

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang permasalahan

Pada saat ini persaingan ekonomi di era globalisasi semakin meningkat, organisasi maupun perusahaan dituntut untuk selalu meningkatkan kinerjanya sehingga mampu bersaing serta memenangkan pasar (Alifian, 2016). Untuk mencapai hal tersebut tentunya perusahaan memerlukan sumberdaya untuk bersaing dan mempertahankan keunggulan. Sumberdaya yang sangat penting dalam perusahaan maupun organisasi yaitu sumber daya manusia (Wonowidjojo & Tanoto, 2018). Sumber daya manusia merupakan aset vital yang senantiasa melekat pada perusahaan dimana menjadi faktor penentu dalam mencapai tujuan organisasi oleh karena itu perusahaan harus bisa mengelola dan menjaga kesejahteraan sumber daya manusia dengan sebaik mungkin agar perusahaan mampu tetap bersaing dalam persaingan yang semakin kompetitif (Ismajli, Zekiri, Qosja, & Krasniqi, 2015) .

Hasil Sensus Penduduk tahun 2020 menunjukkan penduduk Indonesia didominasi oleh Generasi Z. Total terdapat 74,93 juta atau 27,94% dari total penduduk Indonesia. Komposisi penduduk terbesar selanjutnya berada di usia produktif, yaitu kaum *milenial* sebanyak 69.38 juta atau 25,87% jiwa (Jayani, 2021). melihat data tersebut dapat dikatakan

bahwa generasi *milenial* adalah sumber daya manusia dengan potensi yang luar biasa yang sangat diperlukan pada masa ini, dimana teknologi komunikasi menjadi yang terdepan (Imelda, 2019).

Generasi *milenial* merupakan generasi *modern* yang hidup di pergantian milenium. Secara bersamaan di era ini kemajuan teknologi dan komunikasi semakin merasuk ke segala sendi-sendi kehidupan masyarakat. Generasi *milenial* atau biasa juga disebut generasi Y ini lahir sekitar tahun 1980 sampai 2000, Jadi bisa dikatakan generasi *milenial* adalah generasi muda masa kini yang saat ini berusia sekitar 19 sampai 39 tahun. Kisaran usia tersebut sesuai dengan rata-rata usia mahasiswa yang sedang menempuh pendidikan di perguruan tinggi yaitu sekitar 19 sampai 34 tahun (Hidayatullah dkk., 2000).

Karakteristik generasi tersebut cukup berbeda dengan karakter generasi sebelumnya, terlihat dari orientasi kerja mereka yang tidak berfokus terhadap gaji, melainkan pencarian jati diri keinginan yang besar untuk pengembangan diri, keinginan untuk mempelajari sesuatu yang baru, sudut pandang yang berbeda, dan juga tidak menyukai atasan yang otoriter namun menyukai tipe kepemimpinan yang menjadi percontohan dan mengayomi, lebih menyukai penilaian secara langsung tanpa proses akumulasi kerja dalam jangka panjang (Gallup, 2016), selain itu Charles (2022) menyebutkan bahwa karakter lain yang dimiliki oleh generasi milenial dalam bekerja cukup menyukai konsep kerja yang fleksibel, memperjuangkan keberagaman dan hak orang banyak, dan terbuka terhadap

perubahan sehingga karakter milenial tersebut tidak terlalu kaku dalam menjalankan pekerjaannya, sebab ia merupakan generasi yang cukup terbuka terhadap suatu perubahan yang artinya *boundaries* pekerjaan yang dilakukan secara konvensional, didobrak sampai memunculkan inovasi baru dalam dunia industri yang pada akhirnya jika pembaharuan tidak terjadi akan berakibat pada rasa tidak sungkannya mereka untuk meninggalkan pekerjaan, jika dirasa tidak lagi memenuhi kebutuhan serta motivasi mereka (Perdana, 2019). Kasus lain yang timbul dari kinerja generasi millennial menunjukkan hasil yang cukup buruk, sesuai yang dilaporkan oleh HRD di salah satu perseroan terbatas yang menyatakan bahwa kinerja karyawan millennial memiliki produktivitas yang rendah, ditandai dengan adanya ketidakhadiran kerja juga pulang kerja sebelum waktunya, serta tidak pemenuhan target kerja yang tidak sesuai ketentuannya, yang berakibat pada banyaknya keluhan pelanggan terhadap hasil kerja dari perseroan terbatas tersebut (Wicaksana S. A., Nurika R., & Asrunputri A. P, 2020) artinya etos kerja yang dimiliki oleh karyawan generasi millennial dalam ruang korporasi memiliki etos kerja yang cukup buruk, dilihat dari tiap dimensi *hard work* yang tergolong dalam kategori rendah. Disamping itu dalam ruang lingkup *startup*, generasi millennial melakukan kinerja yang cukup fleksibel, serta keterikatannya generasi ini pada teknologi menjadi suatu bentuk perilaku yang melekat pada diri mereka (Denny S, 2017), sebab perusahaan yang mereka tempati pun memberikan jaminan yang cukup kuat untuk memfasilitasi hal tersebut. Dengan kata lain, perusahaan

startup mengadaptasi karakter dari milenial itu sendiri sehingga mereka dapat bertindak dengan tenang, dalam mengaktualisasikan karakter mereka yang tumbuh ditengah perkembangan internet. Maka, jaminan terhadap lingkungan kerja yang aplikatif terhadap karakteristik diri millennial, menjadi suatu komponen penting bagi generasi milenial dalam konsistensi kinerja mereka (Sentika S., Yunizar Y., & Muizu W. O. Z, 2020), sebab mereka memiliki loyalitas yang rendah terhadap suatu perusahaan (Utomo W. P, 2019), yang menyebabkan dirinya seirng loncat-loncat tempat kerja dalam waktu yang singkat.

Dampaknya, hal tersebut akan mempengaruhi *intensitas turnover* yang dilakukan oleh karyawan *millennial*, disebabkan oleh kurangnya pemenuhan hasrat kompensasi yang diharapkan, dimulai dari pengembangan diri hingga pembinaan dalam melakukan *problem solving* (Schaefer, 2017). Hal tersebut berdampak pada tingkat mogok kerja yang mereka lakukan, dibuktikan dengan hasil survei yang dilakukan oleh *Deloitte Millennial Survey* (2018) pada tahun 2016 yang memperlihatkan bahwa generasi *milenial* 66% akan melakukan *turnover* atau keluar dari perusahaan sehingga mempengaruhi realisasinya pada tahun 2020, bahwa terdapat 71% karyawan *millennial* yang berhasil melakukan aksi *turnover* terhadap pekerjaannya. Artinya aksi tersebut mengalami peningkatan yang cukup besar sebab realisasi yang ditunjukkan oleh generasi tersebut mengindikasikan kondisi yang normal bagi karyawan *millennial* terhadap pekerjaannya.

Pentingnya perhatian dari perusahaan demi keberlanjutan karyawan generasi *milenial* dalam bekerja, sehingga potensi-potensi untuk mempertahankan karyawan generasi *milenial* perlu dilakukan manajemen perusahaan. *Turnover intention* yang tinggi dapat menyebabkan perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan juga perusahaan harus mengeluarkan biaya untuk program rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan baru. Untuk itu sangat penting bagi perusahaan mempertahankan dan mengendalikan laju *turnover* pada perusahaannya, dan menekan angka *turnover* sekecil mungkin agar tidak mengganggu stabilitas dan kinerja perusahaan (Wiguna, 2018). Selain itu juga biaya nyata yang disebabkan oleh *turnover* antara lain pengolahan dokumen pemisahan, Sedangkan biaya tidak berwujud yang sulit untuk mengukur tetapi juga dapat merusak organisasi termasuk moral rendah, layanan buruk terhadap pelanggan, dan ketidakpuasan pelanggan (Abston & Kupritz 2012). Dalam hal ini tantangan perusahaan masa kini adalah bagaimana perusahaan mempertahankan, dan meminimalkan *turnover intention* pada karyawan *milenial* (Dyastuti & Sarsono., 2020). Pada dasarnya setiap Organisasi maupun perusahaan di pastikan mengalami masalah *turnover*, namun yang perlu digaris bawahi adalah bagaimana mengendalikan tingkatannya, apakah mengalami tinggi, stabil atau rendah. Umumnya dinyatakan dalam satu tahunnya ialah *turnover rate* tidak boleh lebih dari 10% (Ridlo, 2012).

Mobley (dalam Halimah, Fathoni & Minarsih, 2016) mendefinisikan keinginan untuk pindah pekerjaan (*intention turnover*)

merupakan kecenderungan atau niat individu untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari suatu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri. Keinginan untuk berpindah dapat dijadikan gejala awal akan terjadinya *turnover* pada karyawan. Naman Shaman (dalam Lauren, 2017) berpendapat keinginan berpindah (*turnover intention*) adalah sikap perilaku seseorang untuk meninggalkan sebuah organisasi, sementara *turnover* menggambarkan tindakan yang sebenarnya dalam memisahkan diri dari sebuah organisasi

Menurut Mobley (dalam Halimah, Fathoni & Minarsih, 2016) pengukuran *turnover intention* terdiri atas 3 aspek : 1. Memikirkan untuk keluar (*Thinking of Quitting*): mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari perusahaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. 2. Pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatives*): mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain, jika karyawan sudah sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba untuk mencari pekerjaan di luar perusahaannya yang dirasa lebih baik. 3. Niat untuk keluar (*intention to Quite*): mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

PT Mirota KSM adalah sebuah perusahaan penanaman modal dalam negeri yang bergerak di dalam industri pengolahan susu bubuk

formula dengan menghasilkan dan memasarkan enam merk produk, yaitu Lactona-1 (jenis formula-1), Lactona-2 (jenis formula lanjutan), Lactona ibu (jenis formula ibu), Lactona skim, Lactona full cream dan Lactona coklat (jenis formula pertumbuhan). Karyawan yang bekerja di perusahaan Mirota KSM saat ini berjumlah 204 karyawan dan dalam penelitian ini karyawan yang memenuhi kriteria penelitian ini yaitu berjumlah 186 karyawan. Perusahaan ini telah berdiri sejak tahun 1973. Alamat PT Mirota KSM berada di jalan Anggrek No.141 Sambilegi Kidul, Maguwoharjo, Sambilegi Kidul, Kabupaten, Kec. Depok, Sleman, Daerah istimewa Yogyakarta.

Dari hasil wawancara yang dilakukan pada 20 Agustus 2022 terhadap 10 orang karyawan generasi *milenial* di PT Mirota KSM. Didapatkan bahwa evaluasi yang dihasilkan oleh setiap karyawan generasi *milenial* berbeda pada setiap aspeknya. Dalam aspek memikirkan untuk keluar (*Thinking Of Quitting*) ketika karyawan di beri pertanyaan mengenai berpikir untuk keluar dari perusahaan tempat mereka bekerja terdapat tujuh dari sepuluh karyawan memiliki pemikiran untuk meninggalkan pekerjaan. hal ini mengindikasikan bahwasanya ada masalah pada aspek *Thinking Of Quitting* . Karyawan mengatakan bahwa mereka merasa jika jam kerja mereka terlalu lama. hal tersebut membuat karyawan kelelahan dan tidak memiliki cukup waktu untuk istirahat hal tersebut membuat karyawan berpikiran untuk berhenti dan mencari pekerjaan di perusahaan lain .

Aspek kedua adalah mencari alternatif pekerjaan (*Intention of search for alternatives*), ketika karyawan diberi pertanyaan mengenai keinginan mencari pekerjaan lain terdapat enam dari sepuluh karyawan generasi *milenial* telah mencoba mencari pekerjaan di luar perusahaan mereka saat ini yang di rasa lebih baik dari pekerjaan mereka sekarang. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam aspek (*intention search for alternatives*) terdapat masalah. dari hasil wawancara karyawan mengatakan jika gaji yang mereka terima dengan apa yang mereka kerjakan tidak sesuai dengan yang mereka harapkan. karyawan mencoba mencari pekerjaan melalui media sosial seperti *Instagram, Facebook*, maupun bertanya dengan teman sebayanya, selain itu juga karyawan mengatakan jika mereka ingin mencari suasana baru di luar perusahaan mereka bekerja saat ini.

Aspek ketiga adalah niat untuk keluar (*Intention to quit*) Karyawan diberi pertanyaan mengenai niat untuk keluar terdapat enam dari sepuluh karyawan memikirkan niat maupun telah merencanakan untuk keluar dari perusahaan mereka bekerja. hal ini mengindikasikan bahwa pada aspek (*Intention to quit*) terdapat masalah. Karyawan mengatakan mereka akan keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik menurut mereka maupun membuka usaha sendiri. Selain itu juga karyawan mengatakan sudah menabung dan memiliki rencana membuka usaha sendiri. Dari hasil wawancara tersebut didapatkan bahwasanya generasi *milenial* memiliki *turnover* yang cukup tinggi.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti menemukan bahwa adanya indikasi *turnover intention* pada 5 orang karyawan, yang mencakup dari 3 aspek *turnover intention* menurut Mobley (dalam Halimah, Fathoni & Minarsih, 2016) yaitu pikiran-pikiran untuk berhenti, keinginan untuk meninggalkan pekerjaan, niat untuk keluar dari pekerjaan saat ini. Hal tersebut sudah memenuhi kategori *turnover intention*. Hal ini diperkuat dengan adanya gejala yang terjadi pada karyawan seperti mulai malas bekerja, kinerja menurun, absensi meningkat dan melakukan pelanggaran tata tertib (Halimah, Fathoni & Minarsih, 2016).

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa secara garis besar karyawan mengalami *turnover intention* yang disebabkan oleh beberapa faktor yang mana ia bekerja dan berkeinginan untuk mencari sebuah pekerjaan baru yang menurutnya lebih baik. Menurut Pawesti dan Wikansari (2017) ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi individu untuk melakukan *turnover*. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepercayaan terhadap organisasi dan *job insecurity*. Sverke, Naswall & Hellgren (2002) dalam penelitiannya menemukan beberapa dampak pada karyawan dan organisasi dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Menurutnya, dalam jangka pendek *job insecurity* akan berdampak dalam kepuasan kerja, keterlibatan kerja, komitmen organisasi dan kepercayaan terhadap pemimpin, seperti berkurangnya kepercayaan terhadap pemimpin sehingga berdampak pada kesalah pahaman antara pemimpin dan bawahan dalam hal pendapatan.

Sedangkan dalam jangka panjang akan berdampak terhadap kesehatan fisik, kesehatan mental, performa kerja, dan intensi pindah kerja (*turnover*). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Minanti (dalam Komang & Ketut, 2015) menyatakan bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh faktor utama yaitu *job insecurity*.

Job insecurity adalah ketidakamanan atau ketidakberdayaan yang dirasakan seseorang mengenai kelanjutan pekerjaan yang menyebabkan dampak psikologis seperti stres, gelisah, bingung serta rasa ketidakpastian untuk pekerjaannya karena adanya ancaman situasi dari pekerjaan yang sedang dijalani saat ini (Triyono, Wahyudi & Harahap, 2020). De Witte (2005) juga mendefinisikan *job insecurity* sebagai ancaman kehilangan pekerjaan yang di rasakan dan kekhawatiran yang terkait dengan ancaman tersebut. mendefinisikan ketidakamanan kerja sebagai ancaman kehilangan pekerjaan yang dirasakan dan kekhawatiran yang terkait dengan ancaman tersebut.

Job insecurity memiliki dua sub dimensi, yang pertama dilihat sebagai kuantitatif yang digambarkan sebagai perasaan tidak berdaya untuk secara sungguh-sungguh mempertahankan kelangsungan dalam situasi pekerjaan yang terancam (De Witte, 2005). Kedua, dilihat secara kualitatif yang digambarkan sebagai rasa takut kehilangan fitur pekerjaan tertentu yang berharga seperti kemungkinan promosi, stabilitas, serta penilaian kinerja positif (De Witte, 2005). Ketidakamanan kerja dapat berdampak negatif pada kesehatan serta kesejahteraan karyawan, yang bisa mengakibatkan

depresi, kecemasan, gangguan tidur dan kadar kolesterol yang tinggi (De Witte, 2005). Barnard (dalam De Witte (2000) menjelaskan bahwa *job insecurity scale* (JIS) terdapat dua aspek *job insecurity*, yaitu aspek kognitif dan aspek afektif. Aspek kognitif mengacu pada pemikiran dan persepsi karyawan terhadap ketidakamanan kerja. Sedangkan aspek afektif mencerminkan perasaan karyawan terhadap ketidakamanan pekerjaan mereka (Pienaar, De Witte, Hellgren & Sverke, 2013)

Berdasarkan beberapa penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa *job insecurity* merupakan salah satu faktor yang berhubungan dengan *turnover intention* pada karyawan seperti yang telah dijelaskan pada aspek-aspek di atas. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Ashford, Lee & Bobko (1989) yang menyatakan bahwa *job insecurity* merupakan perasaan ketidakamanan, stres, gelisah dan merasa tidak pasti dalam kaitanya dengan sifat dan keberadaan pekerjaan, perasaan yang dimunculkan tersebut dapat menimbulkan efek terhadap *turnover intention* pada karyawan. Judge (dalam Karina, Rahmawati & Abidin, 2018) menyatakan bahwa salah satu penyebab timbulnya *turnover intention* pada karyawan adalah pengaruh buruk dari pemikiran disfungsional. Pengaruh tersebut timbul karena terjadi konflik, perasaan tidak senang dan tidak puas terhadap lingkungan kerja yang dapat memicu rasa tidak aman pada pekerjaan (*job insecurity*) yang meningkat karena ketidak stabilan status kepegawaian dan tingkat pendapatan yang tidak bisa diramalkan, yang berakibat *turnover intention* akan cenderung meningkat (Hanafiah, 2014). Hal ini diperkuat dengan

penemuan Yuniasanti dkk (2019) yang menyebutkan ketika generasi *milenial* menemukan lingkungan kerja yang tidak sehat, maka cenderung memiliki niat keluar lebih tinggi dari perusahaan. Penelitian (Setyawati & Setyawati, 2021) hasil penelitian menemukan adanya pengaruh *job insecurity* dengan *turnover intention* Pengaruh bertanda positif searah , artinya semakin tinggi tingkat *job insecurity* maka akan diikuti peningkatan jumlah *Turnover intention* karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah yang diajukan untuk dicari jawabannya dalam penelitian ini adalah “apakah terdapat Hubungan antara *job insecurity* dengan *turnover intention* pada karyawan generasi *milenial* PT Mirota KSM”?

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui korelasi antara *job insecurity* dan *turnover intention* (niat meninggalkan pekerjaan) pada karyawan generasi *milenial*

2. Manfaat penelitian

a. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu di bidang psikologi khususnya dibidang Industri dan organisasi serta sebagai wacana baru mengenai *Job insecurity* yang dikaitkan dengan *turnover intention*.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada perusahaan bahwa *Job insecurity* memiliki hubungan dengan *Turnover intention*. Dari informasi ini diharapkan akan menjadi bahan pertimbangan di dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang akan diambil dalam membuat keputusan. Sehingga bisa menjadi bahan evaluasi dan refleksi untuk perusahaan dalam meningkatkan retensi karyawan dan mencegah kerugian yang diakibatkan oleh *voluntary turnover* (keluar secara sukarela) karyawan. Selain itu untuk menghindari keinginan karyawan mencari pekerjaan baru diperusahaan lain dapat dilakukan dengan menerapkan jenjang karir bagi karyawan sehingga karyawan merasa bahwa pekerjaannya memiliki keuntungan lebih di masa yang akan datang.