melakukan retensi karyawan itu penting ya pak?

N1 : Untuk yang good employee penting, kalo bisa bukan cuma dipertahankan tapi di tingkatkan agar betah, loyal disini. Kalo untuk yang not good employee kalo tidak bisa dibina ya dibinasakan hehe. Tapi kan namanya orang HR itu kan, dari awal recruit sebisa mungkin tidak dengan bad employee. Saya masuk disini memang ada beberapa, ya ini masih perusahaan lama, masih banyak bad employee tapi kelamaan sudah bisa hilang satu persatu. Bukan hilang karena dipecat, tapi memang sistem disini yang membuat mereka susah untuk bergerak. Orang yang bagus kita pertahankan, kasih pelatihan kemudian kasih upah yang bagus. Kalo ada peningkatan karir, karirnya kita perhatikan.

P : Caranya itu gak ada ya pak? maksudnya kasih pelatihannya seperti apa?

N1 : Pendekatannya banyak ya, secara personal juga bisa. Dari atas sampai bawah secara struktural juga bisa. Kemudian dari kebijakan berkaitan dengan promosi, bonus, fasilitas.

P : Itu penilaiannya gimana pak?

N1 : KPI toh. KPI bagus, hasil KPI itu mencerminkan banyak hal kan ya. Kalo misalnya marketing atau sales berarti dia penjualannya bagus, produk barunya banyak kan seperti itu.

P : Tadi kan bapak bilang dengan cara personal cara mempertahankannya, gimna?

N1 : Menciptakan hubungan yang baik itu kan sebenarnya penting. Kerja kan gak semata-mata saya datang sebagai atasan dan dia sebagai bawahan. Tapi menyapa dia sebagai personal, gitu kan. Dia punya masalah, dia bisa konseling ke kita ke kami sebagai HR atau kepada atasan langsung. Kalo temen-temen disini ada hubungan kekerabatan yang lain diluar. Misalnya mereka punya minat yang sama, sukanya basket yaudah kita fasilitasi itu. Kemudian ada yang suka guyub bareng, ya silahkan aja.

P : Berarti disini kayak ada perkumpulan atau organisasi gitu pak?

N1 : Organisasi tidak tapi sama minat aja.

P : Perusahaan memfasilitasi gak pak untuk minat yang seperti itu?

N1 : Tamiya iya, basket iya, futsal iya, naik gunung enggak. Naik gunung itu beresiko sehingga tidak kita fasilitasi. BPJS dan jamsostek aja tidak mengcovernya.

P : Gimana bentuk fasilitas yang diberikan pak?

N1 : Ya kalo basket, kita berikan ring basket dan waktu yang cukup untuk bermain kadang di waktu kerja loh. Tamiya juga sama, beli track tamiya itu mengajukan proposal. Futsal kita budgetkan untuk sewa lapangan. Sekarang yang baru itu ada senam, setiap hari kamis akhir bulan. Besok harusnya ada pengajian.

P : Cara yang paling efektif dalam hal retensi itu bagaimana?

N1 : Karir ya dan kenyamanan kerja yang nyaman. Gaji kadang-kadang tidak menjadi faktor bagi mereka. Kita tidak pernah mengukur sih seberapa besar pengaruh gaji terhadap karyawan. Namun beberapa kali saya ngobrol ada yang tidak keberatan dengan gaji asal nyaman. tapi kan kita gak bisa begitu, kalo dia bagus kita berikan dengan imbalan yang sesuai. Kalo gajinya bagus dia akan merem dengan yang diluar. Tapi kalo misalnya gaji dibawah dari yang diluar tapi kita memberikan fasilitas yang lebih dia akan tetap disini. Semuanya sama, tapi lingkungannya menyenangkan disini, akan pilih disini.

P : Jadi lingkungan yang menyenangkan disini menurut bapak seperti apa?

N1 : Itu tadi, semuanya kita berikan. Kebutuhan mereka sebagian besar kita berikan. suasana kerja yang santai tapi serius. Kita punya struktur tapi tidak terikat kamu atasan bawahan harus kaku atau gimana. Semua bebas menyampaikan pendapat. Dia mau menyapa atasan juga bebas. Sebagian besar karakter kepemimpinan disini, dia lebih fleksibel ke bawahan.

P : Menurut bapak karyawan milenial itu bagaimana?

N1 : Milenial itu usia berapa sih?

P : Kelahiran tahun 1980an-2000

N1 : Diawal-awal masih aman aja sih, mereka masih fokus cari kerja. Kemudian yang penting dapet kerja orientasinya. Setelah dapet kerja kalo di Dagadu ya nyaman disitu berkakrir disitu. Namun ada juga yang kerja disini, semakin lama pilihan semakin banyak. Jadi tidak semua orang kerja itu orientasinya "saya ingin kerja disini, pengen prestasi disini, saya melanjutkan karir disini. Tapi ada juga sebagian besar saya kerja sebagai batu loncatan saja. Itu tahun awal 2000 ke atas sudah mulai seperti itu. 2009-2010 saya merasakan yang sama. Semakin kesini mereka mudah bilang tidak pada saat bekerja. Prioritas mereka itu, kalo mereka senang kerja disini saya akan kerja disini meskipun gajinya berapa. Tapi ada yang kalo gajinya hanya sekian, saya gak mau. Bahkan meskipun diluar banyak sekali susah nyari kerja, tapi kalo tidak sesuai keinginan mereka, mereka bisa saja menolak. Kalo dulu angkatan saya kan kerja tuh rasanya "Saya kuliah, orangtua kasih biaya, saya harus kerja". Jadi oportunistik sekali. Sekarang kalo gak cocok dengan gaya mereka, gak mau.

P : Itu mengganggu jalannya organisasi gak?

N1 : Sangat mengganggu. Ini contoh saja saya cari orang spg untuk di Transmart saya pakai umk Sleman. Mereka tanya "umknya mana sih pak". Lalu dijawab "wah kalo pakai umk Sleman saya gak mau pak, saya mau umknya Jogja". Terus mereka itu dengan mudahnya saya kan kontaknya via wa, jadi saya "dipaksa" tanya jawab via WA. Sebenarnya saya tidak suka

seperti itu. Tapi pada saat itu saya harus menjawab ya saya jawab karena saya kan mewakili perusahaan. Tapi lama kelamaan agak aneh, pada saat saya mengundang wawancara "kenapa gak wawancara disana aja pak". Saya ajak wawancara disini gak mau, aneh kan itu. Anak milenial itu meleak dengan perkembangan, tapi masih ada sisa Jogja yang merasakan dampak negatif dari milenial. Misalkan HP yang keambil itu saja. Kemudahan lihat HP tuh bagaimana, harusnya lebih banyak mencari informasi lewat HP. Tapi yang lebih banyak diambil adalah HP untuk foto-foto, ngegame itu. Jadi pada saat saya panggil wawancara nilainya nol. Bahkan menulis cv belum bisa. Anak milenial sekarang bagus ya bagus yang meleak dengan media. Tapi yang standar juga banyak.

P : Kalo dari perusahaan bagaimana menyikapi karyawan yang kayak gitu?

N1 : Kalo karyawan milenial ada sih beberapa, kita coba mengikuti pola pikir mereka. Lebih berani berinovasi, kalo itu kita orangtua hanya memantau saja ya. Asal tidak kebablasan itu silahkan. Jadi didampingi sih, ada waktunya mereka main hp. Intinya sih di dalam perusahaan manapun mereka masuk, punya aturan dan aturan itu harus diikuti.

P : Ada gak pak karyawan yang paling ingin di pertahankan?

N1 : Ada.

P : Ada gak pak yang tadinya mau dipertahankan tapi malah keluar itu ada gak pak?

N1 : Ada juga.

P : Itu gimana cara mempertahankannya?

N1 : Akhirnya keluar ya keluar. Jarang ya yang begitu bisa dipertahankan. Kita menawarkan negosiasi, kalo dia oke ya jalan. Contoh yang paling lucu itu saya punya karyawan content writer dia itu levelnya officer. Kemudian kita persiapkan dia untuk jadi markom levelnya kita naikan. Dia sudah bekerja sekian lama, dengan tunjangan jabatan yang oke. Mau kita lihat progressnya bagus, pada saat masa kontraknya mau habis. Dia mengajukan resign, kita sudah mempertahankan dia, memberikan pelatihan dan nilai dia tidak kecil. Bukan di Jogja lagi, dia mengajukan pengunduran diri sederhana. "pak saya dulu sebelum masuk disini saya punya usaha dengan teman, Setelah saya masuk disini, otomatis usaha kami di handle oleh teman. Gaji yang ditawarkan oleh Dagadu saya dua kali lipat, saya mau bagaimana kalo begitu. Saya angkat tangan.

P : Jadi masih kebanyakan alasan mereka pergi itu, tentang gaji atau?

N1 : Kalo misalnya tetap gaji, kemungkinan besar dia akan tetap pindah. Kalo misalnya bicara karya yang ini kan perusahaan Dagadu punya nama. Tapi kan bukan perusahaan yang skala internasional. Organisasi kita kan strukturnya begitu, tapi itu orangnya sedikit. Setiap orang yang memegang jabatan cuma satu aja gak banyak. HR saya cuman berdua, marketing yang banyak. Kalo mau bicara jenjang, kalo cari yang lebih bagus ya dia keluar lah. Apalagi teman-teman yang part time itu karena mereka di kontrak setahun-setahun yasudahlah.

P : Kan tadi bapak bilang santai kerja disini, santainya tuh gimana?

N1 : Santai itu dalam arti bukan kerja kita kasih target terus santai, itu tidak. Pada saat kita berinteraksi dengan yang lain-lain bagian atasan dan bawahan sama-sama aja. Tidak selalu harus formal, rapat tuh tidak selalu harus tegang. Kami jarang rapat tegang pasti ada aja sesuatu yang menggelitik yang membuat kami tertawa. Pada saat mau serius, kebalikan.

P : Kalo bicara tentang kebijakan terkait retensi lebih dalam lagi bagaimana pak?

N1 : Diawal tahun kalo dari HR kan udah jelas organisasi mau kemana. Goalsnya mau apa, kalo dari organisasi ini karyawan yang kita butuhkan sekian. Kita membuka semua track reccordnya, apakah karyawan ini bagus dan perlu di promosikan atau tidak.

P : Berarti untuk recruitment di usahakan dari dalam dulu?

N1 : Iya jelas dari dalam dulu, kalo dari dalam itu kan sifatnya promosi, rotasi. Kecuali kalo ada jabatan baru yang skillnya kita tidak punya kita ambil dari luar. Jadi sudah jelas bahwa ini kriteria karyawan yang mau dipertahankan, kemudian mau dipromosikan ya jalurnya jalur promosi. Kalo yang standar aja karyawannya tidak harus dinaikan tapi dia tetap ada disitu, ya semua fasilitas yang ada kita berikan. Kemudian kebijakan-kebijakan yang merupakan hak mereka ya di berikan. Mau itu gaji, bonus, fasilitas yang lain kita berikan. fasilitas kita banyak loh, bpjs kita ada semua tenagakerja dan kesehatan. Untuk mempertahankan mereka juga kita punya tunjangan masa kerja dan kita punya tunjangan kesehatan yang kita kelola sendiri. Jadi selain bpjs kesehatan kalo dia malas antri bpjs, dia tinggal

berobat sendiri nanti bisa reimburse. Kita juga punya yang namanya tunjangan pensiun padahal dari bpjs kan udah ada tunjangan pensiun. Untuk karyawan masa kerja tiga tahun, itu tujuannya. Dia di extend disini. Minimal 3 tahun dia dapet tunjangan pensiun. Itu fasilitas yang mereka dapatkan pribadi. Kita juga ada family gathering salah satu cara mempertahankan mereka agar betah disini. Kemarin semua kita berangkat ke Malang sekeluarganya.

P : Terus kalo gaji itu di berikannya berdasarkan apa?

N1 : Yang pasti perusahaan punya struktur dan skala upah. Upah yang jadi patokan ya UMK, baik untuk yang part time maupun yang reguler. Reguler itu kan sebagian besar sudah diatas UMK semua. Semakin tinggi levelnya, semakin tinggi juga gajinya. Kalo untuk yang part time menyesuaikan biasanya dia proposional.

P : Jadi tergantung jabatan juga ya?

N1 : Iya.

P : Kalo kinerja bagaimana pak?

N1 : Kinerja nanti ke bonus, setiap tiga bulan sekali kita ada bonus tergantung dari kinerja. Kemudian kinerja itu larinya di akhir tahun ke jaminan prestasi kerja. Kinerja bagus dan bertahan selama dua tahun dimungkinkan untuk promosi. Asalkan kinerja dan kompetensinya juga bagus.

P : Rekrutment disini kan, itu kan gak ada visi misi yang tercantum dalam website. Jika ada yang ingin apply job apakah mereka tidak harus mengetahui visi dan misinya terlebih dahulu?

N1 : Ada. Tidak detail untuk visi dan misinya. Tapi kalo saya biasanya postingnya di jobstreet. Itu meringkas dari visi dan misi kami. Kalo di Gadep itu pakainya taglinenya Dagadu, “Smart Smile Jogja” itu aja sih.

P : Kalo cari karyawan yang bisa klop sama perusahaannya itu gimana pak?

N1 : Dari seleksi toh.

P : Iya maksudnya seleksinya gimana?

N1 : Seleksi kan yang banyak, mulai dari psikotes, wawancara HRD, wawancara user. Yang pasti kita punya standar kompetensi, standar rekuirmentnya sudah ketemu. Sekarang sudah persamaan gender tapi tetep misalnya yang dibutuhkan laki-laki. Kalo pekerjaan mengangkat beban kan gak mungkin perempuan. Bagian bahan baku harus laki-laki kalo saya pekerjaan wanita gak mungkin. Jelas usia berapa, minimal berapa pendidikan sudah jelas kemudian kompetensi. Kompetensi itu kan ada soft kompetensi dan hard kompetensi. Itu sudah ada semuanya, dipenuhi dia masuk. Terakhir biasanya kalo ketemu pimpinan tertinggi biasanya value yang dia bawa seperti apa. Sejalan gak dengan visi misi kita, kalo gak sejalan gak akan masuk. Orientasi kerja dia bagus tapi sayang hanya bisa sebentar di Dagadu.

P : Kalo awork life balancenya tuh disini gimana?

N1 : Pasti udah balance yang penting tidak stres, kerja sesuai dengan porsinya. Jam kerja sudah diatur kecuali kalo dia dibutuhkan lembur tapi kan gak setiap hari lembur. Lembur juga kita sebisa mungkin tidak terlalu sering. Lebih efisien lebih bagus sih. Waktunya istirahat ya istirahat. Kalo mereka butuh tidur di waktu kerja silahkan ambil waktu tidur. Jam 2-3 siang banyak yang tidur tapi jangan tidur geletak itu yang kerilu. Kita menyarankan ada waktu istirahat secukupnya, kalo mereka mau cuti silahkan. Saya tidak pernah melarang karyawan saya mengambil cuti. Mau izin keperluan tertentu silahkan, kita diberi kemudahan. Semua karyawan bisa seperti itu.

P : Terus tadi yang persyaratan usia itu gimana sih pak?

N1 : Kita tidak boleh merekrut dibawah usia 17 tahun, jelas.

P : Kadang kan minimal maksimal itu sebenarnya efeknya apa?

N1 : Efeknya gini, usia 18 tahun sudah daftar kerja. Artinya pendidikan dia kita tau dia lulus SMA. Kalo dia lulus kuliah 23 tahun. 23 tahun dia daftar itu berarti anak ini baru lulus. Kalo usia 28 tahun artinya kita tidak ingin dia itu levelnya terlalu tinggi. Mungkin usia 23 -38 tahun dia masa officer, jadi sudah matang disitu kita cari seperti itu dan dia udah siap untuk net yang lebih tinggi. Kalo yang usia maksimal 35 tahun itu kan jelas dia sudah tidak bicara lompat-lompat pekerjaan lagi. Kultur yang terbentuk di dia, sudah culture perusahaan itu. Kalo dibawah itu kan masih bisa lompat sana sini. Usia tuh pengaruh kok. Recruitment orang diusia 50 juga gak bagus, 5 tahun lagi dia pensiun. Perusahaan akan rugi.

P : Kalo evaluasinya itu gimana?

N1 : Itu tadi penilaian kinerja. Penilaian kinerja karyawan itu hasil kerja maupun kompetensi. Tapi dari setiap karyawan ada yang namanya KPI. Setiap bulan mereka di nilai.

P : Kalo evaluasi retensinya itu cuma dilihat dari geto atau gimana?

N1 : Geto itu kan outputnya, oh ternyata orang yang keluar ada sekian banyak. Kita bukan perusahaan besar yang skala keluar tiap tahun bisa puluhan. Jadi mudahlah mendeteksi atau menganalisanya. Alasan kebanyakan pingin keluar karena pingin dekat dengan keluarga atau pingin kerja di tempat lain. Itu mudah dibaca, analisisnya sederhana sih.

P : Kalo yang pengakuan gimana pak? jadi kayak kalo dari saya baca generasi milenial itu butuh pengakuan.

N1 : Anak sekarang tuh, pak kemarin saya pelatihan mana dong sertifikatnya. Anak part time itu kan setiap bulan ada pemberian penghargaan "the best of". Bukan cuma disampaikan di forum tapi juga di berikan pin atau reward yang lain.

P : Secara informalnya ada pak?

N1 : Formal informal sama sih.

P : Kayak sekedar komunikasi langsung gitu ada pak?

N1 : Kalo itu sering di forum yang formal lalu dibuat informal sering seperti itu. Kalo yang informal misal "kamu bagus lalu saya undang ajak makan dengan direktur" nanti direktur bingung mau ngomong apa lalu karyawan juga bingung mau ngomong apa kan lucu jadinya. Kesannya

bagus tapi sampai disitu malah bingung nanti. Itu bukan penghargaan tapi jadi penyiksaan, haha. Jadi bentuk langsung ya sertifikat gitu. Kalo mereka berprestasi ya kita kasih apresiasi. Saya perhatikan atasan juga gitu sama. Kalo ada yang prestasi dikasih apresiasi langsung ya mereka mengajukan "pak orang ini bagus coba masuk kedalam promosi".

P : Kalo karir itu ada bimbingan gitu?

N1 : Mentoring sama diberikan tugas lebih besar.

P : Menurut bapak tujuan retensi bagaimana untuk Dagadu?

N1 : Mempertahankan karyawan yang bagus biar Geto saya itu nol. Manfaatnya kalo semua karyawan bagus itu enak, mudah mendeliver target. Kultur yang dibentuk terjaga dengan baik, goals tercapai visi misi tercapai secara jangka panjang visi misiitu. Kalo setiap tahun target tercapai kan enak. Kalo misalkan kita masih kenceng nyari target eh tengah jalan ada yang off. Itu sangat menghambat sekali. Tujuannya goals tercapai dari sisi angka, target tercapai. Selain itu kondusifitas lingkungan enak, efeknya juga menurunkan mental semangat kerja turun. Makanya sebisa mungkin cari penggantinya, Buat program yang lain misalnya outdoor, latihan motivasi. Itu kan cuma instal yang sifatnya hard skill. Soft skilnya lewat atasan ke bawahan.

P : Semua ada kelebihan dan kekurangannya, bagaimana sih Dagadu untuk memanfaatkan kelebihan milenial?

N1 : Terlihat dari pekerjaan sih. Kalo itu dibutuhkan oleh perusahaan kita akan pakai. Misalkan si A selain mendesain, dia bisa foto. Kita berikan

dia kesempatan untuk motret. Tapi semuanya diatasi dengan target dan KPI agar fokus. Kalo dia punya kemampuan lebih dimanfaatkan ke lain. Kita punya security yang punya skill maintence listrik. saya pindahkan. Kelemahan ya diperbaiki. Oke sudah azan.

P : Terimakasih pak

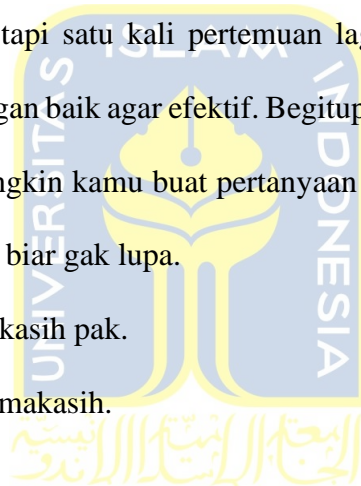
N1 : Sudah cukup? Alhamdulillah.

P : Nanti kan saya bimbingan lagi, kalo ada yang kurang bisa konsultasi lagi?

N1 : Boleh tapi satu kali pertemuan lagi ya. Jadi sebisa mungkin di manfaatkan dengan baik agar efektif. Begitupula jika bertemu manager yang lain. Sebisa mungkin kamu buat pertanyaan lebih detail dikirim ke mereka dulu biar dibaca biar gak lupa.

P : Terimakasih pak.

N1 : Iya terimakasih.



2.2 Transkrip wawancara narasumber 2

Hari/tanggal : Jum'at, 5 Juli 2019

Waktu : 13.30

Lokasi : PT Aseli Dagadu Djokdja, Jl. IKIP PGRI No. 50 Sonopakis,
Yogyakarta

Narasumber : Pak Yulian (Opration Manager)

Usia : 44 tahun

Keterangan :

P : penulis

N2 : narasumber 2

P : Assalamualaikum, perkenalkan saya Meida dari UII. Disini saya lagi mengambil data penelitian, kasus saya tentang retensi karyawan milenial. Disini saya mau tanya2 sedikit pak. Bapak sendiri namanya siapa?

N2 : Yulian Putranto dari PPIC Dagadu. Gimana?

P : Itu sudah berapa lama pak kerja disini?

N2 : Saya disini sudah 3,5 tahun.

P : Kalo pengalaman bapak kerja disini tuh gimana?

N2 : Pengalaman secara apa?

P : Ya kayak...

P : Kalo budaya kerja yang ada di divisi bapak bagaimana pak?

N2 : Kalo secara budaya kerja ya, masih kayak dulu sih sudah mendarah daging. Kita kerja sesuai job, kita punya toleransi waktu. Misalnya untuk absen sampai 08.15 itu tidak dianggap terlambat. 15 menit itu, terus ada juga yang dikasih waktu merokok. Ya secara umum sih budaya untuk mendukung kinerja masih masuk lah. Tidak terlalu menghambat pekerjaan.

P : Kalo disini, di visi misi kan ada budaya kerja yang value itu pak. Kayak ada smile, responsible itu gimana?

N2 : Di tim produksi ya itu semua di terapkan, cara bekerjanya, cara berkomunikasi dan kerjasamanya itu sudah diterapkan dilingkungan divisi PPIC.

P : Kalo yang winning culture itu berarti alternatif, becus, terus cemerlang, detail itu gimana pelaksanaanya?

N2 : Kalo di PPIC kan sebagian besar mereka pekerja ya, beda kalo tingkat staff, desainer itu berbeda. Itu keliatan menonjol, kalo di divisi kita produksi terutama. Mereka bekerja sesuai dengan perintah atasan. Jadi tidak menutup kemungkinan untuk inisiatif dll tapi mereka akan lebih baku mengkritik SOP yang ada. Kalo motong ya harus gini, gitu. Jadi ya mereka banyak memberi masukan dan lain-lain. Tapi kalo pakemnya udah gini ya otomatis mereka ngikutin. Mereka itu memang settingannya bukan untuk berkreatif tapi untuk pekerja.

P : Kalo tingkat turn over di divisi bapak bagaimana pak?

N2 : Hmm. kalo kemarin itu ada sih, mungkin 6 bulan sekali itu ada satu orang yang keluar. Cuman alasannya itu kadang seperti yang terakhir itu "istri sakit jadi harus keluar" tapi gak terlalu tinggi sih. Yang terlalu sering itu untuk posisi pelipat, karena tukang lipat itu dia hanya borongan. Itu kan berdasarkan hasil, kadang kalo dia gak sesuai target kan uang yang dibawa pulang sedikit. Jadi "ya saya mending keluar". Tapi borongan itu strukturnya pekerja harian.

P : Dengan adanya turn overnya menurut bapak mengganggu gak pak?

N2 : Kalo di pekerja harian saya rasa tidak terlalu ya. Di HRD pun kalo ada yang keluar, 1-2 bulan maksimal pasti sudah ada penggantinya. Kita juga bisa beberapa anak di bagian saya hampir 50% orangnya itu bisa dipindahkan. Jadi mereka menguasai pekerjaan di bidang lain. Kalo misalnya

ada yang off gitu, abis lebaran sampai bulan Oktober produksi turun karena permintaan juga sedikit. Nah ada beberapa divisi yang bisa kita kurangi kapasitasnya itu bisa kita alihkan untuk menutup yang keluar. Tapi secara umum sih, kalo itu tidak lebih dari dua bulan itu tidak mengganggu.

P : Ini kan kasus yang saya ambil adalah retensi gimana caranya mempertahankan karyawan. Itu menurut bapak penting gak sih pak?

N2 : Penting sekali. dimana pun itu dibidang apapun mempertahankan karyawan sangat penting. Budget kita effort kita untuk mendidik karyawan baru itu lebih besar, itu yang harus kita hindari.

N2 : Kalo secara jobdesk di karena ini aku rancu ya. Soalnya bagaimana mempertahankan dari HRD pasti ada sendiri. Kalo saya sebagai atasan saya berusaha menempatkan mereka sesuai jobdesk dan kualifikasi mereka. Ya sebenarnya menghindari sekali untuk memindahkan orang sih Tapi kita berusaha menempatkan mereka sesuai kemampuan mereka sehingga mereka akan menjadi betah, merasa di hargai. Kita juga menerapkan saling menghargai diantara karyawan. Kalo saya sendiri sama anak buah saya, itu tidak mau mengambil jarak. Jadi kita bergaul ya seperti teman saja, kita ngobrol di angkringan gitu bareng-bareng kita santai saja. Jadi berusaha tidak membatasi bahwa "saya itu atasan anda, kamu itu bawahan saya". Kita bekerja bersama-sama saja.

P : Kasus yang saya ambil kan tentang retensi karyawan milineal. Itu gimana pendapat bapak tentang karyawan di generasi milenial?

N2 : Kalo yang masuk disini kan rata-rata lulusan SMA dan mereka juga usianya paling disini baru 3-4 tahun. Yang senior itu bisa dihitung dengan jari, tidak lebih dari 10 orang. Mereka saya liat motivasi ingin kerjanya bagus jadi ya sepertinya orang-orang yang butuh pekerjaan. Kalo saya suruh kamu disini, mereka akan mengerjakan itu dengan sepenuh hati. Jadi mereka tipe-tipe orang yang membutuhkan pekerjaan.

P : Itu kan tadi tentang rotasi itu kan? berarti mereka gak masalah pas disini gajinya beda? atau gimana?

N2 : Enggak, kalo gaji kita sama. Semua harian itu sama.

P : Berarti di karyawan yang bapak bawahi itu kebanyakan mereka milenial tapi karena mereka lebih memang butuh? Kalo disini kan banyak stereotipnya generasi milenial itu kurang loyal gitu.

N2 : Itu kembali ke basicnya mereka ya, rata-rata yang diterima disini memang yang membutuhkan pekerjaan. Jadi yang saya lihat mereka juga berterimakasih dan bersyukur bisa bekerja disini. Jadi mereka tidak menyalahkan kesempatan itu. Memang banyak orang yang kerja milih-milih, itu ketika kita interview pasti kita tanyain "jangan berharap kerja disini tuh seperti kerja di kantor. Kerja sebagai operator produksi disini itu anggap aja kalian kuli buruh mau gak". Mereka menjawab "wah kalo angkat-angkat saya gak bisa" yaudah langsung saya coret.

N2 : He'eh kita sampaikan saja jujur-jujuran. Ketika petugas bahannya gak ada kamu harus siap angkut-angkut bahannya itu. Jadi ya beberapa itu saya lihat apalagi yang baru ini orang-orang yang memang pingin kerja. Jadi

motivasi kerja mereka tinggi. Disuruh nyetrika anak cowo mau kok, disuruh ngelipat aja mau kok. Berarti kan mereka butuh, coba generasi milenial yang umumnya sekarang itu "oh pak bukan kerjaan saya itu". Itu gak akan bisa masuk.

P : Kebanyakan umurnya berapa sih pak?

N2 : Paling muda itu kemarin baru lulus 2017. Rata-rata 25an kebawah, jadi 19-25 tahun.

P : Kalo tadi komunikasi gak ada gap gitu ya pak?

N2 : Gak ada.

P : Pernah ada gak pak karyawan yang pengen bapak pertahanin banget di divisi pak?

P : Gimana pak caranya?

N2 : Pertama kita tanya kenapa ingin keluar, alasannya apa. Bisa gak kita mengatasi alasan itu. Kalo memang alasannya keluarga ya gimana lagi kita gak bisa menghalanginya. Tapi kalo masalahnya cuma karena kerjaan, beban kerja, gaji kita akan mencari solusinya dan nanti didiskusikan dengan HRD. Kan saya lihat anak buah saya itu tipenya bukan tipe orang yang berambisi. Jadi karena mereka butuh itu, mindsetnya beda. Misalnya gajinya 1,5 juta saya bersyukur pak. Itu yang menjadi kekuatan disini juga. Sepertinya bawahan saya tidak ada yang sangat berambisi harus naik jadi kepala supervisor misanya, itu gak ada.

P : Ada gak pak tantangan dari bapak untuk mempertahankan mereka gitu?

N2 : Banyak sih, kalo dulu itu ada tantangan satu penjahit karena masalah gaji. Ya biasanya kalo masalah gaji ya "kamu disana digaji berapa". "segini pak". Disini dapet sekian selisih 200-300 ribu tapi kamu disana kerjanya bakalan kayak gini, kerja rodi gini-gini. Saya gambaran ada yang berhasil. Ada juga yang "pak saya mau ke Jakarta gajinya tiga juta sekian" lalu saya bilang "coba kamu hitung buat makan disana berapa sehari, buat biaya kos, biaya hidup dapet berapa". Akhirnya gak jadi, itu juga ada. Tapi ada yang ngotot selisih dua ratus ribu pindah ke IGP ya ada. Tapi di IGP cuma bertahan tiga bulan, mau kesini lagi ya maaf. Kita tidak bisa terima. Ya biasanya kalo gak masalah keluarga ya gaji. Tapi kita coba berikan wacana, selisihnya cuma sekian. Disini karyawan itu sudah ikut BPJS, jaminan yang lain. Kita ada pantry, kalo kesini mau bawa makanan masak sendiri disini ya tidak usah beli di warung ya silahkan tidak kita charge apa-apa. Itu beberapa yang kita ungkapkan ke mereka.

P : Jadi ada kelebihan dari gajinya itu ditingkatkan ya untuk mempertahankan?

N2 : Iya.

P : Kalo dari bapak sendiri apa harapan bapak untuk karyawan anda?

N2 : Secara loyalitas saya berharap mereka loyalitas juga ke perusahaan ini tinggi. Jadi dapet menghindari turn over yang besar dan saya rasa untuk saat ini mindset mereka sudah berubah. Mereka lebih mencari tempat kerja yang nyaman kalo bisa dibidang Dagadu itu tempat kerjanya nyaman sekali. Masuk itu masih punya toleransi, biasanya kalo mau sholat zuhur silahkan

solat abis itu istirahat, gak masalah. Jadi selama izin mereka bisa dipertanggungjawabkan ya saya akan kasih izin. Tapi ketika mereka bohong langsung kita SP, mereka juga menyadarai itu.

P : Kalo pembuatan keputusan sendiri gimana pak? ada keterlibatan gak sih antara karyawan sama atasan gitu?

N2 : Kalo itu menyangkut kinerja, iya. Kalo misalnya menyangkut pekerjaan misal "ini akan mempermudah pekerjaan saya kalau ini-ini pak" Oke kita akan diskusikan dulu dengan manajemen, kita ajukan dulu ke manajemen. Kalo manajemen acc ya jalan. Jadi mereka berusaha membuat inisiatif sendiri itu kita hargai.

P : Itu aja sih pak, terima kasih. Kalo nanti misalnya ada yang kurang-kurang boleh gak saya tanya lagi.

N2 : Oh silahkan nanti kontak Desti gak apa-apa.

P : Yaudah nanti saya diskusikan sama dosen dulu.

N2 : Oke.

2.3 Transkrip wawancara narasumber 3

Hari/tanggal : Selasa, 9 Juli 2019

Waktu : 17.00

Lokasi : Yogyatorium, Jl. Gedongkuning No.128, Rejowinangun,
Kec. Kotagede, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa
Yogyakarta

Narasumber : Mba Erlina (Project Officer)

Usia : 28 tahun

Keterangan :

P : penulis

N3 : narasumber 3

P : selamat sore mba. Saya Meida mahasiswa dari UII, mau minta waktunya sedikit untuk tanya-tanya mengenai penelitian saya tentang retensi generasi milenial

N3 : ini kenapa ya ambil topik retensi generasi milenial? Lho malah saya yang tanya. Hehe

P : sederhana aja sih mba sebenarnya, stereotip generasi milenial kan suka lompat-lompat, dan aga kurang loyal dengan perusahaan, jadi kaya gimana sih caranya perusahaan untuk mempertahankan merekanya itu.

N3 : bagus-bagus. Selain disini dimana lagi?

P : di Dagadu aja sih

N3 : kalo disini mungkin yang milenial atau yang mengaku milenial itu agak sedikit.

P : lho, mbanya kan juga milenial.

N3 : kalo akusih ngga tau ya, masuk semuanya bisa aku. Sebelum milenial tuh apa?

P : sebelum milenial itu x, milenial itu y, terus setelah milenial itu z mba. Lanjut aja ya. Ini dengan mba Erlina ya?

N3 : ya, Erlina Prameswari

P : disini sebagai?

N3 : project officer Yogyatorium

P : project officer itu bagaimana mba pekerjaanya?

N3 : project officer itu lebih mengelola project-project yang diselenggarakan seperti event, terus terkait istilahnya aktivasi ruang Yogyatorium. Jadi kaya ini sebagai creative base dan sebagai community hub. Tujuannya bagi Dagadu, kalo ini ramai kan bisa jadi keramaian, tempat promosi dan sebagainya. Tapi yang lain intinya kita itu membangun jejaring. Ini bisa jadi ruang kreatif, punya value, punya spirit sendiri dan kemudian penjualan terkait dengan cafe, dan gerai Dagadunya itu sendiri menjadi bonus. Tapi kemudian yang paling diangkat kan spirit dari jejaring komunitas itu. Jadi aku disini bertugas untuk penyelenggaraan-penyelenggaraan event aku yang incharge semuanya disini.

P : terus mba Erlina sendiri sudah berapa lama bekerja disini?

N3 : kalo aku dari Oktober 2017 berarti hampir 2 tahun.

P : terus menurut mba, gimana sih pengalaman mba selama bekerja disini?

N3 : kalo aku sih sebenarnya pekerjaanku ngga cuma disini ka. Jadi pengalaman ku disini yang jelas banyak, banyak dapat jaringan baru. Karena memang aku ada komunitas diluar, dan jaringan komunitas yang lebih luas lagi diluar, itu yang menjadi pertimbangan kenapa aku dipekerjakan disini, begitu. Karena aku udah punya jaringan banyak diluar, terus kemudian kan saling nyambung gitu ya. Yang jaringanku tak bawa kesini, yang jaringan disini tak baawa keluar juga. Jadi yang namanya kerja-kerja kreatif itu

tidak bisa mencabut akar dari jaringan mereka yang dari luar, ini masukan sih bagi banyak perusahaan. Selain aku disini aku juga sebagai Ketua Asosiasi Seni Pertunjukan Indonesia, aku juga jadi manajer Artef di pusat Institut Seni Indonesia, terus.. kalo mau lihat katu namaku banyak, aku ada lima. Aku juga manajer band juga, jadi banyaklah. Bagusnya disini khususnya di divisi ku yang kreatif itu tidak mencabut kegiatan-kegiatanku yang diluar, malah di suport.

P : itu malah bisa jadi masukan buat kreativitasnya disini ya?

N3 : heeh. Dan itu memang sudah dari awal, bahwa aku memang punya kegiatan-kegiatan seperti ini, an aku juga punya fleksibilitas seperti ini, jam kerjanya seperti ini.

P : jadi fleksibilitasnya ada ya?

N3 : iya ada. Bagus itu untuk generasi milenial.

P : iya sih kebanyakan mereka menuntut kaya gitu, yang penting pekerjaan mereka selesai, tapi masih bisa melakukan kegiatan untuk dirinya sendiri. Terus kalo kebijakan-kebijakan yang ada disini gimana mba?

N3 : kalo kebijakan di divisiku, aku kan di satu divisi manajerku cuma satu dan stafnya cuma aku, jadi cuma berdua, jadi semuanya di bicarakan berdasarkan kesepakatan. Dan beliau juga, manajerku namanya mba Agra itu juga sama, dia juga menjadi manajer di tempat lain. Jadi kita sama-sama mengisi dan berganti peran untuk membikin program. Jadi akukan sebenarnya officer, officerkan tugasnya sebenarnya kan cuma menyelenggarakan acara, menyiapkan tempat, terus bikin laporan tapi

kemudian mba Agra sendiri menchallenge aku ‘kamu mau megang program apa?’ langsung. Yoo, ngga masalah. Kalo aku sendiri itu ngga mau mentup akses atau ruang belajarku gitu.

P : itu malah jadi tantangannya ngga sih mba?

N3 : iya itu. Aku belajar semuanya ko. Jadi program yang sekarang aku pegang, yang aku rencanakan tiap bulan itu ada malam bercerita, turus yang kedua ada travel hack sementara itu sih yang setiap bulan itu harus diselenggarakan. Dan itu tematiknya mba Agra menyerahkan semuanya padaku, dan aku nyari konsepnya, mbikin teksnya dan semuanya.

P : berarti ngasih kebebasan buat berkreasi gitu ya mba?

N3 : iya, penting itu. Iya aku juga melihat dari beberapa temen-temen yang milenial itu memang lebih suka diberikan otoritas, terhadap gagasan, kreativitas dan pengembangan diri. Kalo ngga seperti itu memang mereka akan cenderung cepat bosan dengan rutinitas jam kerja yang 8 to 5, 5 days a week itu kan juga sesuatu yang monoton, dan aku sendiri mengatur jam kerjaku sehari itu 8 jam, tapi kemudian aku maksimalkan misalnya ngga cuma disini, meeting diluar, membangun jejaring komunitas. Karena kalau membangun jejaring kamu cuma di tempat, ndatengin doang itu ngga bisa. Kamu mbangun jejaring dan mempertahankan jaringan itu adalah pekerjaan yang lebih berat dari pada kamu hanya mendatangkan jaringan baru. Kamu harus datengin tempatnya kalau mereka lagi ada acara, gantian gitu loh. Mereka ada acara kita dateng, kita ada acara mereka dateng. Itulah kenapa kemudian sebuah acara jadi sustain, karena jejaring itu. Kalo kita

ngomongin gimana promosi? Promosinya sudah diiklanin dimana? Strategi promosi. Itu yang CEO, CEO apa logaritma-logaritma apa itu yang harus dipecahkan. Menurutku itu bullshit, okelah balik lagi, cara kamu muncul diinternet itu jadi lebih banyak itu bisa diakalin. Tapi kalo ngomongin jaringan itu lebih sustain dari pada kamu ngomongin logaritma itu.

P : iya jaringan dari orang ke orang kaya lebih cepet gitu ya

N3 : iya bener. Namanya temenan kadang “ wah ini nggak enak nih, kalo nggak datang”

P : tadi kan disebut disini itu fleksibel ya, itu fleksibelnya gimana?

N3 : kalo aku kerja disini itu kan 5 hari, aku juga bisa kerja sabtu minggu juga, kalo misal aku sabtu, minggu kerja aku bisa diganti hari lain liburnya, terserah aku gitu. Karena memang jadwal diluar juga menyesuaikan semua agenda yang ada. Terus selain itu aku tidak dibebani dengan finger print. Memang finger print itu sangat-sangat kaku sekali. Dari awal aku sudah bilang kalo aku disuruh finger print aku nggak bisa. Karna kalo misalkan aku lagi ada di suatu komunitas yang ada di Gunung Kidul terus aku harus pulang dulu kesini untuk sekedar cap jari gitu, apa kalian tega. Jadi akhirnya ku punya absenya sendiri, jadi absen nanti kemudian di tandatangani mba Agra. Sebenarnya itu sangat sangat memudahkan sih. Bahkan aku tuh diluar jam kerja, aku tuh masih bekerja. Misalkan jam 12 malem ada yang tanya, ‘gimana caranya menggunakan ruang Yogyakarta?’ pasti masih tak jawab. Karena memang aku merasa bahwa jam kerja dan kehidupan pribadi udah nggak ada batasnya. Jadi kalo bisa sih yo emang wis passion sih sebenarnya.

Orang yang datang kesini emang yang mau bertemu dengan ku, dan itu adalah jaringan baru.

P : menurut mba dari apa yang sudah dijalani puas atau ngga mba bekerja disini?

N3 : kalo secara pekerjaanya saya puas, tapi lagi-lagi aku bekerja untuk duit, kalo lebih baanyak duitnya ya saya lebih puas lagi. Tingkat kepuasanya kan ada hehe. Generasi milenial itu tidak malu untuk mengakui itu. Kalo generasi sebelumnya itu, aku pernah dibilang sama HRDnya chefron bahwa mereka lebih memilih lulusan UGM karena mereka tidak kompeten dalam mengatakan apa yang mereka minta, gaji, tunjangan atau apa.nah , mungkin kalo generasi sekarang memang harus bisa mengukur istilahnya kamu mau dihargai berapa.

P : terus selain itu mba motivasi bekerja disini itu apa?

N3 : motivasi nya sih yang jelas manajernya adalah temenku, dulu emang pernah kerja bareng di Galeri Cemeti, pas itu memang lagi butuh duit, butuh kerja yang sustain karena sebelum-sebelumnya aku freelance mengerjakan proyek-proyek kementrian. Habis itu proyek-proyek kementrian selesai kan, aku hubungin mba Agra ‘mba kamu ada project apa?’ terus mba Agra bilang ‘dah kamu ikut aku aja disini’. Dan ya itu akhirnya kau kerja disini pertama karena temen. Yang kedua, disini itu iklimnya menyenangkan. Dan satu lagi anak-anak milenial itu kurang bisa menghadapi hirarki, makanya aku sama mba Agra itu relasinya equal, kita berteman. Ngga ada yang otoriter atau apa. Kalo saling mengingatkan iya,

kalo ada kesalahan apa, atau kelupaan apa. Kan Pak Arif pun direktur kita bahas bareng kalo ada gagasan apa atau punya ide apa 'Aku mengusulkan ini ini'. Sangat-sangat ekual sih.

P : jadi bukan hanya sekedar didivisi mba, di divisi lain juga ngga ada hirarki-hirarkian?

N3 : kalo di dari relasi pertemanan sih iya, semuanya cair. Bisa dilihat di atas itu kita ngga ada cubicles atau ngga ada sekat gitu. Kalo pake cube itu kan biasanya ada tutupan gitu, kalo kita semua pake meja besar bareng-bareng. Jadi kita semua bisa lihat temen-temen makan apa, lagi apa, lagi sakit, lagi patah hati pada tau lah semuanya. Karoke satu karoke semua, main basket satu main basket semua ya gitu. Itu sih asiknya. Kalo aku sih sangat suka dengan relasi-relasi yang equal sih. Memang sih tidak semua orang bisa dengan tidak adanya hirarki ya, karena mungkin setiap orang kan punya pandangannya masing-masing ya. Apa lagi sama orang yang posisinya lebih tinggi ya kita menghormati. Tapi dalam divisi ku ni kau cukup puas mempunyai manajer yang bisa diajak tandem gitu.

P : tadi kan disebutkan kalo dsini kadang main basket bareng, karoke bareng, kemarin juga Pa Hadi cerita ada disediakan lintasan tamia dan sebagainya, itu kan berarti disini menyediakan fasilitas penunjang hobi, itu bagaimana mba yang mba rasakan dengan adanya fasilitas penunjang hobi tersebut?

N3 : kalo aku sendiri sih menunjang hobi disini sih ngga ya, hobiku juga kan ngadain acara, hobiku tuh ketemu orang, ngobrol panjang sampe pagi

gitu. Kalo yang lain sih mungkin sih iya, yang lain yang hobinya spesifik gitu ya kaya mainan atau apa, memang disini sangat mendukung. Disini juga ada gitar, ring basket juga ada. Kalo aku sih Cuma menikmati kalo mereka lagi seneng-seneng ya ikut seneng aja, refreshing gitu. Disni kalo misalkan ada pegawai yang kelelahan sampai tidur itu saling menghormati yang penting targetmu selesai. Kecuali kalo kamu udah sering tidur itu kamuperlu priksa kayany akamu darah rendah, kan gitu.

P : iyasih kemarin pa Hadi juga ngungkit yang masalah tidur itu.

N3 : oh ya.. iya sih disini termasuk yang menyenangkan.

P : kalo dari fasilitas yang diberikan apakah sudah menunjang pekerjaan mba Erlina belum?

N3 : kalo fasilitas yang jelas aku masih proses terus ya. Karena menurutku fasilitas itu kan tumbuh to. Karena misalkan pertama pengunjungnya Cuma 30 atau 50 sekarang sudah seratusan itu kan berarti fasilitas-fasilitas lain perlu ditambah. Ya itu sih bertumbuh aja sih. Misalkan kaya speaker, proyektor aku selalu mengingatkan 'ini proyektor usianya udah usia ganti'terus kalo bisa ada dua proyektor. Solnya kita kan kadang ada dua acara secara bersamaan kalo proyekornya yang satu harus ambil dati luar itu kan repot kan. Toh harga proyektor berapa sih.

P : tadi berarti kalo lingkungan dan kondisini kerja disini

N3 : menyenangkan. Aku ngga menutupi apa-apa loh ya, bukan karena ini perusahaan tempat aku kerja terus harus gimana. Tapi selama yang aku rasakan bekerja disini itu menyenangkan sih, dari fleksibilitas itu, terus ngga

ada hirarki equal gitu, terus apa ya. Disni ada tunjangan kesehatan juga itu sangat membantu juga karena biasanya orang yang 5 hari kerja itu biasanya sabtu minggu sakit. Langganan puskesmas.

P : terus ada kelebihan lain di Dagadu ngga mba?

N3 : kelebihan di divisi ku to. Akui ngga tau kalo di divisi lain kayanya aga membosankan kalo buat aku, makanya aku ngga di divisi yang lain kan. Kalo di divisiku mereka punya jaringan anak muda namanya Pagar Depan, Pagara Depan itu Paguyuban Alumni Garda Depan. Kaya mba Meli ini dia pernah jadi Garda Depan tahun 2008, dan jaringan itu ngga putus. Dan dengan kitanya yang sering ketemu anak muda, itu membuat kita ngga ketinggalan hype. Apalagi orang yang berhubungan dengan dunia kreatif kalo kita ngga berhubungan dengan hypenya anak muda, engganlah anak muda untuk datang kesini.

P : mengenai mengikuti hype ini, di dalam winning culturenya dagadu kan ada alternatif yang isinya ‘amati peta, cermati arus lawan dengan alternatif’. Kalo diliat dari situ yang saya tangkep disini lebih mencari alternatif dari hype yang ada, itu gimana mba?

N3 : kalo menurutku itu sih lebih ke desain dagadu deh, lebih ke kaos dagadu. Kalo di sini tuh mau ngga mau kita harus jadi bagian dari arus. Kalo mencari alternatif memang yang sekarang kita lakukan, karena aku jadi aktivis diluar juga pasti ada gagasan-gagasan kaya, kalo treveling jang lupa denga emisi gas yang kamu gunakan untuk bepergian dan jangan lupa dengan sampah yang bertebaran gitu. Itu sih yang aku temukan soal narasi

alternatif. Kalo di mainstreamnya kita misalkan di setiap bulan kan mesti ada hari-hari tertentu, misalkan kayak hari anak nasional, hari pendidikan, aku sih berupaya gimana caranya kita membuat narasi alternatif. Saat yang lain merayakan hari pendidikan nasional dengan apapun itu, pencapaian-pencapaian pemerintah, tapi kita disini kita merayakannya dengan giansih agar kita ngga tergantung dengan sistem pendidikan, kurikulum apapun yang membelenggu kita. Kita bikin pendidikan alternatif, terus temen-temen yang dari pendidikan alternatif kita undang terus kita diskusi bareng.

P : tadi kan tadi kelebihan dari dagadu, terus kalo kelemahannya apa mba?

N3 : kelemahan di divisiku atau kelemahan di perusahaan?

P : kelemahan di seluruh perusahaan, sama di divisinya juga boleh.

N3 : kalo kelemahan secara keseluruhan menurutku HRDnya kurang proaktif sih. Kalo aku sendiri ya sangat banyak pelatihan diluar. Aku juga ikut nyusun standar kompetensi nasional Indonesia di kementerian sebagai salah satu seniman. Nah itu aku memang mengajukan surat ke kantor bukan cuti tapi aku memang jadi bagiannya kantor untuk melakukan pelatihan-pelatihan itu. Aku pernah tahu juga ada HRD di luar aku kerja disini yang memang lebih proaktif dalam pengembangan sumber dayanya. Dan memang kalo ada sumber daya yang ngga mau berkembang memang di dorong gimana caranya supaya dia berkembang kaya gitu. Ya kadang ada beberapa yang kerja disini mencari zona aman tapi yang jelas itu ngga akan berkembang. Kalo aku sih udah banyak dapet pelatihan, itu sangat-sangat

mebantuku sih. Tapi ngga tau buat anak-anak divisi lain sudah mencukupi untuk pengembangan dirinya ngga. Menurutku setiap orang perlu ditanyai satu-satu sih mengenai bagaimana dia mengembangkan dirinya, dan bukan dengan cara yang kaku, apalagi kalo anak-anak milenial itu kalo berada di ruang yang kaku dia akan merasa tidak nyaman. Seringnya gitu sih.

P : terus kalo arti pekerjaan bagi mba sendiri itu gimana?

N3 : kalo aku pekerjaan itu adalah gaya hidup. Aku tuh jarang menghabiskan waktu tidur-tiduran dirumah. Paling aku menghabiskan waktu, quality timeku buat nonton film itu aja sih hiburanku, sama ketemu orang. Bahkan ketemu orang juga membahas pekerjaan. Jadi pekerjaan itu gaya hidup, bagian hidup aja.

P : mungkin karna itu juga udah passionnya mba kali ya?

N3 : iya itu juga karna udah passion.

P : terus kalo dari mba sendiri ada keinginan ngga mba untuk pindah?

N3 : kalo keinginan sih yang jelas aku ingin bertumbuh. Kalo tempat ini masih menyediakan ruang untuk aku bertumbuh maka aku akan terus bertumbuh seperti tanaman.

P : mengenai keinginan mba untuk bertumbuh, kalo disini jenjang karirnya itu gimana?

N3 : kalo jenjang karir kayanya... kalo ngomongin duit, ngomongin duit sih mungkin ngga banyaksih kalo dibandingin sama perusahaan-perusahaan lain yang mungkin lebih, lebih apa ya, lebih kaku. Karena mungkin dealku disini bukan mayoritas karena duit. Kalo duit disini masih UMR sih mba,

masih UMR Bantul lagi. UMR Bantul sama Jogja itu jauh banget tau ngga sih. Tapi disini pakenya UMR Bantul walaupun tempatnya di Jogja. Yang jelas jaringan yang aku masih pertankan lalu kemudian ya itu, ruang-ruang untuk bertumbuh tuh maksudku kalo misalkan aku membuka atau punya acara juga mau tak bawa kesini bisa. Terus kalo misalkan mungkin ngga pindah ke yang lain, ya mungkin aja. Tapi sampai sejauh apa yang kita sepakati masih nyambung, apa yang aku cari masih sejalan sih disini aja gitu. Dan kita semua emang ngga akan menghambat siapapun untuk bertumbuh, siapa tau aku pengen nglanjutin sekolah lagi gitu kan mau ngga mau aku kan harus berhenti kerja disini kan gitu. Aku sih pengen ngalnjutin sekolah lagi tapi apa istilahe, belum nemu. Major nya udah ketemu tapi semangatnya itu loh buat menyisihkan waktu untuk mengurus study masih belum.

P : terus ada ngga mba alasan untuk tetap bekerja disini?

N3 : kalo aku masih mau tetap bekerja disini sih

P : kenapa?

N3 : ya karena itu tadi, flesikbel, terus disini juga membuka ruang membuat kita dapat berkolaborasi dengan sangat baik sih, sama value juga aku masih masuk. Dalam arti, aku memang working with value ya. Misalkan gini, disini mau mengundang pembicara, terus kemudian pembicara mayoritas laki-laki semua terus biasanya aku protes. Kaya malam ini kepepet jadi dua orang laki-laki, kerena satu orang pembicara perempuan mengundurkan diri. Jadi aku bilang pokoknya Mba Agra harus duduk di

depan panggung. Itu value ku sih, kalo dengerin ceramahnya laki-laki tuh males pokoknya. Terus disini juga pernah sempet mau ngundang stand up comedy sih terus aku bilang 'no', terus itu di negosiasikan. Stand up comedy itu isinya banyak body shaming dan itu aku ngga bisa. Lebih baik aku bikin acara namanya Game Night yang ini akan jadi program berlanjut dimana disitu juga mempertemukan beberapa developer game di Jogja. Itu lebih seru, dari pada aku ngomongin orang, ngledekin, roasting-roasting gitu lah males banget. Apa faedahnya, ngga ada gitu.

P : terus kalo harapan kedepannya mba buat Dagadu gimana?

N3 : harapanya sih kalo aku pengen biar banyak ruang-ruang bertumbuh yang memang menchallenge kita gitu. Kalo aku sendiri sih dipenjualan mungkin ngga terlalu ini, aku ngga milih di tempat itu tapi kalo kemudian mbikin-mbikin event, berhubungan dengan jaringan-jaringan itu aku bisa. Dan kebetulan aku kalo aku mendaftar di pekerjaan apapun aku mesti ketrima, bukannya aku sombong ya, makannya kan aku jadi kerjanya banya gitu. Banyak di andalkan. Dan memang aku ngga akan, sampai sekarang aku ngga pengen nglepas disini itu karena memang jejaringnya itu sih. Fleksibilitas, jejaring, terus banyak temen kaya Mba Agra gitu. Ya aku juga mengerjakan project-project kalo dengan manajer yang ngehe itu kalo misal dia minta project yang buat setahun gitu, aku selesaiin cuma sebulan, lang sung 'nih!'. Biar ngga lama-lama ketemu manajer yang ngehe, itu males sekali.

P : terus kalo disini menurut mba rekan kerja, sama atasan gitu mendukung mba ngga untuk bertumbuh disini?

N3 : aku tuh seneng bergaul dengan orang, aku tuh orangnya zero enemy. Maksudnya, ngga perlu lah konflik dengan temen sendiri itu ngapain, ngga penting. Apa sih yang dipertahenin di dunia ini gituloh. Bagiku tuh yang penting menjaga pertemanan. Kaya Direktur kita disini itu orangnya zero enemy banget, temennya buanyak banget, jaringannya juga banyak. Bahkan dia sekarang jadi board membernya Binale Jogja, dia juga jadi board membernya Prambanan Jazz. Itu yang kemudian aku tuh semangat, seneng gitu ya sama Pa Arif gitu. Mungkin kalo Pa Arif di ganti aku bisa aja juga ngga disini. Itu penting ciin. Itu apa ya istilahnya, kepemimpinan yang equal, terus kemudian membuka ruang diskusi, terus bahkan ruangnya Pa Arif sendiri selalu terbuka dan pake kaca, itu ngga kaya kita kalo dateng keruangan direktur 'permisi Pa' terus dialangsung mbesengut, itu dia ngga pernah kaya gitu. Selalu tersenyum dan selalu membuka pembicaraan.

P : terus berarti informasi yang tersebar dari atasasn ke kariawan atau sebaliknya itu

N3 : lancar, lancar banget.

P : kayanya itu aj sih mba, kalo misal ada yang kurang-kurang nanti saya boleh tanya-tanya lagi ngga?

N3 : oh boleh, punya nomer hpku to

P : baik mba, terimakasih banyak.

2.4 Transkrip wawancara narasumber 4

Hari/tanggal : Jum'at, 12 Juli 2019

Waktu : 10.15

Lokasi : Yogyatorium, Jl. Gedongkuning No.128, Rejowinangun,
Kec. Kotagede, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa
Yogyakarta

Narasumber : Pak Marsudi (Creative Manager)

Usia : 45 tahun

Keterangan :

P : penulis

N4 : narasumber 4

P : Saya Meida dari UII, saya disini mau wawancara untuk bahan penelitian saya. Dengan bapa siapa?

N4 : saya Marsudi, tapi kebanyakn orang-orang disini manggilnya Lek Di. Disini saya sebagai manajer kreatif.

P : saya sedang meakukan penelitiannya tentang retensi karyawan milenial. Terus disini saya mau tanya-tanya.

N4 : Yang menyarankan mbak Desti kesini?

P : Iya. kemarin baru mbak Erlina, sebelumnya udah pak Hadi dan pak Yulian.

N4 : Oke.

P : Jadi disini, saya mau tanya bagaimana kepemimpinan bapak disini.

Jadi pak Marsudi disini sudah berapa lama pak?

N4 : 18 tahun lebih tiga bulan.

P : Kalo pengalaman bapak disini gimana?

N4 : Yang apa nih, lebih spesifik ada kah?

P : Kayak lingkungannya gitu.

N4 : Saya tuh udah berpindah 8 kantor dan disini yang ke delapan dan paling lama. Dari situ bisa disimpulkan, mungkin lebih tepatnya bukan betah ya tapi sesuai dengan passion saya. Sebelumnya saya di birokrat di Surabaya, sebelum itu di Astra. Di dua kota itu rasanya ada sesuatu yang gak saya dapet lalu kembali ke Jogja. Dulu kuliah di Jogja, kerja di Jakarta dan Surabaya lalu kembali kesini. Passion saya ketemu di Dagadu. Saya suka berbagai hal suka psikologi, marketing, budaya, teknologi. Nah semua itu ketika sampai sini tuh kayak diberi peluang "silahkan mau ngapain". Ibaratnya saya dikasih kunci lab itu kosong saya disuruh ngisi sendiri, dibiayai kasarnya seperti itu. Bebas melakukan apa yang ada di pikiran saya dan kebetulan selaras dengan misi dan visi Dagadu. Dagadu juga mengangkat hal-hal yang berhubungan dengan artefak, sejarah dan seni, budaya. Terus bagaimana cara menjual saya juga suka marketing, dan mempengaruhi konsumen, klop jadinya.

P : Lalu secara budayanya disini gimana pak?

N4 : Disini termasuk yang kentel itu kekeluargaan. Kentel banget. Jadi jarang terjadi sumbatan-sumbatan yang apa istilahnya. Kalo yang saya

temui di beberapa kantor lain dan informasi dari beberapa temen biasanya ketika ada masaah dikantor dan sebagainya, kita tuh susah ngomong keatasan banyak... banyak apa istilahnya

P : hirarki.

N4 : nah eeh. Hirarki. Dari hirarki itu banyak sekali temen-temen saya yang posisinya mungkin menengah ke bawah didalam hirarki itu merasa takutan dahulu, sungkan, terus kadang-kadang merasa informasi memang ditahan oleh atasan mereka. Kalo disini bahkan kalo mau ngomong sama direktur. kapanpun bisa, gak ada halangan. Pit-pitan bareng, nyoto bareng. Bedanya disitu. Kekeluargaan banget.

P : kemudian mengenai budaya juga kan di Dagadu kan ada winning culture kan. Disitu disitu isinyakan lebih mengarah pada divisi kreatif ya pak bagaimana cara mengimplemen tasikannya ke divisi bapak?

N4 : Iya, jadi winning culture unik juga ya. Namanya Dagadu biasanya selalu punya angel atau sudut pandang yang beda dengan yang lain. Winning culturenya diambil berdasarkan abjad. a, b, c, d, e. Itu kalo di implementasikan ke studio menjadi acuan dalam berkarya. Nah winning culturenya tak buka dulu ya. Jadi itu adalah sebuah cara untuk mempersembahkan winning culture yang mungkin bagi saya dan teman-teman terlalu rumit. Akhirnya diterjemahkan dalam bentuk sederhana. Akhirnya terjemahan itu seperti ini, misalkan yang A (alternatif) bagi kami semua di dagadu menjadi acuan bahwa semua aktivitas itu harus inovatif. Amati peta cermati arus utama ubah dengan alternatif kan sebenarnya itu,

kata lainnya adalah inofasi tapi versinya dagadu ya itu lebih panjang. Terus ada B (becus) adalah teknik yang baik. Nah ini kalo di terjemahkan di marketing atau disini, apa lagi kalau disini ya, kita kan sebelum mendesain punya tema, temanya di diskusikan marketing. Setelah itu kita rinci lagi kita butuh data apa, data terkumpul itu bisa dikatakan sangat menghabiskan energi kita ya. Setelah itu disaringkan lagi menjadi panduan untuk mendesain, otomatis setelah masuk ke desain. Ada kriteria tertentu juga, data oke, teknik untuk desain atau untuk mengelola elemen-elemen seni rupanya harus bagus. Setelah jadi ya harus cemerlang, artinya karya itu direspon oleh konsumen 'bagus nda?' kalo bagus ya oke. Tapi ada parameter kedua selain indah di konsumen tapi harus bagus di mata kritikus. Siapa aja kritikus itu? Ya bisa internal kita yang punya standar desain, taste desain, ataupun akademisi, terus pakar atau seniman. Bagaimana mereka memandang desain kita sebagai suatu karya seni atau desain murni. Bisa dikatakan setiap desain di Dagadu itu pasti melewati 2 parameter itu. Bagus di mata konsumen dan hebat di mata kritikus. Hidup cemerlang itu konsumen sendiri. Yang D setiap aktivitas marketing, misalkan marketing punya program di akhir bulan puasa ya sebelum lebaran, punya event yang namanya ruang mudik. Ya itu sma itu detail banget. Temanya apa properti yang digunakan apa itu dari tahun 2005-2013 itu pekerjaan yang paling melelahkan ya itu ngurusi ruang mudik. Karena disitulah ideologi Dagadu dimunculkan secara lebih bebas. Jadi gak terlalu terpaku dengan kepentingan sales urusan desainnya ya, urusan mengangkat isu-isunya. Tapi

bagaimana teman-teman studio bisa mendelivery ideologi dagadu dalam bentuk desain, dalam bentuk komunikasi, dalam bentuk mainan. Tapi setelah tahun 2013 sampai sekarang itu direduksi dibuat ringan,seringan mungkin sehingga ngga perlu cape-cape seperti itu, soalnya persiapan untuk itu bisa enam bulan selum hari H itu udah rame, nah itu melelahkan. Terus akhirnya kami evaluasi, kalo begini terus energi kita bisa habis akhirnya kita pangkas menjadi acara yang sangat simpel sekali. Terakhir adalah evaluasi diri ini memang ciri khasnya orang Jawa ya. Terutama itu kao di Joga kan itu ada yang namanya guyon mataraman biasanya menyindir diri sendiri atau orang lain dengan cara yang halus tanpa menyentil perasana yang bersangkutan. Itu selalu begitu, dalam aktivitas maupun karya-karyanya ketika tahun 2011 kita punya program yang namanya Tancep kayon pingin menyadarkan para pembaca "oh caramu mencari nafkah kelirtu loh" tapi dengan cara yang halus banget tanpa menyinggung mereka. Alhamdulillah itu berhasil, tapi saat itu 80% produk bajakan sepanjang Malioboro sudah berkurang memang kita tidak melakukan tindakan legal 100% tapi legal maju, pendekatan budaya juga maju. Secara legal kita kasih tau ke mereka bahwa apa yang mereka lakukan itu salah. Tapi kita gak langsung desss.Terus secara sosial dan budaya "oh mereka anu toh ternyata dari kalangan ekonomi bawah, oke ayok kita bantu" Tapi ada syaratnya mau jadi suplier dan harus memenuhi syaratnya. Nah itu kebanyakan yang tidak mampu terpenuhi. Syarat menjadi suplier agak ketat ya soalnya. Ya dari situ sangat tercermin bahwa Dagadu gak saklek ya, tapi bukan berarti Dagadu

gak saklek terus. Ada istilahnya waktu toleransi itu ada, mungkin yang deket-deket ini atau lima tahun terakhir kita lebih tegas. Istilahnya warning yang sangat soft itu sudah dilakukan di 2011 kalo masih ada ya harus kita tingkatan dosisnya. Tetap peningkatan legal formal jalan tapi yang legal dosisnya lebih di tingkatakan lagi.

P : mengenai tadi Ideologinya itu bagaimana sih pak?

N4 : Kita itu bisa dikatakan, mungkin tercermin di misi dan visinya. Visi dan misinya itu kan menyebarkan virus kreatif. Kita pengennya Indonesia termasuk dalam golongan negara-negara yang bisa dikatakan ekonomi kreatifnya maju dan itu diakui sebenarnya. Kalo dibanding Singapura kita punya SDM yang melimpah ruah dan murah banget, kalo dibandingkan seniman Singapura seniman Indonesia jauh diatas mereka cuman yg membedakan orang-orang sana di fasilitasi oleh negara sana dengan mudah sekali dan profesional. Bedanya disini pintar berkaya tapi jualannya kurang. Nah itu dalam kita beraktivitas, misal kita menerima kunjungan dari sekolah selalu kita tularkan itu. Kadang-kadang mereka bertanya "bagaimana sih Dagadu bisa hidup sampai sekarang? 25 tahun" Kok ide gak habis-habis ya caranya gimana?" karena kita selalu memandang satu hal dari berbagai sudut pandang. Misalkan ini kalo disini kalo liat dari sini beda-beda. Itu kita coba kita lakukan dalam aktivitas apapun seperti marketing, desai apalagi desain ya. Sampai sekarang kita masih bisa dikatakan belum mengalami kesulitan untuk mengupas Jogja dan seisinya dan itu point plus yang diambil oleh temen-temen diluarsan diluar sana.

P : Tingkat turn overnya sendiri di divisi Bapak bagaimana pak?

N4 : Termasuk setahun kemarin ada tiga, termasuk agak tinggi ya. Taun kemarin sampai sekarang. Itu biasanya apa namanya...ada kalo sekarang gejala anak-anak milenial sekarang itu kan suka melompat-melompat pingin tantangan baru, penegen usaha baru sendiri. Kami udah memprediksi itu dan ternyata bener udah pada bosan akhirnya keluar bikin usaha sendiri atau nyoba hal yang baru lagi. Ketika kita melihat bahwa gejala atau trendnya seperti itu, kita bukan meawan tapi mengantisipasi atau bisa dilakukan mencoba menyaring. Cukup DNA dari desainer itu yang kita ambil, tahun 2015 kita juga bisa dikatakan kehilangan dua desainer itu karena menikah dan harus pulang ke asalnya. Padahal desainer itu sangat unik, kemampuannya keren sesuai dengan Dagadu lah. Ketika awal interview udah tau ada resiko itu tapi tetep kita ambil. Saya mungkin cuma 9 bulan disini karena saya harus balik ke Bali karena bla,,blammm bla..Ada usaha keluarga disana. Pertama responnyadari HRD "kok kalo gitu kenapa diterima" ya gak masalah. Saya ambil DNAnyanya itu. Dia sangat vancy, kan bisa kita rekam dari desain-desain yang dihasilkankan . Kedua, nikah keluar. Terus sama kita ambil DNAnyanya, suka budaya dan suka hal-hal unik akhirnya kita kumpulkan DNA dan kita gunakan untuk interview ke desainer yang lain.

P : jadi standarnya

N4 : Jadi standar yang kita pake itu, dari yang udah pada keluar itu.

P : Menurut bapak mempertahankan karyawan itu penting atau gak pak?

N4 : Relatif kalo karyawannya memenuhi standar ya harus kita pertahankan. Standar itu ya dari kapabilitas dan integritas karyawan. Ada yang seperti itu disini. Ada. Perlu dipertahankan. Ada yang istilahnya bandel tapi punya kemampuan itu treatmentnya beda. Jadi haru... kalo pendekatan saya sih ngga saklek gitu. Kalo istilahnya orang Jawa ini tarik ulur, kalo nakal ya tak jewer tapi setelah itu ya dilepaskan lagi. Fokus saya di potensi orang beda-beda gak mungkin kita bikin sama. Kecuali di pabrik misalnya, kalo disini outputnya adalah desain. Desain itu biasanya adalah orang-orang yang unik, dablek, nakal seperti itu desainnya keren-keren. Jadi bagaimana kita mengelola mereka penting itu. Ngga bisa 'kae sering telat, wis di tokke wae' oh jangan dulu, sumbangan desain dia terhadap seles itu banyaknya minta ampun. Itu perlu dipikirkan. Bukan berarti kita diskriminasi tapi ada batasan. Kalo missal tetep atau bahkan lebih nakal dari yang kita pikirkan. Nakal itu bisa secara administrasi ataupun dari perilaku, bukan berarti kita ngga pernah mengeluarkan kita pernah keluarkan. Jadi prestasi dia grafiknya turun karena dia udah ngerasa sampai titik paling nyaman bagi dia. Ketika udah nyaman maka gak usah berbuat apapun aku aman disini gak boleh seperti itu. Kalo urusan desain itu harus terus berubah dan dia gak berubah. Itu menjadi bottleneck di tim marketing khususnya studio. Ini kalo begini terus kita gak pernah maju. Akhirnya perolehan, ibaratnya kalo disini kan ada sistem poin dan bonus ya. Akhirnya secara tim

performancinya gak pernah bagus gara-gara satu orang. Akhirnya kita kasih ketegasn gak bisa diteruskan padahal sudah pegawai tetap. Walaupun disini sudah pegawai tetap gak ada alasan untuk santai-santai dan sebagainya. Kayaknya dulu si sale yang gak diteruskan itu punya mindset bahwa "aku sudah pegawai tetap". Itu akhirnya membuat temne-temen lain menjadi keser-keser bahasa jawanya terseret-seret lah. Gara-gara dia akhirnya kita jadi gini-gini. Akhirnya sampai ke gerai masalah itu, karena desainnya gak bagus. Kalo begitu terus nanti perusahaan semakin turun.

P : Bagaimana sih pendapat bapak tentang karyawan milenial itu sendiri?

N4 : Karyawan milenial itu kalo bahasa psikologi gaulnya 'moody' ya. Dalam artian suka tantangan tapi cepet bosan, angin-anginan. Mereka harapannya besar tapi kurang.. kao bahasa jawanya kurang getih, terlalu instan. Ini bukan salah mereka juga, mereka dimudahkan dengan teknologi. Itu beda sekali ketika angkatan pertama saya di Dagadu disini. Itu era-era 90an masih dominan banget. Internet aksesnya susah banget, kecepatan untuk mendapat informasi gak semudah sekarang. Beda dengan sekarang, dial up, waduh lamanya minta ampun. Hanya untuk nyari misalkan irik lagu. Kalo dulu mencari informasi misalkan interview langsung ke narasumber. Kalo sekarang narasumber udah punya blog bahkan untuk chatting dengan narsum bisa. Efek dari kemudahan teknologi tadi kadang-kadang temen-temen yang milenial ini bisa dikatakan impact "sopan santunnya" kurang. Misalkan menerima surat permohonan itu bahasanya

bahasa dengan teman mereka, itu agak bahaya. Ini kayaknya di lembaga pendidikan belum diperhatikan secara detail. Padahal itu sangat penting, nyantai boleh tapi kalo urusan yang sifatnya formal dari individu ke perusahaan untuk masih perlu di pertanyakan. Nah itu kadang-kadang "hi, saya ini ini ini.. bisakah saya magang dibulan ini, kalo bisa tolong dikasih tau ya" wah ini lucu, banyak yang seperti itu. Jadi lagi-lagi bukan 100% salah mereka juga sih.

P : Kalo milenial kan kurang loyal tapi mereka juga kreatif. Bagaimana sih pak cara mempertahankan mereka itu? Maksudnya kan disini divisi kreatifnya nah itu bagaimana cara meningkatkannya.

P : mungkin yang harus disadari kan setiap orang bekerja dibidang apapun kan harus enjoy. Kata kuncinya itu harus enjoy, harus seneng. Bagaimana membuat seneng itu ya tanya mereka, dibikin suasana yang santai. Kalo mbak Meida kesini jam 3 atau 4 suasana berubah semua. Ini masih jaim ini, jam 3 ini jam bodol udah. Atau sebentar lagi paling masak-masak roti, main gitar. menjelang jam pulang biasanya udah agak bebas apalagi hari jumat. Kita punya parkir di belakang, kita punya ring basket yang portable. Kalo mereka butuh penyegaran yaudah mereka turun main basket disana. Ada bantal disitu, karpet ada balkon disana kao pada mau ngrokok, ada kopi, makan berbagai macem. Intinya pengen membuat enjoy dan fun aja. Ini tv biasanya nyala terus ini, misanya yang di putar dangdut koplo, jadi bikin fun aja, lagu korea, macem-macem. Jadi apa yang mereka sukai kita coba untuk mewedahi. Misal tamiya mereka patungan beli sirkuit

tamiya mainnya di pendopo. Tapi akhir-akhir ini mainnya di marketing, jadi di tengah ruangan gitu, sirkuitnya melingkar sampai depan meja. Yang lain masih bekerja ada yang main, jadi cuek aja, biasa. Pak direktur dan bu direktur juga ikut nongkrong bareng nonton mereka ‘wuah iki nggone sopo iki’. Jadi ya itulah diciptakan seenjoy mungkin. Itu ngomongin suasana ya. Kalo ngomongin sistem, Dagadu ini bagusnya seorang karyawan kalo ada sistem yang menjamin bonus mereka aman mereka akan bekerja baik. Kalo di studio memang agak beda dari yang lain. Sistem bonusnya beda terus satu lagi jam kerja juga beda. Kita masuknya jam 9 dan otomatis pulanginya lebih malam. Jadi fleksibel ngga sakek ya, itu kan yang di suka anak-anak milenial, walaupun seperti itu masih aja ada yang ingin keluar itu gak masalah, ngga ada yang perlu di takuti. Akhirnya itu tadi kuncinya adalah saya harus mengamati DNA yang unik banget dan berguna untuk perkembangan studio Dagadu. Maka saya ambil DNAny.

P : Kan di generasi milenial ini pasti ada kelebihan dan kekurangan. Gimana sih cara bapak untuk memaksimalkan kelebihanannya itu dibidang kreatifitas?

N4 : Yang harus dilakukan adalah mengenali dan mengetahui kelebihan karyawan itu. Disini terdiri dari berbagai macam latar belakang. Ada yang latar belakangnya desain, kimia, matematika, arsitek, fotografi, macem-macem. Masing-masing punya kelebihan yang basicnya gak ada seni rupa tapi suka banget dengan ilustrasi. Itu beda sekali dengan yang sejak awal dia kuliah di desain grafis. Kuliah desain grafis empat tahun terus kerja disini

itu beda sekali rasanya dengan anak kimia baru belajar ilustrasi dan kerja disini. Itu ada yang namanya kalo istilah saya masa panen setiap karyawan tuh beda-beda. Eh sorry rata-rata 1,5-2 tahun desainer itu akan mengeluarkan seluruh senjatanya untuk melahirkan sebuah ide, Setelah itu dia bisa menata dan mengukur kemampuan sendiri. 'oh aku ngga perlu mengeuarkan banyak ide', cukup praktis tapi biasanya keren desainya itu. Biasanya begitu, 1,5-2 tahun ngetoke akeh-akeh banget, itu banyak di tolak tapi keluar ide-idenya itu banyak sekai. Itu anak-anak mienia itu juga seperti itu.

P : Kalo disini bapak menugaskan karyawannya gimana pak? Diberi kebebasan langsung aja?

N4 : macem-macem. Kalo disini kan kita bisa dikatakan sifatnya secara fungsional. Jadi kita merespon kebutuhan brand selama satu tahun apa. Nanti di RKAP diterjemahkan dalam bentuk kinerja bulanan. Kalo sudah ada tema atau kebutuhan dari brand sudah jelas itu lebih mudah diturunkan ke temen-temen desainer.kalo misalnya tidak ada. Misalnya Dagadu Jogja butuh desain sebanyak 15 dibulan April, itu saya terjemahkan ke temen-temen itu tema bebas. Artinya ada yang by brief ataupun tidak ada brief. Biasanya itu diserahkan ke temen-temen desainer, nggawe sakarepmu sesuai dengan apa yang kamu imajinasikan. Batasannya tapi ada "sebuah desain dikatakan Dagadu jika.." Itu mereka harus paham, ada kriterianya. Itu masah data, masalah elemen grafis, kaedah komunikasi harus terpenuhi, mereka udah paham itu. Jadi ada yang by brief, ada yang tidak. Tadi apa ya?

P : Gimana menugaskan karyawan?

N4 : Intinya tidak saklek tetap melihat keunggulan mereka. Misal si A lebih condong ke yang klasik, si B ke modernisme kembali lagi harus melihat kelebihan dan kekurangan setiap desainer.

P : Kalo pengambilan keputusan disini bagaimana pak?

N4 : Tergantung itunya ya, kalo secara hirarki itu memang tanggung jawab saya. Tapi kalo saya fleksibel juga, maksudnya gini selama misal saya sedang tidak berada di tempat, lalu harus segera turun ke lapangan itu bisa di diskusikan juga terus temen-temen 'nunggu Lek Di disit', mesti lama. Kalo gak ada saya mungkin lagi bisa langsung ke desainer. Tapi bisa juga lewat WA, kalo lewat WA saya gak bisa bales yaudah, langsung saya limpahkan ke desainer senior. Ada dua yang biasa membackup saya kalo saya lagi keluar kota, cuti. Semua fleksibel.

P : Berarti kalo pembuatan tema desain gitu, itu dari Dagadunya atau dari...

N4 : Bisa dari dua-duanya, yang usul bisa dari brand bisa studio. Itu bisa dikatakan kita fleksibel untuk masalah tema. Toh ujung-ujungnya nanti kerjaan masuknya kesini semua. Dagadu ada DGD, Dagadis, Dagadu Bocah dan yang lain-lain itu masuknya kesini. Artinya entah dari sana atau dari sini yang mengerjakan tetep sini. Temen-temen biasanya mengerjakan minimal dua brand lah.

P : Ada karyawan yang lagi bapak pertahanin banget gak disini?

N4 : Ada.

P : Itu gimana caranya?

N4 : Itu tadi, kan kita punya kriteria kapabilitas sama integritas.

P : Ada tantangannya gak pak untuk mempertahankan?

N4 : Ada. Kita harus mengetahui yang dibutuhkan si karyawan. Ada tipe karyawan yang ingin berkembang, artinya ingin tantangan baru gitu, ya itu harus kita respon. Ada juga yang ingin gaji yang baru ada seperti itu. Atau ada yang tidak menuntut itu juga harus kita respon, bukan berarti 'ah ngga menuntut apa-apa yo wis' ngga jangan. Itu ngga manusiawi. Ini prestasinya bagus loh tapi ngga menuntut apa-apa, tapi tetep lah kita kasih apresiasi. Jangan sampai nanti, istilahnya pensiun ya dia gitu-gitu aja. Tetep kita respon secara objektif.

P : Nilai apresiasi itu, bagaimana sih bapak untuk mengapresiasi karyawan bapak?

N4 : Dalam hal prestasi? Kalo dari management wujudnya adalah pribadi ya yang paling ditunggu ya bonus 3 bulanan. Yang lain bisa wujudnya itu, istilahnya permen yang lain ya itu unsur fun, entah itu plesir, nonton bareng, dinner bareng itu kita sering lakukan dalam rangka mengapresiasi kerja mereka. Jangan sampai misal mereka ngga menuntut apa-apa terus kita biarkan aja, bisa stres mereka. Ya itu tadi harus tarik ulur, tarik ulur. Biar aga kendo ya kita ulur, biar mereka relax biasanya ya kita ajak main kemana atau nonton bareng, makan bareng. Ngga boleh ditarik terus, ngga boleh. Beda sekali dengan yang pabrik-pabrik. Kalo disana kan jelas setiap hari harus menjahit 300 kancing ya udah. Setiap hari bisa

tantangannya baru, misalkan divisi DGS sekarang mengerjakan PLN, besok penambangan apa, besok lagi mengerjakan sekolah. Bisa dikatakan yang mereka kerjakan selalu tema yang baru ya, tema-tema desain Dagadu. Kayaknya ngangkat yang berbau sejarah atau masa lalu yang harus kita angkat kan angel apa ya supaya beda. Itu melelahkan namun menyenangkan.

P : Kalo harapan bapak sendiri buat divisi bapak sama buat Dagadu gimana pak?

N4 : Pengen naik level yang lebih atas. Kalo awarness ya mungkin semakin menancapkan image di nasional dan mungkin regional asia tenggara, muluknya seperti itu.

P : Maksudnya buat internal gitu pak?

N4 : Kalo secara apaya kalo angelnya management ya ada regenerasi yang jelas. Ketika ada regenerasi berarti kan harus ada hirarki yang organisasi ini. Kan masih terlalu pendek ya antara manajer kreatif, setelah itu desainer. Harus ada posisi yang baru dengan harapan mereka punya panduan untuk karir. Jadi memang sedang proses ya, dengan harapan temen-temen punya gambaran jenjang karir yang bisa dilalui. Memang sedang sedang proses ya, itu rencana udah lama bertahun-tahun yang belum terwujud. Dengan harapan ya itu temen temen bisa 'oh ini loh, jenjang karir yang bisa saya lalui'. Regenerasi juga penting saya harus punya, istilahnya ya kalo orang Jawa, muslim itu harus lebih baik menyiapkan apa yang harus kita tinggalkan setelah kita mati gitu. Nah itu regenearasi itu harus ada.

Kira-kira yang bisa saling menuruskan siapa gitu. Itu juga udah saya infokan ke manajemen.

P : Kalo misalnya ada kurang-kurang boleh kesini lagi gak pak?

N4 : Boleh.

P : Itu aja sih pak, terimakasih banyak ya pak.

N4 : Oke.

2.5 Transkrip wawancara narasumber 5

Hari/tanggal : Selasa, 23 Juli 2019

Waktu : 09.00

Lokasi : PT Aseli Dagadu Djokdja, Jl. IKIP PGRI No. 50 Sonopakis,
Yogyakarta

Narasumber : Mba Intan (HR Officer)

Usia : 27 tahun

Keterangan :

P : penulis

N5 : narasumber

P : Assalamualikum mba, saya Meida mahasiswa dari UII. Disini saya mau tanya-tanya sedikit untuk penelitian saya boleh?

N5 : walikumsalam, boleh. Saya Intan disini saya sebagai HR officer

P : terus mba bekerja disini sudah berapa lama ya?

N5 : masuk 12 april 2016, berarti kalo sekarang 3 tahunlah kurang lebih.

P : terus mba selama 3 tahun bekerja disini gimana sih pengalamannya?

N5 : tentang apa? Kalo menurut saya sih kalo ditanya pengalaman bagi saya luas ya. Secara keseluruhannya saja atau secara pekerjaannya?

P : secara pekerjaannya

N5 :apa ya mba? Tentu belajar. Tentu belajar. Saya dulu psikologi, psikologinya industri, saya belajar dari yang dulu saya kuliah itu saya punya teori, saya terapkan. Jadi dulu kalo dikuliah itu saya belajarnya teori, dipekerjaan saya juga belajar tapi belajarnya secara praktek gitu. Kalo dulu teori kalo sekarang saya mengaplikasikan teori yang saya pelajari saya aplikasikan di kondisi sekarang , dilingkungan Dagadu Djogja.

P : dari teori-teori yang sudah dipelajari relevan ngga mba di tempat kerja?

N5 :ngga saklek sih. Jadi psikologikan belajar tentang orang, dan orang itu dinamis ya ngga statis, jadi ada teori yang bisa kita terapkan, ada juga yang tidak, ada juga yang bisa kita terapkan dengan sedikit manipulasi. Terus ada juga teori yang tidak semua bisa diterapkan, diambil sekian part dan yang lainnya dimodifikasi. Jadi ya sebetulnya ngga saklek mba. Kalo dulu kan kita belajar teori A B C D, setelah ini, ini, ini. Dilapangan kondisi riil, manusia itu bukan robot yang bisa diperintah setelah A, B setelah B, C , ngga. Karena disinikan kondisinya juga macem-macem gitu loh, ada yang usianya 30an ada yang usianya 20an. Ada yang single ada yang punya keluarga. Saya juga punya karyawan yang usianya masih belasan tahun, jadi

karena kondisinya macem-macam penerapan teori yang saya punya beda-beda.

P : penelitian saya ka juga tentang karyawan milenial

N5 : psikologi ya?

P : bukan, saya manajemen SDM. menurut mba sendiri perilaku karyawan milenial di Dgadu gimana?

N5 : milenial ya, sebenarnya saya dengan milenial itu tidak punya gap yang cukup jauh , saya sendiri generasi apa aya? Generasi Y

P : ya itu milenial

N5 : dan apa ya, yang jelas kalo saya dari segi rekrut dari segi training , saya harus berada di tengah-tengah mereka, meredakan emosi. Balik lagi ke teori tadi, tidak semua bisa saya pakai, ataupun kalop bisa saya pakai, pertama harus saya harus timang-timbang dulu. Maksudnya timang-timbang tu apa ya? Bisa bahasa Jawa ngga?

P : ya

N5 : di nut karepe opo.dinut tuh maksudnya, pertama dia pengen apa sih kita turuti dulu, jadi ga bisa kaya orang jaman dulu, ya ga jaman dulu banget sih, ya sekarang umurnya 30an ke atas yang mereka lebih bisa survive di lingkungan tanpa harus kita kasih, ini harus gini ya, ini harus gini ya. Mereka sudah bisa kita lepas sendiri , kalo mereka itu cen derung manja. Misalnya saja rekrutmen , di cari barista, operator itu udah ga bisa kaya dulu yang harus saklek pake email, ga bisa mba. Jadi ya kalo sekarang bisa pake WA untuk ngirim formnya. Pernah saya buka rekrutmen dengan email dan

yang pake WA tapi tetap lebih banyak yang melamar jika saya menggunakan WA.

P : itu ada keuntungannya ngga mba dengan seperti itu?

N5 : tentu ada. Keuntungannya sekarang jadi jarang ada pelar yang telat. Ka kalo di WA kita bisa shareloc dan sebagainya jadi itu lebih mudah sih.

P : kalo kebijakan-kebijakannya sendiri di Dagadu itu gimana mba?

N5 : kalo dari dua sisi sih, saya kan kebetulan jadi HR, kalo saya lihat sebagai HR sebetulnya masih ada peraturan yang sebenarnya perlu di benahi. Karena, itu kan peraturan udah lama ya, jadi udah banyak temen-temen yang kaya resisten gitu ya. ‘ oh kalo aku nglakuin ini, hukumannya cuma gini, yo wis ben’ gitu. Cuma disisi-sisi lain kalau saya sebagai karyawan peratura itu ya saya ngrasanya nyaman, karena disini tuh ngga saklek gitu loh mba. Ngga saklek, ngga kaku, ngga yang senggol bacok gitu. Paham ya maksudnya senggol bacok. Jadi ya kita sih ngrasanya nyaman. Jadi kita kerja ya ngrasanya tidak terbebani. Jadi kalo kita pagi kerja, pulang kita masih punya tenaga ekstra buat ngurusin rumah, buat nglakuin aktivitas lain. Karena di kantor tuh ngga keforsir habis gitu loh tenaganya. Jadi kadang kalo peraturan yang terlalu kaku itu bikin kita jadi saklek, bikin kita jadi spaneng, itu ngaruh ke fisik gitu, energi kita tuh jadi banyak terkuras walaupun pekerjaan kita bukan fisik, pekerjaan kitra duduk di depan komputer cuma ya kalo niklim kerjanya terlalu saklek ya gitu. Saya pernah ngalamiin itu ngaruh banget ke psikis dan fisik, ya gitu sih kalo lihat dari dua sisi.

P : kalo dilihat dari mba sebagai HR, bagaimana mba mengubah yang resisten tersebut?

N5 : disini ada punishment, reward, cuman makanya tadi saya bilang harus ada beberapa disini yang dibenahi tapi itu sebetulnya PR saya. Gimana caranya peraturam yang temen-temenudah kebal tuh bisa kita rubah. Misalnya contoh ya, kita disini kalo telat ada punishment potong gaji, nah itu bagi beberapa temen-temen ya bodo amat gitu loh. 'aes yo ben, cuma potong gaji ini.' ada bebeapa temen-temen yang ngrasa dengan potong gaji segini tuhh tidak berpengaruh banyak bagi keuangan mereka, jadi ada beberapa yang kebal. Susahnya kalo peraturam itu mau saya rubah, misalnya katakan dulu cuman saya potong sekian rupiah, Rp x,- mau saya potong jadi Rp xx,- itu study lapangannya harus lebih dalem. Karena yang resisten dengan Rp x,- itu sekian orang kalo saya rubah jadi Rp xx,- yang ngga resisten itu keberatan gitu dengan uang segitu. Karena uang itu kan setiap orang beda-beda ya menilai, mengukur, menimbanginya mungkin 5000 buat saya sama 5000 buat mba mungkin beda. Nah itu lah kalo kita mau mengubah kebijakan karena 1 atau 2 orang yang resisten itu nanti dulu karena yang ngga resisten ini nanti gimana nasibnya. Nah itu salah satu contoh. Terus juga mungkin masalah sragam juga. Kita kan punya sragam kan seminggu dua kali ya senin sama rabu. Itu mau dibikin jadi formal, tapi itu jadi bikin kita kehilangan jati diri kita yang fun gitu yang asik. Mungkin dengan sragam itu akan membuat kita terlihat lebih rapih, lebih beradab, lebih pegawai bangetlah , cuman itu bukan kita gitu. Cuman kita juga

pengen tetep jadi diri kita yang seperti ini cuman dengan konteks pakaian yang rapih. Nah itu kita biukin peraturan ngga senak jidat kita gitu loh kalobahasa kasarnya. Kita pengennya yaudah nanti besok dirubah begini, cuman kalo kita melhiat konteks dilapangan belum memungkinkan seperti itu atau bisa dilakukan seperti itu tapi korbannya banyak, itu kita akan pikir-pikir dulu. Kita akan mencarti alternaif lain yang minim resiko dan peluang untungnya lebih besar. Kaya gitu sih mba.

P : Selain itu kalo kondisi kerja yang ada disini tuh gimana mba?

N5 : kondisi kerja itungannya kondusif. Jarang banget mogok kerja, belum pernah malahan sela saya disini belum pernah ada mogok kerja, terus yang karyawan sampe ngambek gitu, alhmdulillah disini belum pernah. Kalo sayakan bagian dari manajemen ya, maksudnya officer, kalo diatas bagian officer itu sama sekali ngga ada yang rebutan tahta gitu. Ya jadi ya kita dengan koridor kita bekerja, ya memang mungkin dibanding perusahaan lain, iklim untuk berlomba-lomba naik grade selajutnya tidak semenantang mereka. Cuman disisi lain kelebihanannya kita jadi have fun sekali melakukan pekerjaan. Ngga perlu cari muka, ngga perlu takut 'aduh kalo nanti aku ngga nferjain sekarang nanti dia yang dapet bonus', ngga ada yang kaya gitu. Jadi disini malah kalo kerjaan banyak kita malah open, open donasi atau apa 'ada yang selo ngga, bantuin dong' kadang itu bisa satu divisi bisa lintas divisi. Apa lagi kaya sekarang diatas, diatas itu maksudnya ruangan saya ya, itu ada 2 orang yang cuti melahirkan dan itu cukub bikin kewalahan karena langsung dua orang. Sedangkan diatas itu orangnya ngga

banyak jadi ya mau ngga mau kita saling bantu. Sekarang sih ada temen saya orang IT itu ngerjain bagian akuntansi, ya karena mau ngga mau kita kurang orang. Dan cuti hamil tuh kan 3 bulan ya, dan itu cukup lama sedangkan kita harus input beberapa pekerjaan itu harus yang daily, jadi ya memang harus saling bantu. Jadi kalo di simpulkan iklimnya itu ya tenang. Kaya dulu saya wawancara pertama saya bilang 'saya sih ngrasanya kaya ngga kerja, kaya cuma pindah rumah' dan itu bagi beberapa temen juga merasakan hal yang sama. Jadi ya setiap kesini ya kerja, otaknya mikir, tangannya gerak, cuman apa yang mereka lakuakn itu bukan sesuatu yang memberatkan gituloh. Apa ya maksudnya, kaya ini sudah pekerjaan ku, aku mengerjakannya dengan seneng. Ngga takut 'pokokme aku kudu rampun, biar nanti aku dapet achive, bosku bisa ngliat aku'. Bahkan disinituh yang ngerjain siapa misalnya saya kelelahan terus saya bilang 'bantuin dong'. Terus yang ngejain si X, yang nyelesaiin si X dan itu saya yang ngeport ke atasan saya, dan itu udah biasa disini. Intinya tenang, walaupun disini kita punya KPI jadi saya tetap di nilai performa saya dan yang lain juga. Cuma kita tuh disini tidak yang menuhankan pangkat sampeai kita harus senggol bacok buat nyari pengakuan tuh ngga. Jadi iklim seperti ini tuh menyenangkan buat kami. Jadi kita bisa kerja dengan tenang, santai, jadi kita bisa punya temen, punya sodara gitu ngga sekedar lamis gitu bahasa kasarnya. Temen tapi dibelakangnya ribut rebutan pangkat, rebutan jabatan, rebutan karena gajinya lebih gede atau gimana. Disini sih alhamdulillah saya sih belum pernah ngalamin yang seperti itu selama saya disini. Terus kaloyang

dibelakang, buat temen-temen yang produksi sama aja. Dan disanakan lebih lapangan ya mba lebih fisik, itu lebih ketara. Apa yang saya omongin itu lebih ketara, apalahi kalo kerjanya fisik itu lebih keliatan ya saling bantunya. Jadi itu sih. Gambarannya yang bisa dilihat kalo misal ada satu yang keluarganya meninggal, atau ntah sakit, jadi sebenarnya disini tuh yang punya tanggung jawab saya sebagai HR buat nengok mereka, tapi kadang temen-temen tuh ngikiut gitu loh. 'mba mau tengok jam berapa?' 'jam 11'. 'wah jangan jam kerja mba, sore aja kita ikut.' nah saya pikir itu 'kita ikut' itu 2 atau 3 orang, tapi semuanya ikut. Atau misalnya ada yang punya rumah baru kita ikut syukuran, atau punya apa terus kita tuh masak-masak disini. Jadi kita tuh sering masak-masak disini, di belakang tuh ada bapak-bapak yang memang jago masak. Ya paling masak apa sih, paling sop atau apa tapi seneng. Karena dulu saya pernah dapet pekerjaan di perusahaan lain saya ngga dapetin itu gitu loh. Ya mungkin saya dapet benefit yang lebih cuma saya ngga dapet suasana yang seperti itu. Disini mungkin saya dapet suasana itu cuma memang benefitnya, memang ngga sebesar yang disana karena level perusahaannya juga beda. Kaya gitu sih.

P : kalau menurut mba sebagai HR itu suasana kondusif yang ada disini itu memang karena orang-orangnya atau karena memang de treatny kaya gitu?

N5 : dua-duanya mba, jadi melengkapi bisa jadi orangnya, bisa jadi lingkungannya, bisa jadi dua-duanya. Jadi ada beberapa orang disini yang memang sudah basicly orangnya seperti itu, ketika wawancara sudah

kelihatan orangnya memang humble. Ada yang, karena saya butuh skill tapi personalitynya ngga humble, saya trima aja. Akhirnya ya kebentuk dengan lingkungan. Dia awal sengkak ya, ngga gampang senyum, ngomong minim, saya dah tanya macam-macam jawabannya cuma 'ye, no, yes no', cuma ya setelah 3 bulan 1 tahun ya akhirnya kebentuk sendiri, kebawa temennya kan. Lingkungan itukan pengaruhnya besar. Dan disini tuh mayoritas kaya gitu temen-temenya ya mau-ngga mau ya dia akhirnya berubah sendiri. Ada juga yang, apa ya.. dia nambahin bentuk lingkungan. Misalnya saya terima orang yang dasarnya orangnya hangat, gampang masuk ditengah-tengah orang, jadi ya tambah kebentuk. Dulu sebelum saya masuk disini saya dicritain banyak, namanya mba Eta, dia front office sebelumnya mba Desti, itu saya dicitakan banyak sejarahnya Dagadu. Dulu kan saya memang melamar disini sebagai HR, jadi kan sebelum saya kerja disini saya butuh banyak data sejarah lah ya, biar saya tahu jadi saya tuh harus men treat karyawan itu seperti apa. Jadi sejarahnya tuh gimana, orang-orang disini tuh seperti apa . Jadi memang dari dulu, bahkan memang sebelum saya disini memang sudah seperti itu, ritme pekerjaannya, ritme lingkungannya, gimana cara mereka bergaul, gimana akhirnya lingkungannya terbentuk jadi seperti itu memang karena udah dari lam. Dulu malah kalo setiap jumat, bapak-bapak itu masuk kerja setelah jumat. Karena kalo pagi tuh mereka kumpul disini terus sepedaan sampe mana gitu jauh, terus balik kesini kan udah siang terus mereka mandi , terus mereka jumat, setelah itu baru kerja. Jadi memang ada beberapa acara selain pekerjaan, acara kecil-kecilan, bukan kantor yang

buat, mereka sendiri yang buat terus diajukan ke kantor, terus kantor acc dan akhirnya jalan. Dan itu huh yang akhirnya jadi bonding buat kita, sebagai karyawan itu tuh bonding banget. Kalo kami tuh yang perempuan setiap jumat sore, kadang aerobik, kadang zumba. Dan alhamdulillahnya lagi kita tuh dapet instruktur yang juga kocak. Ya se frame gitu loh sama kita, kocak, asik, akhirnya ya bondingnya makin kuat. Terus setiap kamis sore diakhir bulan itu ada pengajian, itu juga bonding. Terus kalo yang tahunan itu ada employee gethering, family gathering itu juga bonding. Jadi gitu lah kalo saya cerita banyak yang pengen juga. Kaya orang DPD, orang Cito gitu 'ko enak sih mba ' ko enak sih mba, ko enak sih mba'. Ya da plus mines nya mungkin kalo secara budgeting, atau secara fasilitas saya ngga akan sama dengan perusahaan lain apalagi Bank ya. Cuma ya kalo dengan level yang sama perusahaan lokal sih saya cukup nyaman bekerja disini. Dengan gaji sekian yang mencukupi, yang sepadan dengan pekerjaan saya, dengan lingkungan yang seperti ini tuh beruntung banget. Buat saya ya.

P : berarti puas ngga mba bekerja disini?

N5 : puas. Kalau ngga saya resign.

P : kalu gitu disini menurut mba ada kelemahannya ngga?

N5 : kelemahannya... kadang gini ya, saya tuh kan masih muda ya, ya walaupun ngga muda-muda banget. Dan temen- temen... jadi disini tuh mayoritas isinya masih anak muda, yang tua itu juga mayoritas masih 40an, paling tua itu Pak Arif 48. Jadi itungannya masih muda. Mayoritas itu umurnya 32 kebawah, hampir 90% itu 32 kebawah. Dan saya harus

ngayomin orang-orang itu, sedangkan umur saya juga sasu ganre sama mereka, ya satu angkatan sama mereka sebenarnya. Ya buat saya sih kalo jaraknya cuma beda 1 tahun, 2 tahun sampai 5 tahun, menurut saya sih masih sama ya. Karena kita sering berada di tempat yang sama, satu pekerjaan yang sama, satu acara yang sama, jadi ya gitu jadi punya habit dan kebiasaan di lingkungan yang sama. Kendalanya, kadang temen-temen tuh lupa kalo saya tuh HR, karena disini tuh akrab ya mba, kekeluargaan. Itu kendalanya. Saya emang ngga mau kaya menunjukkan 'saya tuh HR loh, kamu harus nurut sama saya!' kaya gitu saya ngga mau. Ngga suka. Ngga gila pangkat gitu loh kasaranya. Tapi kadang gini, ada yang telat dah sering banget telat akhirnya saya kasih sp1 dan saya panggil orangnya, tapi efek takutnya tuh dah ngga yang 90% gitu loh. Karena mereka tuh tau, saya tuh temennya mereka, kalo diajak ngobrol juga biasa aja ngomongnya. Pernah saya tuh marah, sampe mbentak dan baru itu mereka takut. Dan saya tuh ngga suka sebenarnya mbentak marah, marah kaya gitu itu. Tapi kalo saya ngga kaya gitu mereka tuh lupa kalo saya tuh HRnya mereka. Misalnya 'yang ngga ikut senam, punishment bla bla bla' gitu, mereka anteng aja. Tapi setelah saya ngoceh-ngoceh baru mereka gerak. Tapi saya tuh ngga suka kaya gitu. Tapi memang harusnya saya kadang galak gitu ya. Beberapa temen-temen saya yang di beda kantor ya, yang sama-sama bekerja di bidang SDM kadang saya juga curhat gitu 'gimana ya ko gini'. Tapi katanya emang iya, memang dituntut harus galak kadang-kadang. Biar temen-temen tuh tau kita punya power. Tapi kalo saya dituntut harus marah-marah gitu tuh giman ya

mba? Kaya bukan saya gitu loh, terus yang kedua orangnya tuh lugu-lugu gitu loh, jadi kao dimarahin tuuh kaya gaimana. Tapi ya saya harus lakukan itu. Itu buat saya semacam kendala sih. Kalo pun misalnya sukses ya habis dimarah-marahin, tapi saya sih sampe sekarang masih mikir treatment apa ya yang harus saya lakuka selain dengan seperti itu. Tapi yang bisa saya lakukan sekarang, tetep ngemong alakadarnya tapi mereka paham. Mereka tuh sebenarnya paham saya Hrnya. Kalo mau ngomong sok-sokan tuh, jabatanku lebih tinggi dari mereka, mereka tuh paham. Cuman karena kita dah biasa masak-masak, makan bareng, ngaji bareng, kadang ya dianggep semuanya sama. Itu yang kadang lupa sih mba gitu.

P : kalo motivasi mba sendiri untuk kerja disini tuh apa mba?

N5 : tenang. Kan sama kaya yang kemarin saya bilang. Jadi itu anomali sih. Kalo dulu saya masih muda tuh ya masih yang hacktic banget nyari kerja, mau jadi wanita karir. Dulu belum kaya gini ya (syar'i). Masih kemana-mana, masih ada lowongan apa masih daftar, terus masih kekeh pengen kerjanya disitu, pengen nerusin kerja disana. Sampai seiring berjalannya waktu perubahan usia, perubahan lingkungan, perubahan cara pikir, perubahan cara pandang, saya udah sama seksli ngga tertarik dengan pekerjaan kaya gitu. PNS besok bukaan buka aja saya tuh 'daftar, ngga, daftar, ngga' itu lebih banyak ngganya gitu loh. Kaya udah ngga tertarik. Karena tujuan saya udah beda kalo sekarang, bukan jadi wanita karir dengan pangkat sekian-sekian. Itu dulu cita-cita saya dan saya udah pernah lakukan itu. Dan buat saya udah terbayar. Di fase itu udah terbayar di fase umur saya

tuh 23-25. Dan sekarang umur saya udah 27, tujuan saya udah berubah, saya udah ngga bisa pake itu lagi. Karena di tujuan hidup saya di umur 27 ini kalo saya masih kerja dengan ritme yang seperti itu, tujuan saya ngga akan tercapai. Jadi kerja di Dagadu itu, Dagadu itu mensupport tujuan saya di umur 27 ini. Karena kerja disini tuh ngga cape. Ya cape sih, tapi ngga kaya yang 'besok meeting, aduuh' ngga kaya gitu, paham ya. Mba coba deh cari aja, atau baca-baca apa kaya di sosmed sekarang kan banyak ya. Kaya yang baru-baru ini anak UI baru lulus ngga mau gaji 8 juta. Dari situ kita bisa liat ya gimana pekerjaan diluar sana yang bener-bener takticnya. Saya udah ngga butuh itu, saya udah ngga cari itu. Karena saya punya tujuan kalo saya kerja di tempat yang seperti itu tujuan saya ngga akan tercapai. Jadi di posisi saya yang sekarang Dagadu itu mensupport apa yang jadi tujuan saya. Jadi ya saya seneng, saya puas. Saya sih kadang ngga ngerti rencana Allah sebegitu baik ya. Saya tuh kerja disini, saya tuh bisa jadi manusia dengan banyak fungsi, jadi waktu saya tuh ngga abis dengan cuma di kerjaan doang. Satu, dari segi jalan, ini tuh di pinggir ring road mba. Kalo saya pulang lewat kota macet saya bisa pulang lewat ring road. Jadi watu saya tuh ngga habis di jalan. Jadi saya tuh sampe rumah masaih bisa melakukan aktivitas lain sebagai seorang wanita dirumah, sayamasih punya banyak tenaga di sisa dari sini. Terus misalnya saya pulang kerja tuh mau mampir taklim atau apa itu tuh saya masih tenaga yang ekstra full gitu loh. Karena saya kerja disini ngga cape, ya cape sih. Lumrah orang kerja cape. Tapi tuh cape fisik tuh ngga secape, cape fikiran, cape hati. Cape fisik tuh tidur aja beres, kalo cape

fikiran mau tidur aja ngga bisa. Misalnya ya kerja ‘aduh aku deadline ini mau dimarain atasan, gimana ya’ itu ngga bisa tidur loh mba. Saya pernah ngalamin ini ngga bisa tidur sampe sakit-sakitan gara-gara kerja. Hobinya opnam itu pernah. Itu sama sekali ngga enak. Kalo cape fisik, alah tukang pijet banyak, mba bisa nyisain gaji paling 100, 200 kelar itu. Tapi kalo cape psikis, cape fikiran itu ngga ngerti bayarnya dimana, kaya gitu sih mba.

P : kalo arti kerja sendiri buat mba itu tuh apa sih mba?

N5 : ibadah ya, tentu ibada. Balik lagi tadi, saya tuh kan hijrah ya masih belajar. Tapi setelah saya hijrah saya belajar bahwa kerja itu bagian dari ibadah. Dan di Dagadu itu memudahkan saya ibadah. Mba coba deh, kantor mana yang boleh kaya saya. Ngga banyak. Sama sekali saya ngga dilarang, bahkan kadang saya tuh atas-bawah item semua, ngga ada yang nglarang ngga ada yang ngejek, ngga ada yang nyinyir, sama sekali ngga ada. Satu, itu ngga bisa saya beli, ngga bisa saya ungkapkan kebahagiaannya. Terus yang kedua, ditempat yang nyaman ini, santai tapi tetap fokus, saya belajar banyak hal. Basic psikologi saya tetap jalan, basic human saya untuk ngurusin orang ya tetep jalan, tetep berdinamika, dan saya tuh belajar buat ngembangin diri saya sendiri. Jadi kita tuh kan setiap ketemu sama orang, kita sebenarnya belajar tentang diri kita sendiri kan ya, gimana caranya kita komunikasi sama orang, gimana caranya kita ketemu tamu misalnya dari BPD, Cito, Koprasi, pejabat, kan sebenarnya kita masih belajar. Alhamdulillahnya, walaupun disini tidak semenantang kantor saya yang lama saya masih bisa belajar gitu loh mba disini. Masih banyak banget mba

yang bisa saya eksplor disini. Masih banyak banget yang belum pernah saya temuin, belum pernah saya peljarin di kampus dan saya temuin disini. Jadi saya harus belajar lagi, saya harus bikin misalnya tabulasi baru, rancangan baru dan itu tuh masih bisa banget disini. Jadi ya so far yang saya cari terpenuhi sih, jadi kerja dapet, dirumah dapet, pribadi saya dapet.

P : kalo di Dagadu sendiri fasilitas kerjanya, apakah sudah diberikan semua yang di butuhkan?

N5 : semua saya punya. Kalo yang dasar misal kaya printer, komputer tentu ada ya. Cuma kadang saya tuh suka aneh-aneh, minta pulpen merah, minta pulpen ijo, minta penggaris. Penggaris aja saya punya banyak banget di atas yang panjang banget yang 100, 60, 30 cm itu saya punya lengkap. Klip aja saya punya macam-macam, klip gede, klip kecil ada saya punya beberapa. Dan itu semua dikasih sama kantor. Maksudnya saya minta apa, di list, terus saya kasih reason yang masuk akal aja gitu udah. So far selama saya disini sih, saya belum pernah saya butuh apa terus ditolak. Bahkan saya tuh pernah minta gitu rak, agak mahal itu harganya rak besi karena lemari saya itu penuh berkas-berkas gitu selang 1,5 bulan dibeliin. Waktu saya ke mall ke Informa saya cek harganya ternyata itu lumayan mahal. Jadi kadang kalo kita minta apa cuma ditanyain sama juragan ya, sama bosnya 'kenapa beli ini? Emang buat apa? Emang yang itu ngga bisa?' kalo reason kita itu masuk akal, reason kita itu emang bener, banyaknya sih di beliin. Ntah nanti di cariin bekas atau baru. Bekas tuh maksudnya, kaya dulu saya pernah minta map, itu banyak banget. Ada separuh yang dicariin bekas misalnya

dari produksi punya ada yang ngga kepake terus saya yang pake, terus se[aruhnya di beliin baru. Kaya gitu sih kalo fasilitas penunjang pekerjaan ngga ada kendali sama sekali.

P : selain itu berarti hubungan rekan kerja sama atasan baik ya?

N5 : bahkan ngga cuma rekan kerja, kaya suplyer-suplyer gitu, itu kan sebenarnya rekannya orang produksi cuman karena mereka sering kesini kali ya ketemu orang-orang Dagadu walaupun mereka ngga kenal saya, ngga tau nama saya tapi yo suka disapa ‘yo mba’, ‘loh sekarang pake krudung merah mba, bisanya item’ gitu. Atau bahkan kadang tamunya Desti (front office) biasanya orang ekspedisi, sering nyapa kita ‘wah kok kuruan e mba’ gitu. Jadi ya ngga Cuma rekan kerja aja yang disini yang hubungannya baik.

P : kalo dari segi otonominya sendiri gimana mba?

N5 : iya ada otonomi, sebatas koridor saya ya. Kan saya officer, tentu ada batasan-batasan yang ngga bisa saya lakukan, misal ambil kebijakan, ada beberapa kebijakan yang memang bisa saya ambil untuk temen-temen yang memang gradenya, maaf ya, di bawah saya. Misalnya kaya instruksi CS, instruksi temen-temen produksi itu saya bisa. Cuma kalo kebijakan yang general misalnya medical check up untuk semuanya, tanpa saya konfirmasi dengan atasan itu ngga boleh. Jadi saya diberikan kebebasan, diberikan, otonomi, pure penuh tapi dengan koridor saya. Saya kan officer tentukan terbatas ya, ngga kaya manajer, cuman kalo saya punya usulan walaupun itu bukan di koridor saya, itu terbuka banget. Misalnya saya

ngomong, saya kasih kaya proposal gitu, kenapa saya usul kaya gitu, alasannya apa, terus nanti akan dilakukan dengan cara bagaimana. Kalau atasan belum acc ya biasanya besoklah, kapan-kapan. Kalo atasan sudah acc ya biasanya saya di panggil suruh diceritain ‘kenapa gini?’ ‘oke kita trial’ kalo trial oke ya dilaksanakan, kalo gagal ya, gagal. Jadi kalo kita punya pemikiran atau usulan juga ngga boleh saklek gitu loh mba ‘pokoknya harus!’ gitu ngga bisa. Apalagi kalo udah terkait orang.

P : kalo mba sendiri ada keinginan untuk pindah ngga mba?

N5 : ngga. Kalo pindah ngga ada. Kadang ya saya ngrasanya.. satu kaya yang saya bilang saya tuh punya cita-cita, cita-cita saya tuh x gitu ya saya ngga bisa sebutkan dan saya tetep harus kerja kan. Dan orang kerja itu tuh makan waktu, dari pagi jam 8 sampai jam 5 sore itu bener-bener makan waktu gitu loh mba. Sehari full, dari pagi sampe sore, puang sampe rumah dah malem. Dengan kondisi ini tuh tujuan saya tetep jalan. Jadi tujuan saya tuh bukan yang ujug-ujug bisa gitu, harus dirintis setahap-setahap. Dengan saya kerja di Dagadu saya bisa setahap-setahap ngewujudin tujuan saya, cita-cita saya. Karena ngga keforsir semuanya, walaupun ke forisir fisik saya magrib sampe rumah, saya tidur dulu jam sembilan dah seger lagi, ilang gitu loh capenya. Atau misalnya pas lagi manja banget bisa ke jemari atau apa gitu langsung selesai. Balik lagi tadi yang saya bilang, saya disini tuh saya bisa melakonin banyak peran sebagai perempuan. Ngga cuma menjadi wanita pekerja abis ke itu sampe rumah langsung tumbang, saya tuh dirumah masih kuat buat nyuci baju, masih kuat buat wara-wiri, masih kuat

buat mikir beberapa hal yang harus saya pikir, jadi tuh ngga habis tenaganya. Jadi kalo ditanya saya ada kepikiran buat pindah ngga, saya malah lebih mikir gimana caranya biar gaji saya naik aja ya, gitu jadai saya tuh ngga kepikiran buat pindahnya. Tapi kalo di tanya resign atau ngga saya 50-50. Jadi resign tuh setelah saya keluar dari sini, saya akan fokus dirumah, ngurus rumah, atau usaha kecil-kecilan saya saya gedein dirumah gitu. Itu 50-50, jawabannya bisa iya bisa ngga. Tapi kalo ditanyanya ‘pindah ke perusahaan lain ada ngga’, saya bisa langsung jawab dengan tegas ‘tidak’.

P : mba tadi kan singgung kalo pekerjaan sebelumnya lebih ada tantangannya, kalo disini sendiri tantangannya apa mba?

N5 : iya sama. Sebenarnya sih kalo tantangan sih sebenarnya ada mba. Jadi gini, kita itu kalo nimbang harus dengan timbangan yang sesuai kan. Kalo misal kita nimbang kacang dengan timbangan kargo, ngga akan keluar kan hasilnya. Masalahnya kantor saya yang dulu tuh multinasional, bosnya itu orang Swedia, dan itu produknya udah diiklanin di iklan tv nasional. Dan itu kalo dibandingin dengan Dagadu, Dagadu itu ngga ada apa-apanya. Dagadu itu produknya ngga diiklankan di tv nasional, jangan kan di tv nasional RB tv aja ngga ada. itu satu yang harus di pahami, koridornya berbeda. Yang kedu bos, bosnya berbeda. Orang Swedia, multinasional, dan disini bosnya orang jawa tulen. Yang ketiga, pekejaannya juga berbeda. Ya tadi itu ka multinasional, jadi untuk mencakup Indonesia tentu, jadi suply produknya untuk seluruh Indonesia, bahkan ada beberapa produk yang sama produknya Cuma packagingnya aja kita ganti untuk dikirim ke luar, Dagadu

ngga, Jogja Jogja aja ya kan. Karena kita memang fokusnya untuk oleh-oleh Jogja, kalau pun ada banrang kita kirim ke luar, kita ganti brand pake Hiruk Pikuk misalnya. Agar mindset orang-orang tuh kalo mau beli Dagadu ya harus ke Jogja, nga bisa beli di Bandung, ngga bisa beli di Purworejo, ngga bisa beli di Solo, makanya the one and only Cuma di Jogja. Dan dengan perbedaan ini tentu tantangannya juga berbeda, karena lingkup pasarnya yang kita tuju di perusahaan lama saya itu besar banget, targetnya tuh gila-gilaan mba. Saya itu dulu kerja dari jam setengah 8 sampai jam 5 dan hampir setiap hari lembur. Sabtu itu masuk setengah hari, setengah harinya tuh sampe jam 2, minggu masih sering banget di telfon suruh masuk, gitu deh. Dan itu dari jam kerjanya aja bisa kebayang bagaimana ritmenya, perintahan pasar tingi banget, karena emang udah produk nasional, udah ngga maen-maen lagi. Dan hampir setiap hari harus meeting dengan bos-bos Swedia yang beda culture sama kita, bahasa udah beda. Saya tuh kalo kerja mikirnya dua kali gitu loh, saya tuh ngga fluents banget bahasa Inggris, ya bisa sih Cuma TOEFL saya ngga sampe 600 jadi kalo saya haus bikin literasi bahas inggris, presentasi bahsa inggris yang harus pake bahasa ilmiah jadi ininya tuh muter. Harus mikir kerjaan, harus mikir bahasa inggris, mikir jalannya gimana ya kan. Jadi tantanganya memang luar bisa, nah dibandingi sama disini presentasi pake basa Jowo yo oleh. Kadang memang pake bahasa Indonesia tapi nanti di campur ‘nggih pripun?’ ‘bade tangled?’ itu boleh. Jadi lebih santai dari segala topik ya. Nah masalah tantangan, tetep ada tantangannya Cuma berbeda bobot gitu ya. Misalkan disana tantangannya

90%, disini juga 90% tapi berbeda bobot gitu loh, karena ya itu tadi timbangannya berbeda. Kalo disana tantangan 90% saya tuh udah kedjet-kedjet mba, kalo di perusahaan kaya gitu tuh emang fokusnya harus ngejar karir. Kerena pulang capek, beneran capek mba. Kalo disini saya masih bisa nyambi, saya punya online shop, setiap minggu saya masih bisa jualan di Sunmor, sore pulang saya masih bisa berangkat Taklim, pulang saya masih bisa jadi wanita di rumah. Jangankan perusahaan yang udah multinasional, disini aja di Jogja ada perusahaan penunjang alat rumah sakit dan itu perusahaan pembayar pajak terbesar di Sleman dan capital marginnya dia juga paling besar di Sleman, itu skala Jogja ya, aja pegawainya udah gila-gilaan kerjanya. Saya tau karena temen saya kerja disitu. Pulang jam 9 jam 10 malem, sabtu lembur, minggu berangkat. Ya itu mau ngga mau, karena perusahaan mereka besar ya karena di baliknya kaya gitu. Disini boleh tidur siang ya, kalo disana mana bisa, makan harus cepet-cepet lah. Tidak ada yang salah mau pilih yang mana. Kalo dulu saya seneng banget kerja di tempat kaya gitu, pengen jadi wanita karir, ngejar grade manajer bla bla bla. Tapi seiring berjalannya waktu tujuan saya berbeda bukan itu lagi, jadi saya ngga bisa kerja di tempat kaya gitu. Saya punya tujuan baru yang harus saya tuntaskan, makannya saya disini.

P : kalo tantangan disini tuh apa mba?

N5 : oh banyak, kerjaan saya tuh ngga beres-beres. Saya tuh punya karyawan di belakang ada yang sudah 10 tahun. Pemberi kerja tuh harus mikir ini orang udah 10 tahun ikut kita, 10 tahun kalo di Dagadu tuh lama,

orang kantornya aja baru 25 tahun. Kalo kantor yang udah lama, misalnya kaya Bathesda tuh, dia udah 140 berapa tahun gitu, kerja 10 tahun disana baru kemarin sore. Tapi kan baru 25 tahun, kalo ada karyawan yang udah kerja 10 tahun kan berarti mereka udah dedengkot. Kita tuh harus mikir, 'ni orang harus di apain' 10 tahun ngabdikan itu kita harus mikir loh mba. Masa iya sih dari dulu cuman gaji, gaji, gaji terus. Dan mikir itu ngga bisa 'o yaudah kita kasih rumah' misalnya ya, ya ngga segampang itu juga. Karena tahun itu kan bergerak, nanti taun besok, taun besoknya lagi pasti ada orang yang menginjak ke angka 10 itu, 10 tahun bekerja di Dagadu. Nah itu saya harus mikir 'kalo kamu bisa ngomong, untuk naikin kesejahteraan karyawan kamu bikin deh!' kaya tadi saya bilang, harusnya di rancang, harusnya dikasih apa dikasih apa, tialnya gimana. Mikir itu mba.

P : kalo yang udah berjalan sekarang itu treatnya gimana mba?

N5 : apa ya yang udah jalan? Misalnya punishment. Jadi dulu tuh banyak banget yang telat, walaupun sekarang masih ada yang telat juga. Tapi sekarang akhirnya di bedakan, kalau untuk level kepala bagian keatas itu ngga ada uang lembur, tapi kalo dia telat ngga akan potong gaji, karena kalo dia lembur ngga dapet bayaran jadi impas ya. Jadi kalo misalnya mba liat ada yang telat itu biasanya kepala bagian keatas. Nah kalo temen-temen yang biasa, misalnya kaya temen-temen produksi gitu kalo telat mereka ada potong gaji. Dulu buanya banget yang telat 'iki tok arep mangkat erja jam piro?' saya tanyain satu-satu 'ko telat kenapa Pa?', 'alah mung 2000 wae ko', 'ko telat kenapa bu?', 'haduh mba, masak dulu', 'ibu tau ngga sih kalo

telat itu di potong loh bu', 'ngga papa, Cuma 2000'. 2000 kali misalnya 30 kali kerja aja 60000 'alah Cuma 60000 aja ngga papa mba'. Itu adalah mindset yang salah, kalo sebenarnya di potongnya itu bukan 2000, tapi 12000. Akhirnya waktu ngaji, Kamis akhir bulan itu kan kumpul semua ya orang-orang saya bilang 'salah ketika temen-temen mikirnya potongannya tuh 2000, coba di cek lagi slip gajinya setiap kali gaji. Itu potongannya 12000 loh, per telat', 'oh pantes gajiku ko sithik'. Lah kao tiap hari telat, setiap telat 12000, 12000 kali 26 aja berapa. Jadi memang kadang, ya di produksi itu basic pendidikannya beda-beda ya mba, ada yang SMP apa lagi yang udah tua itu dedengkot lama ada yang SD. Kalo sekarang memang kita minimalnya SMA sedrajat. Tapi kan buat yang lama yang SMP gitu kita kan harus nyuapin informasi itu memang harus suapin informasi itu harus sesuap demi sesuap. Tidak kaya saya ngomong sama mba yang calon sarjana, saya ngomong sama Desty yang sarjana, atau saya ngomong sama siapa yang wawasannya luas tuh beda sama orang yang... paham ya maksudnya. Saya tuh harus suapin informasi tuh harus bener-bener satu-satu dan itu tuh tantangan buat saya. Seperti yang saya katakan dulu juga, setiap tantangan buat saya, misalnya kaya sragam mau kita rubah itu aja tantangan buat saya. Kita harus lihat dulu even karyawan disini tuh kaya apa, jangan sampai kita mengubah sragam itu malah jadi tameng buat mereka 'yawislah ra'sah nganggo sragam wae.' Sebenarnya administrasi juga banyak, kaya misalnya KPI tuh, kan itu kan penilaian karyawan ya, target-tager bulanan, 3 bulanan sekali, penilaian kinerja kan itu saya harus evaluasi setiap 1 bulan sekali dari

semua manajerial, tabulasi, semua perhitungan kaya gitu. Belum lagi kalau uang udah cair, itukan nanti penghitungan bonus, belum lagi kalau bonusnya udah cair ada yang komplain 'ko bonusnya segini, ini KPInya gini, ini gimana ini gimana' kaya gitu. Terus belum tantangan keluar, misalnya... saya tuh harus bertanggung jawab atas apa yang saya minta gitu loh. Misalnya saya minta medical check up, dan kantor hanya memberikan segini untuk sekian orang, saya harus bertanggung jawab menggunakan budget segini untuk sekian orang. Saya dapet biro kesehatan dimana, Pramita ngga mungkin, Pramita mahal 1 orang bisa sampe 1 jutz, korporasi paling turun sampe 600-700. Saya cari tuh kaya gitu dimana, harus loby lagi dimana. Gampang-gampang susah, menarik gitu loh mba rasanya. Kalo ditanya tantangan selalu ada tantangan. Apalagi kalo ketemunya sama orang itu ngga akan habis tantangannya dan administrasipun kan sebenarnya saya ngadministrasi orang. Kaya KPI, itu kan emnilai orang, setelah jadi angka, data baru saya input. Tapi kan data dan angka yang saya input itu kan juga orang juga. Sedangkan orang itukan setiap hari dinamis, pasti ada tantangan-tantangan baru. Kemarin, saya tuh punya CS di gerai yang Tugu sana, datang-datang kesini nodong 'mba saya mau resign'. 'kenapa?'. 'ya saya mau resign pokoknya mba.' 'ya kenapa, resign tuh pake alesan.' 'poko ke mau resign mba.' 'ya kenapa?' 'poko ke resign mba.' Terus pergi. Itu tantangan loh. Ya sudah akhirnya saya bilang 'yaudah kalo resignnya kaya gini, ngga beradab, ya saya ngga mau bayar yang kemarin.' 'wis ra popo mba'. Saya ngga tau dia ada apa, karena kan ngga kebuka kan critanya. Kan

jadi kan dia tuh dari tanggal 25 setelah penggajian kan ada sekian hari yang bisa kita bayarkan. Itu bisa kita bayar kan, tapi karena dia keluar kaya gitu dan bilang 'wis ra popo' yasudah. Itu tantangan sih. Dan setelah orangnya pergi bukan berarti masalahnya selesai, kita harus dateng ke gerai, kita tanya spg nya 'ada apa disini?'. Kalo itu basicly dari orangnya oke, alhamdulillah ya. Tapi kalo ternyata di gerai itu ada masalah, berarti gerai itu harus kita benahi. Misalnya di di bentak sama atasannya disana, itukan atasannya yang disana harus kita benahi. Misalnya dia ngomong 'lah dia ngga bisa nyikat wc sampai bersih mba.' 'emang standar wc bersih mu, menurutmu itu gimana?' dan itu ngga akan pernah selesai mba selagi kita tuh karyawanya masih orang bukan brobot itu tuh ngga akan pernah berhenti. Belum lagi misalnya orangnya pergi, kita cari orang baru. Cari orang baru juga itu ngga gampang. Jadi jaman sekarang orang itu... banyak lowongan kerja ya, banyak juga orang yang cari kerja, tapi ketika mba jadi HR ngga segampang itu ternyata cari orang. Misalnya mba buka lowongan untuk barista ya, yang daftar ada 50, 100 sampai 150 orang, cari orang 1 aja yang sesuai maunya mba itu jereng loh matanya ngliati cv kaya gitu. Kan kita harus nyamain satu, sesuai gaji yang kita pasang. Yang kedua, mungkin kita carinya yang perempuan jadi yan laki-laki kita cut semua, padahal yang daftar bayak laki-lakinya. Kadang tuh kita diiklan udah bilang misalnya 'yang dicari wanita, single,' ya ada aja ibu-ibu dua anak daftar, laki-laki daftar. Jadi walaupun yang buka lowongan banyak, yang cari kerja banyak, kita sebagai HR cari karyawan ngga segampang itu ternyata.

P : kalo dari mba sendiri sebagai HR, gimana sih cara mba mempertahankan orang-orang disini yang udah loyal?

N5 : tentu gaji, terus ada beberapa fasilitas di dalam komponen gaji itu ada, misalnya kayak tunjangan prestasi sama tunjangan masa kerja itu tentu ada. Setiap orang nominalnya berbeda tergantung masa kerjanya, tergantung prestasinya sih. Terus beberapa fungsi yang memang cukup banyak dengan orang luar, kaya saya misalnya ada beberapa fasilitas yang di kasih misalnya kaya tunjangan komunikasi.ada beberapa orang yang dikasih handphone, jadi fasilitas-fasilitas yang sekiranya menunjang pekerjaan mereka. Kalo fasilitas-fasilitas kaya gitu ngga usah di pukul rata, tergantung orangnya apa, posisinya apa. Tapi kalo yang umum biasanya di pukul rata semuanya kaya employee gathering, taun ini insyaallah akhir taun. Kalau tau lalu kita rafting di Magelang, kemarinnya lagi di Jembangan, Jembangan itu daerah sana lah, daerah danau. Taun ini juga kemarin ke malang, itu family gathering. Piknik lah ya bahasa gampanya. Piknik ya gimana caranya agar mereka ngga ngerasa diperes terus kinerjanya, ya gitu sih mba. Terus kalo yang lainnya kaya bagi kaos gratis gitu, satu taun dapet 2. Terus kalo lebaran tentu, kalo lebaran sih alhamdulillah belum pernah bolong THR, parcel, parcelnya lumayan isinya, sama kantor saya yang lama ngga beda jauh. Hampir sama malahan, paling bedanya Cuma permen, jadi sebenarnya kantor disini memperhatikan karyawannya beneran ko, ngga waton. Walaupun sebenarnya masih banyak banget PR masih harus dibenahi. Ya

itu tadi kalo karyawannya msih orang ya pasti masih akan ada ja. Tapi ya so far kalo menurut saya, sudah cukup memuaskan lah.

P : kalo harapab buat Dagadu kedepannya?

N5 : bati. Untung terus, kita bertumbuh. Karena ya dunia sosmed banget ya, anak muda banget. Kompetitor tuh udah ngga main-main sekarang, kalo dulu kompetitor tuh Cuma njipak brand kita, logo kita di jiplak. Tapi sekarang kompetitor tuh punya desain sendiri, punya logo sendiri, punya toko sendir, kompetitor kita tuh hebat-hebat sekarang. Jadi ya insting marketingya ya harus lebih oke, orang-orang dalem kita juga harus lebih oke, karena dulu yang dihadapi itu orang yang njiplak kita aja. Orang tinggal dibilangin 'itu bukan punya kita ya, itu oran njiplak kita' gitu aja selesai. Tapi sekarang ngga bisa orang mereka punya branding sendiri, dan desainnya juga bagus-bagus. Diakui saja, kami mengakui ko. Ngga Cuma saya, bahkan atasan saya aja memngakui. Kompetitor kita tuh sekarang keren-keren, bagus-bagus, bukan yang ecek-ecek lagi. Jadi kalo ditanya harapanya apa ya bati, di tengah persaingan dagang yang gila-gilaan harapan saya ya Cuma satu Dagadu tetap eksis. Tetep bisa ketemu jalan kalo ada benturan, tetep ketemu jalannya. Dulu kita di hadapkan dengan kompetitor yang njiplak-njiplak itu kita ketemu jalanya. Dan sekarang kita di hadapkan dengan brand-brand, kompetitor yang anak muda, yang desainnya ngga main-main itu juga tantang buat kita. Semoga Dagadu ketemu jalnnya, tetep eksis, tetep untung.

P : penelitian saya kan tentang retensi karyawan milenial, menurut mba sendiri sebagai HR bagaimana sih untuk meretain mereka?

N5 : tentu di mong, di mong mba. Kuncinya itu. Kalau misal kita mau bikin berubah buat mereka, caranya agak ribet maka kita harus cari gimana caranya agar lebih gampang. Praktis, anak milenial tuh praktis. Misalnyasaya bilang, 'besok bawa fotocopy KTP sama KK ya'. 'foto WA aja ya mba', gitu jawabannya. 'besok bawa foto buat ID card ya', 'send WA aja ya mba, nanti aku selfie sendiri'. Maunya tuh praktis, teknologi banget. Terus dulu juga pernah saya ikutin lomba senam 'ayo kalian ikutr lomba senam dari Mandiri, hadiahnya 7 juta buat kalian sendiri, kantor ngga minta', terus mereka buat vidio sendiri, bikin gerakan sendiri. Kadang mereka tuh sering tak ikutin lomba-lomba kaya gitu tu, karena anak muda tuh butuh pengakuan, eksistensi, apalagi di sosmed yang love nya banyak, yang hastagnya banyak, terus di repost sama Jogja Hits atau Jogja apa gitu. Kadang saya tuh sampe tak pikirin lomba apa lagi ya buat anak-anak. 'ikut lomba ini ya hadiahnya 15 juta, dianterin sama mobil kantor, kalo menang ya hadiahnya buat kalian, kalo kalah ya tanggung sendiri'. Buat apa, satu buat hiburan mereka. Yang kedua, anak sekarang sukanya kaya gitu. Yang ketiga, di hierarchy of needs ya, kalo kebutuhan mereka terpenuhi, saya mau nyekokin apa aja gampang. Kalo dulu kan kebutuhan dasar yang paling bawah kan kaya pangan, sandang gitu, mereka ngga. Kebutuhan dasar mereka tuh pengakuan, love, kebutuhan dasar mereka tuh sekarang eksis. Anak sekarang gitu. Misalnya Dagadu ulang tahun, mereka upload foto 'mba

upload foto tuh kasih hastag'. Jadi ya saya yang gaptek harus belajar, biar ga gaptek. Masih banyak?

P : udah ko mba, makasih banyak ya.

N5 : iya sama-sama, ngantri soalnya.

2.6 Transkrip wawancara narasumber 6

Hari/tanggal : Selasa, 23 Juli 2019

Waktu : 13.20

Lokasi : Yogyatorium, Jl. Gedongkuning No.128, Rejowinangun,
Kec. Kotagede, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa
Yogyakarta

Narasumber : Mas Haqi (Creative Designer)

Usia : 25 tahun

Keterangan :

P : penulis

N6 : narasumber 6

P :Perkenalkan saya Meida dari UII disini mas Haqi udah dari berapa lama mas?

N6 : Saya dari september akhir 2015, hampir empat tahun sih.

P : Disini tuh bagaimana sih mas kayak pengalaman kerjanya?

N6 : Ya pasti dimana-mana ada suka dukanya. Secara kultur kerja memang kekeluargaan jadi lumayan menyenangkan lah. Kalo secara kerjaan sama aja.

P : Kalo menurut mas Haqi kebijakan-kebijakan yang ada disini tuh gimana?

N6 : Ya maksudnya kebijakan gimana?

P : Peraturan berangkat jam berapa dan seterusnya?

N6 : Sudah cenderung fleksibel sih terutama untuk desainer, ada toleransi keterlambatan. Aturannya kan jam 8 - 5 tapi kalo untuk desainer saya bisa sampai jam 9 tapi nanti pulang mau maghrib.

P : Kalo motivasi mas Haqi sendiri untuk kerja disini tuh gimana?

N6 : Motivasi ya mengembangkan kreativitas aja, karena kan Dagadu punya sejarah panjang dan punya tuntutan kreatif yang lumayan tinggi juga. Jadi itu seperti tantangan baru lah.

P : Jadi pekerjaan disini cukup menantang ya?

N6 : Iya.

P : Menantangnya itu kayak gimana mas?

N6 : Karena kan Dagadu ini biasanya omongin Jogja secara kita udah berdiri tahun 94. Artinya udah 25 tahun lebih terus-terus ngomongin Jogja. Pasti kan perlu perkembangan jadi kita tantangannya nyari baru terus, perlu kepekaan dan riset juga sih.

P : Makna kerja sendiri buat mas Haqi gimana?

N6 : Ya aktualisasi diri sih karena kan selain soal finansial karena kan menghasilkan karya itu kan punya pencapaian mengaktualisasikan diri sebagai seorang desainer.

P : Kalo mengenai kondosi kerja yang ada gimana mas? lingkungan kerja?

N6 : Kalo dari lingkungan kerja, kultur kerja menyenangkan sih. Lebih gak kaku, kekeluargaan.

P : Berarti puas gak mas kerja disini?

N6 : Ada ya enggakya sih.

P : Kekurangan kelebihannya apa?

N6 : Kelebihannya flesibilitas, budaya kerjanya dan kesempatan untuk bekerja sama dengan pihak lain dan kita punya kesempatan mengenal dunia luar. Kalo kekurangannya karena ini perusahaan yang punya banyak pekerja, ya tidak akan seperti startup. Startup kan cenderung lebih secara karir berkembang lebih cepat. Disini kan prosesnya panjang.

P : Tadi kan mas bilang disini kekeluargaan, berarti dari rekan kerja dan atasan gitu mendukung mas untuk produktif disini atau gimana mas?

N6 : Ya.

P : Kalo mas misal membuat desain, itu diberi otonomi atau engga?

N6 : Ada dua sistem, kan ada yang berbasis permintaan misal dari brand atau dari marketing atau dari perusahaan sendiri biasanya minta dibuatin desain apa, kan tentu secara otonomi gak sebesar kalo misalnya untuk produk kaos. Kita biasanya cuma dikasih target, buat berapa buah desain secara tema dan gaya desain terserah kita lebih otonomi gitu.

P : Kalo ada keinginan untuk pindah atau mau disini aja?

N6 : Ya pasti ada lah karena kan Jogja juga bukan tempat kerja juga. Secara industri belum kuat seperti kota-kota lainnya sih yang pasti kalo mau mengejar karir ya mau gak mau harus keluar sih.

P : Kayak mencari pengalaman yang baru?

N6 : Iya.

P : Tapi misal ada gak satu atau dua alasan gitu yang membuat mas bertahan disini?

N6 : Alasan buat bertahan atau enggak bertahan?

P : Alasan buat bertahan. Tadi kan kalo gak bertahan pengennya kan pengen cari pengalaman yang lebih.

N6 : Alasan buat bertahan ya kesempatan disini lebih luas. Kadang kita diberi kesempatan untuk keluar kota bertemu dengan misal pelaku industri kreatif lain. Selain untuk kepentingan perusahaan kan juga untuk kepentingan personal juga ada. Ada manfaatnya untuk diri sendiri juga sih.

P : Tapi keliatannya kayak pingin cari pengalaman di tempat lain ya mas? Hehe.

N6 : Hahaha ya semua orang pasti gitu.

P : Terus selain mencari pengalaman yang lain, itu ada apalagi mas?

N6 : Ya standarnya orang kerja sih, pasti ingin kenaikan finansial juga.

P : Kalo harapan mas sendiri buat dagadu kedepannya gimana?

N6 : Hmm.. kedepan ya lebih responsif ter hadap perkembangan dunia kreatif. Dulu kan dikenal sebagai icon industri kreatif di Jogja, sekarang juga

mulai banyak pesaing. Semoga bisa istilahnya punya memonteum lagi untuk kembali menjadi iconnya Jogja lah.

P : Kalo salah satu misinya kan kayak meluapkan "kuman kreativitas" gitu dengan banyak industri kreatif lain kan berarti "oh udah tertular" gitu?

N6 : Tapi kan kreatifitas itu tidak terbatas, misal kalo kita udah melakukan A kita juga bisa melakukan yang B gitu. Disitu kreatifitasnya mencari baru.

P : Kalo disini di web kan, banyak fasilitas pendukung. Kayak ada basket, terus itu...

N6 : Itu kan kegiatan karyawan yang di danai perusahaan gitu aja sih.

P : Kalo fasilitas lain yang menunjang pekerjaan mas sendiri itu udah cukup atau belum?

N6 : Cukup sih cukup. Pasti ada hal-hal yang mungkin bisa di tambahin juga. Kayak studio untuk experimentasi desainer atau alat penunjang kerja lainnya. Karena teknologi itu jalan terus kan, walaupun kita udah pake yang lumayan bagus cuman untuk ukuran sekarang oasti ada yang lebih bagus lagi.

P : Kan ada teori unique color disini, itu kan lebih ke industri kreatif dan mas Haqi kan di bagian desainer. Bagaimana sih pengaplikasian?

N6 : Teori unique color yang a b c d bukan?

P : Iya.

N6 : Aplikasinya gak terus di aplikan gimana-gimana. Yang pasti kan bagus di mata kritikus keren di mata konsumen. Intinya itu cukup umum

kayak kalo kita bicara kualitas dan produk dia harus bisa dipertanggungjawabkan secara teoritis desain maupun seni rupa. Tapi disini lain kita harus memahami trend pasar yang kira-kira desain itu bisa diterima oleh pasar. Sebenarnya lebih ke standar umum aja sih.

P : Kayaknya itu dulu aja mas, kalo ada pertanyaan lain bisa gak saya nanti wawancara lagi atau..

N6 : Mau ketemu lagi atau via wa?

P : Via wa juga lebih gampang. Nanti saya hubungi lewat mbak Desti lagi.

N6 : Oke.

P : Makasih banyak ya mas.

2.7 Transkrip wawancara narasumber 7

Hari/tanggal : Jum'at, 9 Agustus 2019

Waktu : 09.30

Lokasi : Yogyatorium, Jl. Gedongkuning No.128, Rejowinangun,
Kec. Kotagede, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa
Yogyakarta

Narasumber : Mba Ratna (Relation Officer)

Usia : 27 tahun

Keterangan :

P : penulis

N7 : narasumber 7

P : selamat pagi mba... saya Meida mahasiswa dari UII, saat ini kan saya sedang meneliti tentang retensi karyawan milenial, mau tanya-tanya dengan mba Ratna boleh?

N7 : Boleh.

P : mba Ratna disini sebagai apa ya?

N7 : saya disini sebagai relation officer.

P : sudah kerja disini berapa lama mba?

N7 : sekitar 2 tahun lebih 1 atau 2 bulan gitu.

P : terus itu selama kerja disini itu gimana pengalamannya?

N7 : banyak sih mba, belajar hal-hal baru, ketemu banyak orang, banyak relasi, menyenangkan lah.

P : terus kalo kebijakan-kebijakan yang ada disini menurut mba kaya gimana?

N7 : kebijakan-kebijakan kaya apa?

P : kaya peraturan-peraturan perusahaan untuk karyawan gitu.

N7 : kayanya udah standar sih kaya perusahaan lain. Disini gimana ya ri arep ngomongke ... ada sih mba peraturan-peraturan tapi ngga strik gitu loh mba. Ada beberapa peraturan yang memang itu udah kaya suatu kewajiban ya, tapi kalo yang lain-lain kebijakannya tuh ngga terlalu strik kaya di kantor lain. Kaya misalnya ya, berangkat kerja boleh pake kaos, pake sneakers, santai gitu dan itu ngga bisa di dapetin di kantor-kantor lainnya. Ya itu sih lebih kaya budaya disini yaitu smart, smile, sensible. Ya

jadi kita memang kerja dengan tanggung jawab masing-masing harus smart, tapi ya ngga yang terus serius banget disini santai sing penting becus gitu mba.

P : dengan kondisi yang seperti itu mba ngrasanya gimana?

N7 : kalo aku secara pribadi sih suka sih yang kaya gini, yang penting pekerjaan kita beres, santai, santai tapi bertanggung jawab.

P : kalo motivasi mba bekerja disini apa mba?

N7 : motivasi ku kerja disini apa ya... aku ko semacam ngga punya motivasi ya. Apa ya paling, tentunya kalo orang bekerja itu kan butuh income ya financial itu yang pertama, cuma itu bukan jadi pertimbangan satu-satunya untuk bekerja disini, kaya misalnya banyak hal-hal lain yang aku dapetin ketika bekerja disini, kaya belajar hal-hal baru gitu. Kebetulan aku dulu, kuliahnya tuh ngga in line dengan apa pekerjaan ku sekarang. Jadi aku kaya iniloh belajar dunia baru, mengembangkan diriku gitu.

P : ada ngga sih yang membuat mba tertarik dengan Dagadu? Kan tadi mba bilang kuliahnya ngga in line kan dengan pekerjaan disini.

N7 : kebetulan memang Dagadu lagi buka lowongan aja sih, terus kan juga aku kan orang Jogja asli ya udah sering denger-denger tentang Dagadu, terus pada saat itu ngrasanya 'wah kayanya aku milih kerja di Dagadu aja'. Terus makanya aku nyoba, adan rejekinya aku ketrima disini.

P : kalo kondisi kerja yang ada disini itu gimana mba?

N7 : kalo kondisi tempat kerja secara fisik sih menyenangkan ya, liat aja nih, ngga terasa kantor kan. Kalo yang disini ya, beda kalo mba ngambil

penelitiannya di temen-temen yang di Seropakis kan pemandangannya itu-itu aja. Kalo aku kan kebetulan sebagai marketing kan kantornya disini, sekalian sama gerai, bisa liat konsumen tiap hari kaya apa, kaya gitu sih menyenangkan, terus juga ada cafe ngga kaya kerja sih.

P : kalo sama rerkan kerja gimana mba?

N7 : kalo sejauh ini fine-fine aja sih. Mungkin kalo sama satu, dua orang itu akan ditemukan di manapun kita kerja ya. Kaya satu, dua orang yang mungkin ngga sreg sama kita, itu sebenarnya dimana pun kita kerja itu akan menemukan yang kaya b gitu. Gimana pun kita kan ngga akan cocok sama semua orang kan, tinggal gimana kita pinter-piternya menyesuaikan diri aja sih.

P : kalo disini atasan sama rekan kerja situasinya mendukung mba ngga sih untuk lebih produktif?

N7 : iya sih, kalo aku sendiri sih aku ngrasa, kebetulan atasan ku sendiri itu orang nya open sih, dia kayanya ngasih aku kesempatan buat berkembang gitu. Seperti tadi yang aku bilang, aku itu basicnya bukan ini tapi punya pengalaman lah sedikit-sedikit, tapi di berikan kesempatan buat aku mengembangkan diri

P : sejauh ini puas ngga mba bekerja disini?

N7 : sejauh ini sih puas, paling adalah sedikit satu dua kaya tadi temen kerja, tapi itu kan bukan yang utama

P : ada ngga sih mba, selain temen kerja tadi ada ngga kelemahan yang lain yang mba rasain di Dagadu?

N7 : kelemahan kaya gimana nih?

P : kaya ada ngga sih peraturan atau kerjaan yang mba ngga suka atau apa gitu.

N7 : mungkin masih dari segi gaji ya, kalo di perusahaan ini kalo di bandingin dengan perusahaan sejenis yang sekelas ini masih di bawah rata-rata sih. Maksudnya di bawah rata-rata untuk perusahaan sebesar ini. Makanya waktu kerja disini tuh financial bukan jadi pertimbangan utama, lebih ke kaya pengembangan diri kaya gitu-gitu sih mba. Ya oke financial kita dapet tapi ka katanya kalo gajinya ngga gede kan anak-anak milenial ngga mau ya. Kebetulan kayanya aku bukan anak milenial, ko kamu ngambil aku?

P : sebelumnya saya kan ketemu sama mba Desty sama Pa Hadi, terus saya sih mintanya wawancara dengan manajer terserah umur berapa aja dan officernya tapi yang milenial gitu mba. Mm kalo mbanya umurnya berapa?

N7 : coba tebak berapa?

P : duapulan sih keliatannya.

N7 : ya iyasih duapulahan tapi udah mau tiga puluh.

P : masih ko mba.

N7 : oalah masih baiklah. Kalo anak-anak milenial yang udah di atas 95 tak rasa tuh kayanya, apa lagi tuh kemartin viral di Jakarta kalo gajinya ngga segini ngga mau kan. Aku sih lebih liat lek anak-anak sekarang prioritas kerjanya sih ya gaji. Tapi kalo kamu berpikir seperti itu kayanya ngga cocok untuk bekerja disini.

P : selain tadi gajinya agak kurang ada ngga sih mba hal-hal lain yang akhirnya menutupi kekurangan itu? Kaya 'ah gapapa aku kerja disini gajinya segini tapi aku dapet apa...'

N7 : nah iya itu emang yang bikin aku bertahan sampe sekarang, ya emang aku dapet uang tapi ya yang utamanya aku jadi punya bekal banyak untuk mengembangkan diri, itu aja.

P : kalo arti sebuah pekerjaan sendiri buat mba gimana mba?

N7 : kalo aku sendiri kebetulan aku workaholic. Jadi ya menurutku ya kalo ngga kerja kyanya stres deh.

P : ada ngga mba keingin mba untuk pindah gitu?

N7 : kalo keinginan-keinginan kaya gitu tu kaya seasonal. Kadang ada seringnya ngga. Kaya pas 'aduuu pekerjaannya banyak banget ngga selesai-selesai' atau juga ngrasa pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan apa yang kita trima, pasti ada saat-saatnya 'pengen pindah ah, cari yang lebih' gitu. Cuma nanti kalo udah calm down gitu, di timbang-timbang lagi dengan apa yang akau dapatkan secara inmaterial ya akhirnya ya 'yaudahlah disini aja'. Sepertinya terjebak ya dengan zona nyaman.

P : haha iya.

N7 : saya juga kan kalo mau pindah belum tentu dapat yang senyaman ini. Soalnya kerja nyaman itu lebih penting e dari pada kerja dapet uang banyak iya ngga sih? Menurut ku. Mungkin orang kan beda-beda. Tergantung prioritasnya. Kalo prioritasnya gaji ngga disini.

P : terus perusahaan udah ngasih semua fasilitas penunjang pekerjaan ngga mba?

N7 : kalo aku bilang cukup lengkap ya kalo fasilitas. Kalo yang dengan pekerjaan ku ya ada semua, kaya laptop, hp, nih hp fasilitas kantor. Karena aku kan megang itu kalo ada yan kompalin konsumen jadi aku dikasih hp. Terus wifi, mainan semua ada sih lengkap disini. Ada tamia, lapangan basket semuanya ada disini.

P : kalo fasilitas penunjang hobi yang tadi mba sebutkn itu menurut mba lebih menambah produktifitas mba atau malah jadinya santai-santai gitu mba?

N7 : kalo itu lebih kaya buat penyemangat sih kalom menurutku. Walaupun aku juga ngga ikut mauin ya. Aku juga ngga suka basket, ngga suka tamia, tapi liat temen-temen main tuh ya seneng aja kaya lebih buat penyemangat sih. Biasanya ada yang kerja ada yang main gitu, biasanya aku kerja sambil liatin orang main.

P : kalo disini mba sendiri merasa tertantang ngga dengan pekerjaan mba?

N7 : ya aku sendiri merasa tertantang. Ya kaya tadi yang aku bilang aku tidak datang dari jurusan yang linier dengan peerjaan ini ya jadi aku merasa sangat tertantang. Dulu aku yang bener-bener kosong sama sekali. Dulu aku basicnya tur guide, terus aku di percaya jadi customer relation disini, otomatis aku di percaya buat belajar banyak. Ya awal-awal juga kaget juga kaya hal-hal administratif yang ngga pernah kulakukan terus harus ku

lakukan. Terus misanya, oknya aku pinter komunikasi tapi kan secara langsung ya tapi sekarang aku suruh handling lewat email, lewat surat, atau lewat bahasa tulisan lah itu kan juga butuh ekstra... apa ya.. ya pokoknya aku harus maju. Belum lagi kalo di percaya handle event, ya apapun yang berhubungan dengan jobdes ku kan kita kadang sering bikin event gitu. Itu ya baru pertama aku lakukan disini. Terus yang tadinya udah segini aja, terus jadi pengen maju, pengen maju, pengen maju lagi. Mulai ikut pelatihan-pelatihan, ikut public speaking gitu-gitu, mulai beli-beli buku tentang manajemen pemasaran kan pada dasarnya aku ngga lakukan sebelumnya. Karena aku kan ada di divisi marketing, yang tadinya aku ngga tau apa-apa tentang manajemen, marketing tentang ekonomi, aku dateng dari jurusan sains kebetulan terpaksa aku harus belajar ekonomi sampai sekarang terus belajar sih.

P : kalo Dagadu sendir menurut mba responsif ngga terhadap kebutuhan karyawannya akan pelatihan gitu?

N7 : bilanganya sih mereka resposnsif ya. Tapi sebenarnya kalo kita ngajuin mau ikut pelatihan bisa, tapi kalo aku sih itu dateng dari aku sendiri sih. Aku merasa itu kebutuhan ku sendiri. Jadi aku kalo ikut pelatihan ya itu atas namaku bukan atas nama perusahaan. Tapi sebenarnya kalo memnag mengajukan itu bisa. Memang sebenarnya juga sering ditawari ‘butuh pelatihan apa? Butuh pelatihan apa?’ tapi kan kadang kita ngga ngerti ya kita butuh pelatihan apa, harusnya kan dari atasannya. ‘eh ini nih, ada pelatihan ini?’ atau ‘kamu kurangnya ini, mbok kamu ikut pelatihan ini.’

Kaya gitu-gitu. Tapi sejauh ini sih selama aku disini sih belum. Dulu sih pernah dibilang suruh ikut public speaking tapi masih belum dapet orang yang ngasih materinya, trainernya, terus ya belum merasa cocok gitu. Akhirnya ya kalo aku merasa butuh aku ikut aja diluar. Aku punya link lagi dilain tempat, terus aku merasa itu kebutuhanku sih jadi aku ngga melibatkan kantor untuk itu.

P : jadi kalo dari mba ngga masalah gitu mau dikasih pelatihan atau ngga dari kantor, 'aku bisa maju sendiri.'

N7 : iya kalo aku kaya gitu, kebetulan kaya gitu. Beda-beda kan ya.

P : kalo jenjang karir disini gimana mba?

N7 : kalo orang-orang yang mulainya kaya aku ya, dari yang menengah mungkin masih bisa maju ya. Tapi buat orang-orang yang mulainya udah langsung manajer kayanya udah mentok sampe situ. Misalnya marketing manajer, ya itu udah paling tinggi disini mau jadi direktur ngga bisa kan karena direkturnya itu adalah ownwernya. Kalo kamu mulainya dari bawah kaya gini jenjang karir sangat memungkinkan, tapi ya itu tadi kamu harus belajar banyak. Aku kan custemer relation officer, diatasku masih ada marmor manajer, marketing manajer, tapi ra mungkin kan aku arep mateni siji-siji kan. Itu juga effortnya banyak untuk belajar satu-satu. Jadi kalau di levelku masih memungkinkan untuk naik, tapi kalo diatas ku kayanya udah susah.

P : kaya ada pendampingannya ngga mba kalo disini?

N7 : awal-awal sih. Ya gitu sih, kebetulan atasan ku cukup terbuka, jadi awal-awal masuk aku dijelaskan jobdesnya apa, gimana cara ngerjainnya, cuma ngga terus di tuntun terus jadi biar aku mikir juga harus gimana. Sampai sekarang sih, aku kan udah hampir 2 tahun disini tapi masih banyak yang aku belum kuasai jadi aku masih banyak bertanya-tanya, dan kebetulan atasan ku sangat open sih untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan.

P : kalo dari mba sendiri, mba ngrasa di pertahankan nga sih disini itu?

N7 : kalo aku iya. Ngrasa sih dari atasan.

P : terus mba, selama mba mengerjakan tugas mba ngrasa dikasih otonomi ngga?

N7 : maksudnya kebebasan untuk mengerjakan tugas?

P : iya

N7 : iya, jadi aku Cuma dikasih RKAP jadi tugasku selama setahun adalah ini.. ini.. ini.. udah pikirin sendir caranya gimana. Ya makanya kaya yang tak bilangin itu, dulu pekerjaanku yang sebelumnya aku ngga perlu bikin RKAP, aku ngga perlu bikin perencanaan, tapi kan disini pikirin sendiri caranya gimana nanti konsultasi. Ya baiklah.

N7 : kalo atasan mba sendiri berarti udah memberikan tugas secara jelas gitu melalui jobdes.

P : heeh. Kebetulan atasanku udah ganti-ganti sih yang secara langsung tapi yang marketing manajer masih. Kalo atasanku eee iya ngga yah. Soalnya dia kalo ngasih tugas tuh ngga kaya ndikte gitu loh kalo di

divisi ku, jadi cuma njelasin aja tanggung jawabmu tuh kaya gini.. gini.. gini.. terus kau punya ide ngga buat nylesaiinnya.

P : terus kalo dar mba sendiri suka ngga dengan yang seperti itu?

N7 : dulu awa-awal aku ngrasanya tuh enak yang di dikte, dulu awal-awal. Soalnya masih bingung kan harusnya mulainya gimana. Tapi setelah 2 tahun berjalan, udah bisa mulai eee apa ya budaya kerja yang ada disini mungkin. Toh aku juga ngrasa kalo di dikte terus-terusan kan ujungnya ngga berkembang kan.

P : kalo harapan mba buat Dagadu apa mba?

N7 : apa ya, jatuhnya manis-manis kan. Apa ya kedepanya ya lebih maju lagi, maju bareng-bareng, terus tingkat kesejahteraan karyawannya meningkat.

P : udah sih mba itu aja. Kalo ada yang kurang-kurang say boleh tanya-tanya lagi nga?

N7 : boleh, langsung ke aku aja ngga usah lewat mba Desty.

P : baik mba, terima kasih banyak.

Tabel reduksi data

a. Pentingnya retensi


Masalah yang diteliti	narasumber			analisis
	Pak Hadi	Pak Yulian	Pak Marsudi	
Pentingnya retensi	Menurut Pak Hadi, untuk yang good employee retensi itu penting. Tidak hanya sekedar dipertahankan tetapi di tingkatkan agar betah dan loyal.	Menurut Pak Yulian retensi itu penting sekali. Dimanapun kapan pun mempertahankan karyawan itu penting.	Menurut Pak Marsudi Relatif. Jika karyawan yang memenuhi standar maka harus dipertahankan.	Berdasarkan wawancara dengan para Manajer Dagadu, dapat disimpulkan bahwa menurut mereka retensi karyawan itu penting untuk mempertahankan karyawan potensial mereka.
Alasan pentingnya retensi	Menurut Pak Hadi anak milenial mudah bilang tidak saat bekerja. Jika mereka merasa ada yang tidak sesuai maka mereka akan dengan mudah memutuskan untuk keluar. Bahkan saat mereka tau jika mencari pekerjaan diluar pun sulit.	Menurut Pak Yulian Budget dan effort yang dikeluarkan untuk mendidik karyawan baru itu lebih besar. Maka perlu maka hal tersebut perlu dihindari	Menurut Pak Marsudi turnover yang ada di divisinya tahun lalu cukup tinggi hal itu salah satunya karena gejala anak milenial suka melompat-lompat, dan ingin tantangan baru. Jika mereka sudah bosan, maka akan keluar.	Dari hasil wawancara ada tiga alasan alalasan pentingnya dilakukan retensi karyawan yaitu: <ol style="list-style-type: none"> 1. Gejala karyawan milenial yang suka berpindah-pindah dan cepat bosan 2. Turnover karyawan menghambat jalannya organisasi 3. Biaya dan usaha yang dikeluarkan untuk

	<p>Kemudian jika ada karyawan yang berhenti di tengah jalan, maka akan sangat menghambat . Tujuan tidak tercapai, kondusivitas lingkungan terganggu, menurunkan mental dan semangat kerja karyawan lain.</p>			<p>melatih karyawan baru lebih tinggi</p>
Manfaat retensi	<p>Jika karyawan yang potensial berhasil di pertahankan maka GETO (good employee turnver) menjadi 0. Dengan begitu jika karyawan potensial berhasil dipertahankan maka akan lebih mudah untuk mendeliver target, kultur organisasi terjaga dengan baik,</p>			

	dan lebih mudah untuk mencapai target.			

b. Retensi karyawan milenial di Dagadu

Masalah yang diteliti	Narasumber			analisis
	Pak Hadi	Pak Yulian	Pak Marsudi	
<p>Cara mempertahankan karyawan milenial</p>	<p>Menurut Pak Hadi hal utama untuk mempertahankan karyawan adalah kenyamanan kerja dan karir. Menurutntnya untuk membuat karyawan nyaman maka diberikan lingkungan kerja yang menyenangkan.</p> <p>Untuk membuat lingkungan kerja yang menyenangkan adalah dengan membuat suasana kerja yang santai tapi</p>	<p>Dalam pengalaman Pak Yulian sebagai Manajer PPIC, caranya adalah dengan tidak mengambil jarak dengan karyawannya dengan menganggap mereka sebagai teman dan terbiasa bergaul bersama-sama. Dengan hal tersebut beliau berharap karyawannya akan merasa nyaman bekerja dengannya.</p>	<p>Bagi Pak Marsudi, setiap orang bekerja dimanapun yang penting harus enjoy. Intinya adalah untuk membuat mereka senang. Untuk membuat karyawan senang, dibuat suasana kerja yang santai.</p> <p>Suasana yang santai di buat dengan memberikan fasilitas-fasilitas pendukung</p>	<p>Dari hasil wawancara didapatkan bahwa untuk mempertahankan karyawan di Dagadu yang adalah :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk membuat karyawan merasa nyaman. <ol style="list-style-type: none"> a. Suasana kerja yang santai b. Pemimpin yang egaliter c. Menyediakan fasilitas pendukung untuk meminimalkan stress dan menambah keakraban

	<p>serius, struktur organisasi yang tidak kaku, bebas menyampaikan pendapat, dan pemimpin yang fleksibel terhadap bawahan.</p> <p>Selain itu baginya sebagai pemimpin, menciptakan hubungan yang baik itu sangat diperlukan. Sehingga dalam bekerja itu jangan memandang sebagai atasan dan bawahan. Tetapi bagaimana menciptakan hubungan yang baik sebagai personal.</p> <p>Kemudian untuk mempertahankan karyawan Dagadu juga menawarkan</p>		<p>untuk meminimalkan stress dan lelah karyawan saat bekerja dan dapat digunakan kapanpun.</p> <p>Kemudian menurutnya keluarga yang ada di Dagadu sangat kental. Hal itu karena di Dagadu hirarki kepemimpinan hampir tidak terasa. Mereka biasa untuk makan dan bersantai bersama pemimpinnya. Sehingga karyawan menjadi tidak segan untuk berkomunikasi dan mengeluarkan pendapat pada</p>	<p>karyawan.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Karir 3. Menawarkan tunjangan yang menarik
--	---	--	--	---

	banyak tunjangan diluar gaji dan bonus yang diterima karyawan.		pemimpinnya.	
Pengalaman menghadapi karyawan yang ingin pindah	Pak Hadi menceritakan pengalamannya bahwa beliau pernah mempertahankan karyawannya dan sudah di beri banyak pelatihan dan sudah siap di promosikan, tetapi pada akhirnya karyawan tersebut tetap pindah karena akan merintis usaha sendiri.	Pak Yulian menceritakan kebanyakan alasan karyawan yang ingin pindah adalah karena gaji ataupun keluarga. Beliau mengatakan jika karena keluarga maka perusahaan tidak bisa menghalanginya tetapi jika karena gaji dan beban kerja maka akan didiskusikan dengan HRD dan di berikan pemahaman mengenai gambaran kerja yang ada di Dagadu dan perusahaan lain.	Pak Marsudi mengatakan kebanyakan anak milenial cepat bosan dan akan mencari tantangan baru dengan membuat usaha sendiri, dan akhirnya keluar dari perusahaan. Beliau sudah memahami kemungkinan itu dan sebagai manajer divisi kreatif beliau tidak terlalu masalah dengan hal tersebut karena Dagadu masih bisa	Dari penjelasan narasumber dapat disimpulkan bahwa walaupun perusahaan sudah berupaya untuk mempertahankan mereka tetapi pada kenyataannya tidak semua orang dapat terpuaskan dan dapat di pertahankan. Tetapi dengan melakukan retensi dan memperlakukan karyawan dengan baik dapat mengurangi turnover yang berlebihan.

			<p>mengambil DNA desain dari karyawan-karyawan tersebut. Beliau pernah menerima karyawan yang sejak awal menyatakan bahwa ia tidak bisa bekerja lama di Dagadu karena harus menikah dan pulang ke kampung halaman. Pada awalnya ia mendapat tantangan dari pihak HRD, tetapi beliau menjelaskan bahwa Dagadu masih bisa mendapat DNA desain dari karyawan tersebut walaupun sudah pergi. Dan pada</p>	
--	--	--	---	--

			akhirnya karyawan itu tetap diterima karena desainnya yang sangat unik.	
--	--	--	---	--

c. Pendapat karyawan milenial di Dagadu

Maslah yang diteliti	Narasumber				analisis
	Mba Erlina	Mba Intan	Mas Haqi	Mba Ratna	
Arti pekerjaan bagi karyawan milenial	Gaya hidup. Bagi Mba Erlina pekerjaan sebagai project officer adalah gaya hidupnya. Hal ini karena dia bekerja di bidang yang disuakinya yaitu berkomunikasi, membangun jaringan.	Ibadah. Mba Intan mengatakan bahwa setelah dia berhijrah, dia menyadari bahwa bekerja adalah ibadah. Dan dia merasa bahwa Dagadu memberi kemudahan baginya untuk beribadah. Salah satunya dengan kebebasan	Aktualisasi diri. Bagi Mas Haqi sebagai desainer menghasilkan karya punya suatu pencapaian, untuk mengaktualisasikan diri sebagai desainer.	Agar tidak stress. Bagi Mba Ratna yang workaholic, bekerja sangat penting baginya, oleh karenanya jika dia tidak bekerja maka kemungkinan akan stress.	Dari jawaban narasumber karyawan milenial di Dagadu dapat disimpulkan bahwa bagi mereka, pekerjaan bukanlah sekedar kebutuhan untuk mencari materi semata tetapi juga hal-hal non materi seperti gaya hidup, ibadah,

		berpakaian			aktualisasi diri, dan cara agar tidak stress.
Motivasi bekerja di Dagadu	Rekan kerja, iklim kerja yang menyenangkan, pemimpin yang menginspirasi.	Tenang. Pekerjaan yang tidak hacktic, tidak cape pikiran, sehingga membuat ya dapat menjadi manusia yang lebih banyak fungsi, tidak hanya sekedar menjadi karyawan perusahaan.	Citra Dagadu sebagai perusahaan Kreatif di Yogyakarta, bahwa Dagadu memiliki sejarah yang panjang sebagai industri kreatif, dan tuntutan untuk terus mengulik Jogja dan seisinya menjadi tantangan baginya.	Selain faktor financial dan lokasi Dagadu yang berada di Yogyakarta, menurutnya di Dagadu dia belajar banyak hal-hal baru dan membuatnya lebih berkembang lagi.	Dari jawaban narasumber dapat dilihat bahwa hal-hal yang menarik mereka bekerja di Dagadu lebih kepada hal-hal yang berhubungan dengan lingkungan Dagadu seperti iklim kerja yang menyenangkan, tenang, memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri, citra Dagadu sebagai perusahaan Kreatif di Yogyakarta, dan pemimpin yang menginspirasi. pemberian

					<p>kompensasi yang tinggi tentunya menarik, tetapi bagi narasumber yang citra Dagadu sebagai perusahaan yang memberikan kenyamanan kerja bagi karyawan yang membuat mereka termotivasi untuk bekerja di Dagadu.</p>
<p>Alasan mereka bertahan di Dagadu</p>	<p>Fleksibilitas dalam jam kerja. Sebagai pekerja lapangan, Mba Erlina dibebaskan dari finger print.</p> <p>Ruang untuk bertumbuh. Menurut Mba Erlina, Dagadu tidak mencabut kegiatan</p>	<p>Pertaturan yang fleksibel, tidak kaku. Karena menurutnya peraturan perusahaan yang kaku sangat menguras energi dalam bekerja.</p> <p>Suasana kerja yang santai. Menurutnya suasana kerja yang</p>	<p>Mas Haqi mengatakan alasannya masih bertahan karena Dagadu memberikan kesempatan baginya untuk melihat, bertemu industri kreatif lainnya. Hal itu selain penting bagi perusahaan tetapi penting juga</p>	<p>Fleksibilitas dalam berpakaian.</p> <p>Ruang untuk mengembangkan diri. Mba Ratna juga mengatakan bahwa Dagadu memberikan ruang baginya untuk mengembangkan diri. Baginya yang tidak</p>	<p>Dari penjelasan karyawan milenial Dagadu diatas, walaupun mereka tidak mengatakan alasannya bertahan di Dagadu karena karir yang menjanjikan, mereka senang dengan iklim kerja di Dagadu</p>

	<p>dan komunitasnya di luar kantor membuatnya dapat membangun jaringan yang lebih luas lagi. Selain itu otonomi yang diberikan atasannya juga membuatnya lebih berkembang.</p> <p>Gaya kepemimpinan. Menurutnya anak milenial kurang bisa menghadapi hirarki, oleh karena itu hubungannya dengan atasannya bersifat equal dan tidak ada yang otoriter. Bahkan Direktur Dagadu pun sangat terbuka dan karyawan</p>	<p>ada di Dagadu tidak membuatnya sampai stress seperti yang dia rasakan di pekerjaannya yang dulu. Sehingga dengan itu dia masih bisa melakukan banyak hal setelah bekerja, bahkan untuk mewujudkan mimpinya yang lain</p>	<p>bagi dirinya untuk terus mengembangkannya</p>	<p>memiliki basic Pendidikan yang sama dengan pekerjaannya sekarang, merasa bahwa Dagadu memberinya kesempatan untuk mengembangkannya.</p> <p>Kenyamanan. Baginya bekerja di Dagadu seperti terjebak di zona nyaman, walaupun terkadang dia mengeluh karena beban kerja ataupun gaji yang kecil, pada akhirnya dia tetap bertahan di Dagadu karena sudah merasakan nyamannya bekerja di Dagadu.</p>	<p>yang memberi ruang bagi mereka untuk mengembangkannya.</p> <p>Dari penjelasan karyawan milenial mengenai kenyamanan yang ada di Dagadu dapat dilihat bahwa suasana santai dan tenang yang ada di Dagadu terbukti tidak membuat karyawan stress dalam bekerja.</p> <p>Struktur kepemimpinan yang tidak kaku, gaya kepemimpinannya yang egaliter membuat karyawan lebih nyaman dan bebas dalam</p>
--	---	---	--	---	---

	<p>bebas menyampaikan pendapatnya.</p> <p>Fasilitas pendukung hobi. Untuk fasilitas pendukung hobi sendiri menurutnya walaupun tidak ikut menggunakan fasilitas tersebut tetapi Mba Erlina mengatakan bahwa hal tersebut membuat suasana kerja lebih menyenangkan dengan melihat rekan kerjanya bermain. Personal value</p>			<p>Fasilitas pendukung hobi. Menurutnya menjadi penyemangat dalam bekerja. Walaupun Mba Ratna sendiri tidak ikut menggunakannya tetapi melihat rekannya bermain membuatnya senang.</p>	<p>berinteraksi dan menyampaikan pendapat dengan atasannya.</p> <p>Selain itu fasilitas pendukung hobi juga membuat lingkungan kerja menjadi lebih menyenangkan.</p>
Lingkungan kerja di Dagadu menurut karyawan milenial	Mba Erlina menjelaskan bagaimana kondisi fisik di dalam kantor dengan tidak	Mba Intan menjelaskan bagaimana baiknya hubungan karyawan Dagadu, dengan tidak		Menurut Mba Ratna, secara fisik Dagadu memiliki lingkungan kerja yang menyenangkan. Hal itu bisa dilihat	Secara fisik: dengan desain kantor yang menarik dan artistik membuat lingkungan

	<p>adanya cubicles atau sekat antar karyawan. Dagadu menggunakan meja besar yang digunakan bersama-sama, sehingga dengan itu karyawan bisa melihat satu sama lain dan hubungan antar karyawan menjadi lebih dekat.</p>	<p>adanya perebutan pangkat atau jabatan, dan bahkan sudah biasa bagi mereka untuk saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.</p>		<p>dari fasilitas kantor yang ada, desain kantor yang menarik dengan banyaknya mural-mural yang artistic menghiasi dinding luar kantor membuatny a merasa tidak sedang bekerja di kantor</p>	<p>kerja lebih menyenangkan dan tidak seperti bekerja di kantor. Kemudian desain dalam kantoryang menghilangkan sekat-sekat antar karyawan juga membuat hubungan karyawan menjadi lebih dekat, karena mereka dapat saling melihat dan berbagi satu sama lain.</p> <p>Secara non fisik: dapat dilihat dari hubungan karyawan Dagadu yang sangat kekeluargaan. Dan hubungan baik tersebut tidak hanya terjalin antar</p>
--	--	---	--	--	--

					karyawan tetapi juga dengan relasi Dagadu.
Kekurangan Dagadu	Gaji. Menurutnya uang yang dia dapat di Dagadu tidak sebanyak perusahaan yang menurutnya lebih kaku. Selain itu Dagadu juga menggunakan UMR Bantul padahal tempat kerjanya berada di Jogja, yang mana UMR Bantul dan Jogja memiliki perbedaan yang cukup jauh. Tetapi walaupun begitu, dia mengatakan puas bekerja di Dagadu secara pekerjaan yang ia	Kehilangan power sebagai HRD. Menurut Mba Intan kedekatan antar karyawan terkadang hal itu juga menyulitkan Mba Intan sebagai HRD ketika ingin memberikan ketegasan pada mereka. Ia merasa kehilangan power, karena karyawan lain sudah menggangapnya sebagai teman.	Karir. Menurut Mas Haqi Dagadu memiliki proses lebih panjang untuk meniti karir	Gaji. Menurutnya walaupun gaji bukan pertimbangan utamanya bekerja di Daagadu tetapi menurutnya gaji yang diberikan masih dibawah rata-rata dibandingkan perusahaan sejenis lainnya.	

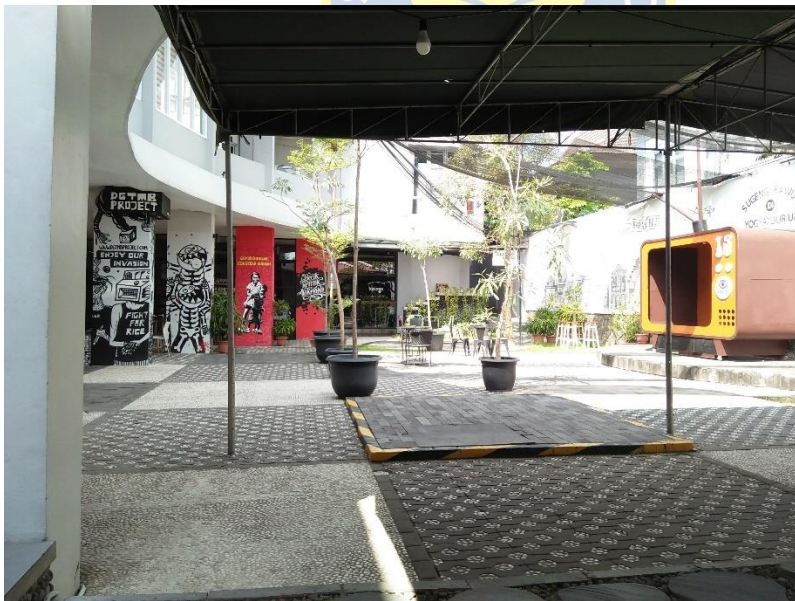
	<p>kerjakan. Tetapi tentunya dia akan lebih puas lagi jika gajinya bisa lebih tinggi.</p> <p>HRD yang kurang proaktif. Menurut Mba Erlina Dagadu memiliki HR yang kurang proaktif untuk mengembangkan sumber dayanya. Walaupun menurutnya dia sudah mendapat cukup banyak pelatihan, tetapi dia ingin agar karyawan lain yang tidak ingin berkembang juga di dorong agar ikut berkembang.</p>				
Harapan	Mba Erlina berharap	Mba Intan berharap	Mas Haqi berharap	Mba Ratna berharap	

mereka untuk Dagadu	agar Dagadu terus memberikan banyak ruang-ruang bertumbuh yang menantang bagi karyawannya.	Dagadu bisa tetap untung, dan eksis diantara persaingan pasar yang semakin ketat	Dagadu dapat lebih responsif terhadap perkembangan dunia kreatif. Sehingga dengan hal itu diharapkan Dagadu di antara persaingan yang ketat ini Dagadu bisa mendapat momentum untuk menjadi icon Jogja kembali	Dagadu dapat lebih maju lagi, bersama juga dengan karyawannya. Selain itu dia juga berharap agar Dagadu dapat lebih meningkatkan kesejahteraan karyawannya.	
---------------------	--	--	--	---	--



LAMPIRAN 3. DOKUMENTASI





BIODATA PENULIS

Nama : Meida Ulwiyyah Hidayat

Nim : 14311009

TTL : Brebes, 12 Mei 1996

No Hp : 0895380765189

No WA : 082135572047

Email : Meidaulwiyyah168@gmail.com

Email UII : 14311009@students.uui.ac.id

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Dosen Pembimbing : Drs. Achmad Sobirin M. B. A., Ph.D. Ak

Alamat : Jl. Durian No. 25, RT 03/RW 03, Cigedog, Kersana, Brebes

