

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Karyawan merupakan aset yang berharga dan juga memiliki peran yang penting dalam proses berjalannya sebuah perusahaan. Indonesia saat ini sudah memasuki masa dimana angkatan kerja akan didominasi oleh generasi milenial. Pada tahun 2019 data SAKERNAS (Survei Angkatan Kerja Nasional) menyatakan terdapat 48 juta pekerja generasi Milenial (yang lahir pada tahun 1982-2004). Jumlah tersebut telah mencapai 53% persen dari total angkatan kerja nasional. Menurut Haryo (Founder and Managing Director Headhunter Indonesia) saat wawancara oleh tim LokaData pada tahun 2019, generasi X yang saat ini mendominasi angkatan kerja di Indonesia secara jumlah akan tergantikan oleh generasi milenial kedepannya. Usia generasi milenial ini termasuk usia yang masih sangat produktif untuk bekerja (Syaifudin dan Andini, 2020). Oleh karena itu penting bagi perusahaan untuk mempersiapkan diri atas dominasi pekerja generasi Milenial ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Twenge, Campbell, dan Freeman (2012) menemukan bahwa generasi milenial cenderung memiliki nilai-nilai yang lebih individualistik, fokus pada kesuksesan pribadi, dan orientasi hidup yang lebih materialistik dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Mereka juga menunjukkan tingkat empati yang lebih rendah dan orientasi sosial yang lebih rendah. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Barroso, A., Parker, K., & Bennet, J. (2020) menyatakan bahwa generasi milenial secara generasi memiliki sifat dan kecenderungan yang sama diakibatkan oleh berbagai faktor meliputi era kehidupan dan perkembangan teknologi pada zaman tersebut.

Yuswohady dkk. (2019) dalam bukunya yang berjudul “*Millennials Kill Everything*”, mengatakan bahwa perilaku dan preferensi generasi milenial secara signifikan berbeda dengan generasi-generasi sebelumnya karena otak mereka yang begitu intens terpapar teknologi dan media digital. Generasi milenial dikenal sebagai

Kevin Yuli Anggoro, 2023

PENGARUH JOB DEMAND TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN MILENIAL DI PT.

“X” KOTA SURABAYA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

pekerja yang mudah keluar dan masuk ke perusahaan. Berdasarkan Deloitte Millennial Survey pada tahun 2018, 43% Milenial berencana untuk keluar dari tempat kerja mereka dalam kurun waktu dua tahun, dan yang berencana menetap dengan perusahaannya saat ini sampai lebih dari lima tahun hanya 28% (Ika, 2019). 38% milenial lebih memilih untuk menganggur daripada terjebak dalam pekerjaan atau situasi yang membuat mereka tidak bahagia. (Baskoro, 2022).

Apabila tingkat keluar masuk pada suatu perusahaan tinggi, maka hal tersebut akan menjadi kerugian yang besar bagi perusahaan, dan perusahaan harus melakukan rekrutmen dan pelatihan yang berulang dan tentunya memakan waktu dan biaya yang tidak sedikit sehingga tidak efisien (Nurhayat. 2020). Hal ini dapat menjadi sebuah tantangan bagi perusahaan untuk membuat sistem yang dapat menekan angka keluar masuknya karyawan khususnya karyawan generasi milenial.

Menurut Robbins dan Judge (2019) memiliki karyawan yang dapat menjalani tugas-tugasnya dengan baik dan dapat berkembang untuk meningkatkan kinerjanya tentu akan membantu akselerasi organisasi dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Namun hal seperti itu tidak ada artinya apabila karyawan yang masuk dalam organisasi tidak bertahan cukup lama dalam organisasi tersebut. Sebelum karyawan memutuskan untuk keluar dari organisasi, pastinya mereka sudah mempunyai niat terlebih dahulu. Pikiran atau niat untuk meninggalkan organisasi disebut sebagai *Turnover Intention*.

Mobley (1977) merujuk *Turnover Intention* sebagai niat atau intensi seorang pekerja untuk pergi atau pindah meninggalkan tempat kerjanya secara sukarela dengan berbagai alasan. Menurut Tett dan Meyer (1993) definisi *Turnover Intention* yaitu niat karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sadar dari diri karyawan untuk meninggalkan organisasi. *Turnover Intention* telah menjadi konstruk yang penting dalam penelitian retensi karyawan karena korelasinya yang kuat dengan *turnover* karyawan yang sebenarnya (Brouwer et al., 2015; Maertz et al., 2007) sehingga tingkat *turnover* bisa menjadi tolak ukur awal dalam melihat *turnover intention* di perusahaan atau organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki *Turnover Intention* dapat berada di semua organisasi, termasuk juga di PT. "X" Kota Surabaya.

PT. “X” adalah salah satu perusahaan di Kota Surabaya yang bergerak di bidang pemasaran kendaraan bermotor merek Honda dan juga jasa *service* kendaraan merek tersebut dengan total 308 karyawan dalam 5 kantor cabang. Menurut data karyawan, PT. “X” Kota Surabaya memiliki mayoritas karyawan yang lahir sebagai generasi millennial dengan jumlah 266 dari total 308 karyawan. Perusahaan lekat kaitannya dengan beban kerja. Beban kerja tersebut disebut juga dengan *Job Demand*.

Job Demand merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi *Turnover Intention*. Dalam penelitian Bakker dan Demerouti (2008), *Job demand* merujuk pada aspek-aspek tuntutan kerja yang dapat mempengaruhi kesehatan, kesejahteraan, dan kinerja karyawan yang meliputi tuntutan fisik, tuntutan psikologis, dan tuntutan sosial dari pekerjaan. Berbeda dengan *job description* yang merujuk pada tugas, tanggung jawab, kualifikasi, kemampuan, dan pengalaman yang diperlukan dalam suatu posisi pekerjaan, *Job Demand* mencakup aspek psikologis dan fisik pekerjaan yang mempengaruhi kesehatan, kesejahteraan, dan produktivitas karyawan (Karasek, 1979; Armstrong & Taylor, 2014). Sebagai ilustrasi, tugas seorang mekanik kendaraan dalam *job description* mencakup perawatan dan perbaikan, sedangkan *Job Demand* meliputi tekanan waktu, kebutuhan untuk mengikuti teknologi yang berkembang, dan interaksi dengan pelanggan yang mungkin mengeluh. Menurut Bekker dan Demerouti (2014), *Job Demand* dapat dikatakan tinggi apabila pekerjaan tersebut memberi tuntutan waktu yang ketat, menuntut beban kerja yang berat, serta tuntutan psikologis yang tinggi, seperti tekanan, konflik, dan ketidakpastian yang pada akhirnya akan memengaruhi *Turnover Intention* karyawan.

Peneliti telah mewawancarai *General Manager* (J, 51 Tahun) PT. “X” Kota Surabaya pada maret 2023 mengenai peningkatan karyawan yang keluar dari perusahaan sejak tahun 2019-2021. Beliau mengatakan bahwa telah terjadi peningkatan keluarnya karyawan dari perusahaan sejak beberapa tahun terakhir mulai dari tahun 2019 sampai 2021. Peneliti diberikan data tingkat *Turnover* di PT. “X” Kota Surabaya sebagai berikut: tahun 2019 sebesar 9,33%, tahun 2020 sebesar 9,53%, dan tahun 2021 sebesar 11,97%. Data tersebut diluar PHK karena pandemi. Data diatas

menyatakan bahwa tingkat *turnover* pada perusahaan tersebut meningkat setiap tahunnya. Menurut Gillis, (Mardiana, Hubies dan Pandjaitan, 2014) bahwa *turnover* karyawan dikatakan normal apabila berkisar antara 5-10% per tahun, dan dapat dikatakan tinggi apabila melebihi 10%. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa tingkat *turnover* di PT. “X” pada tahun 2021 terbilang tinggi.

Selain wawancara mengenai gambaran *Turnover Intention*, peneliti juga melakukan wawancara untuk mengetahui gambaran awal mengenai *Job Demand* pada perusahaan tersebut. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan lima orang karyawan aktif, dan empat mantan karyawan dari PT X Kota Surabaya pada Maret 2023. Dari hasil wawancara tersebut, mayoritas alasan mantan karyawan keluar dari perusahaan tersebut diantaranya adalah: kesempatan pengembangan karir yang kurang jelas, gaji tidak cocok, beban kerja dan target yang melebihi kapasitas, juga tekanan dan konflik pada lingkungan kerja. Dari keempat alasan tersebut, alasan terhadap beban kerja, target, konflik dan tekanan lingkungan kerja adalah yang paling sering disebutkan. Peneliti juga mendapatkan keluhan keluhan yang dapat mengindikasikan kepada *Job Demand* yang tinggi dalam masing masing jabatan karyawan. Walaupun masing masing jabatan diatas memiliki tuntutan kerja yang berbeda, namun mereka memiliki satu tuntutan kerja yang sama yaitu dituntut bisa bekerja dalam tekanan dari berbagai sudut seperti kondisi ramai pengunjung atau saat mendapatkan customer yang sedang complain. Hal hal tersebut dapat menjadi indikasi awal terhadap *Job Demand* yang cukup tinggi (Bekker & Demerouti, 2014).

Penelitian sebelumnya oleh Wicaksono (2020) menyarankan untuk menggunakan variabel lain yang memengaruhi *Turnover Intention* selain *work engagement*, sedangkan Dewi *et al.* (2022) merekomendasikan untuk meneliti faktor lain selain keterikatan kerja yang diduga memengaruhi dan mendukung timbulnya *turnover intention*. Demikian pula, Wilis *et al.* (2023) menyarankan untuk meneliti variabel lain yang dapat memengaruhi *Turnover Intention*, seperti beban pekerjaan (*Job Demand*). Hal ini menunjukkan bahwa masih perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai

faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention* pada karyawan generasi milenial terutama *Job Demand*.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Abdillah (2022) menekankan pentingnya memperhatikan proporsi responden dari kategori usia untuk menghindari ketimpangan dalam penelitian. Dengan 266 karyawan milenial yang menjadi generasi mayoritas dari total 308 karyawan, PT. “X” Kota Surabaya menjadi perusahaan yang cocok untuk dilakukan penelitian pada populasi milenial. Penelitian ini akan memberikan kesempatan untuk memperdalam pemahaman dampak *Job Demand* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan milenial dalam konteks yang spesifik, sehingga dapat membantu pengembangan strategi retensi yang lebih efektif dalam menghadapi dominasi angkatan kerja milenial di masa yang akan datang, khususnya dalam industri *dealership*. Oleh karena itu, peneliti akan meneliti pengaruh *Job Demand* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan milenial di PT. “X” Kota Surabaya sebagai langkah awal peneliti untuk menemukan solusi yang tepat dalam mengatasi angka *turnover* karyawan pada generasi milenial ini.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan suatu rumusan masalah, yaitu:

“Apakah terdapat Pengaruh *Job Demand* Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Milenial di PT. “X” Kota Surabaya?”.

C. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui Pengaruh *Job Demand* Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Milenial di PT. “X” Kota Surabaya.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat digunakan untuk menambah wawasan mengenai pengaruh *Job Demand* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan milenial

PT. “X” Kota Surabaya, serta memberikan sumbangan bagi ilmu pengetahuan Psikologi, khususnya pada cabang ilmu Psikologi Industri dan Organisasi.

2. Manfaat Praktis

- Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya mengenai pengaruh *Job Demand* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan milenial di PT. “X” Kota Surabaya.
- Bagi perusahaan terkait, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan khususnya bagian manajemen sumber daya manusia untuk dapat membuat sistem untuk menekan tingkat *Turnover* karyawan terlebih pada karyawan generasi milenial.

E. Sistematika Penulisan Proposal Penelitian

Penelitian ini dibagi menjadi beberapa bab. Adapun struktur organisasi penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Pada Pendahuluan berisi tentang: latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan proposal penelitian.

BAB II Kajian Pustaka

Bab ini berisikan tentang kajian mengenai konsep-konsep dan teori-teori kedua variabel, pengertian *Job Demand*, indikator *Job Demand*, jenis-jenis *Job Demand*, dampak *Job Demand*, Pengertian *Turnover Intention*, faktor yang memengaruhi *Turnover Intention*, dimensi *Turnover Intention*, kerangka berpikir dan hipotesis penelitian.

BAB III Metode Penelitian

Bab ini berisi tentang desain penelitian, partisipan, populasi, variabel penelitian, definisi operasional, instrumen penelitian, reliabilitas, teknik analisis data, prosedur pelaksanaan penelitian, dan uji asumsi klasik.