BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

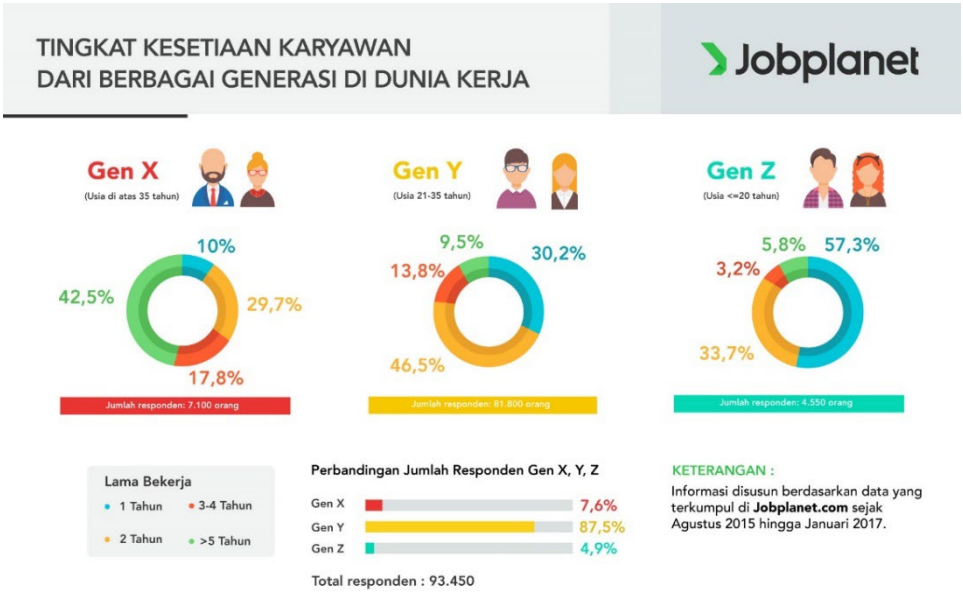
Fenomena *turnover* menjadi masalah utama bagi perusahaan, karena karyawan merupakan investasi perusahaan yang berdampak besar terhadap efektifitas dan efisiensi perusahaan. Peristiwa *turnover* dapat berdampak negatif pada perusahaan, dalam hal dana, sumberdaya, dan motivasi karyawan. Jika *turnover* terjadi, itu artinya perusahaan telah kehilangan sebagian karyawan. Kehilangan karyawan ini harus digantikan dengan karyawan yang baru, serta perusahaan juga harus menanggung seluruh biaya yang keluar, mulai dari perekrutan hingga menyiapkan tenaga kerja (Pawesti & Wikansari (2016).

Menurut survei Mercer, perusahaan di Asia Tenggara salah satunya Indonesia mengalami kesulitan dalam mempertahankan karyawan, ini membuktikan bahwa peristiwa *turnover* di Indonesia masih cukup sering terjadi. Ketidakpuasan terhadap gaji, tunjangan, dan perkembangan karir menjadi pendorong utama *turnover* karyawan (Mercer, 2021). Bahkan berdasarkan hasil survei Hay Group tahun 2013, Indonesia menempati peringkat ketiga negara dengan *turnover* teringgi yaitu sebesar 25.8% (Tjahyanti, 2017). Hasil survei (Badan Pusat Statistik, 2021) juga menunjukkan adanya peningkatan karyawan yang berhenti bekerja yakni 5,14% pada tahun 2019 meningkat menjadi 7,56% pada tahun 2020.

Peristiwa *turnover* tentu diawali dengan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan atau *turnover intetion*. *Turnover Intention* adalah perilaku atau sejauh mana tenaga kerja memiliki pikiran untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela (J Mapasa dkk., 2022). Apalagi munculnya generasi milenial yang memiliki karakteristik yang berbeda dengan generasi sebelumnya menjadi tantangan besar bagi perusahaan. Generasi milenial adalah generasi yang lahir antara tahun 1980-2000 (Madiistriyatno & Hadiwijaya, 2019). Salah satu karakteristik generasi milenial yang perlu mendapat perhatian yaitu mereka mudah berpaling hati. Generasi milenial memiliki tingkat loyalitas yang lebih rendah terhadap merek atau perusahaan atau institusi dibandingkan dengan generasi sebelumnya, mereka lebih mudah beralih ke merek atau pekerjaan lain (Madiistriyatno & Hadiwijaya, 2019) .

Generasi milenial tidak takut untuk meninggalkan pekerjaannya dan mencari pekerjaan lain yang menurut mereka dapat memberikan kenyamanan dan profit yang lebih daripada pekerjaan mereka sebelumnya (Badan Pusat Statistik, 2018). Karakteristik lain dari generasi milenial yaitu mereka menginginkan adanya keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan, generasi milenial lebih berminat dengan pekerjaan yang fleksibel dan tidak mengikat. Generasi milenial juga memiliki ciri idealis, dinamis, mempunyai semangat yang tinggi, serta menyukai tantangan (Badan Pusat Statistik, 2018).

Fenomena mudah berpindah ini didukung oleh temuan survei Indonesia Millenial Report 2019 yang dilakukan oleh IDN Research Institute bahwa generasi milenial merupakan generasi dengan tingkat loyalitas paling rendah terhadap perusahaan, 3 dari 10 generasi milenial berencana bertahan di satu perusahaan hanya untuk 2-3 tahun. Hasil serupa juga ditemukan *The Deloitte Global 2022 Gen Z & Millenial Survey* yang menunjukkan bahwa seperempat dari 10 milenial ingin meninggalkan pekerjaannya dalam waktu 2 tahun.

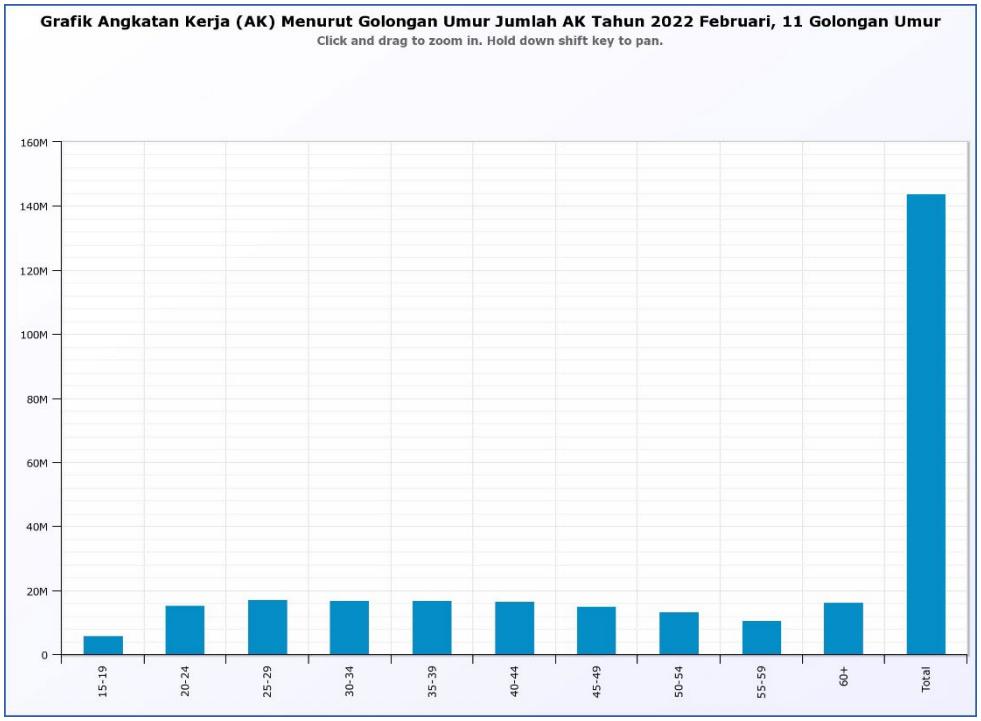


Gambar 1.1.1. Infografik Tingkat Kesetiaan Karyawan Antar Generasi

Sumber : (Jobplanet, 2017)

Berdasarkan gambar 1.1.1 membuktikan bahwa generasi milenial memiliki tingkat kesetiaan yang rendah terhadap pekerjaan dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Sebanyak 76,7% dari generasi milenial hanya bertahan 1-2 tahun ditempat kerjanya sebelum memutuskan untuk

berpindah tempat kerja. Dalam bekerja, generasi milenial fokus memepelajari hal-hal baru dan memperkaya pengalaman. Generasi milenial juga tidak segan berpindah tempat kerja ketika mereka merasa sudah tidak mendapatkan tantangan atau ilmu baru di tempat kerja (Jobplanet, 2017).



Gambar 1.1.2. Grafik Angkatan Kerja Indonesia

Sumber : (Badan Pusat Statistik, 2022)

Berdasarkan gambar 1.1.2 dapat dikatakan bahwa jumlah angkatan kerja di Indonesia saat ini didominasi oleh generasi milenial. Jumlah angkatan kerja terbesar pada usia 25-29 tahun yaitu mencapai 17,18 juta jiwa. Diikuti kelompok usia 30-34 tahun yaitu berjumlah 16,90 juta jiwa, kelompok usia 35-39 tahun berjumlah 16,78 juta jiwa, kelompok usia 40-44 tahun berjumlah 16,53 juta jiwa, serta kelompok usia 20-24 tahun

berjumlah 15,31 juta jiwa. Dimana generasi milenial pada tahun 2022 memasuki usia 22 tahun hingga 42 tahun (Badan Pusat Statistik, 2022).

Objek penelitian ini adalah pada industri finance di Kecamatan Jombang. Berdasarkan studi tahun 2014 oleh Willis Towers Watson ditemukan bahwa 8 dari 10 perusahaan di Indonesia kesulitan menemukan karyawan yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Perusahaan mengalami kesulitan dalam mencari karyawan yang berpotensi tinggi sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Dari segi kemampuan inilah salah satu penyebab tingginya tingkat *turnover* di beberapa perusahaan industri. Salah satunya industri finansial yang memiliki 11% rata-rata turnover yang lebih tinggi bila dibandingkan dengan industri lain (Dhetira, 2016) .

Menurut survei Compdata, industri perbankan dan keuangan memiliki tingkat *turnover* mencapai 18,6%, yang merupakan salah satu tingkat *turnover* tertinggi diantara semua industri. Yang berperan paling mencolok dalam pergantian besar ini yaitu pada generasi milenial. Hal ini dibuktikan dalam survei PwC terhadap generasi milenial yang bekerja di sektor industri keuangan. Ditemukan bahwa hanya 10% dari seluruh milenial yang berencana untuk tetap bertahan dengan pekerjaan mereka saat ini. Sedangkan 42% milenial mengatakan mereka akan terbuka terhadap peluang baru, dan 48% milenial secara aktif mencari peluang pekerjaan baru (Hppy, 2020).

Indonesia Millenial Report (2019) menyebutkan kondisi yang menyebabkan tingginya *turnover intention* pada generasi milenial yang

sebagian besar disebabkan oleh tiga hal yaitu fasilitas pengembangan diri, besarnya gaji dan kondisi lingkungan kerja (IDN Research Institute, 2019). Sejalan dengan hasil *The Deloitte Global 2022 Gen Z & Millenial Survey* yang juga menyebutkan beberapa alasan mengapa generasi milenial ingin keluar dari pekerjaannya adalah besarnya gaji, masa kerja, kesempatan untuk berkembang, kebosanan terhadap lingkungan kerja, dan tekanan beban kerja, hal ini menunjukkan bahwa tingkat ketidakpuasan cukup signifikan (Deloitte, 2022) .

Sidik (2022) menyatakan bahwa perusahaan harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, memberikan penghargaan di tempat kerja, memberi program pelatihan dan pengembangan karir yang jelas bagi seluruh karyawan, serta memberikan fasilitas konseling untuk karyawan. Kemampuan perusahaan dalam memberikan penghargaan inilah yang membuat karyawan merasa lebih dihargai dan memiliki kepuasan kerja sehingga dapat mengurangi niat berpindah dari perusahaan.

Hasil penelitian terdahulu yang peneliti dapatkan secara umum menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention.* Salah satunya hasil penelitian (Putra & Suwandana, 2017), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention,* hal ini berarti semakin puas seseorang terhadap pekerjaannya maka semakin lemah dorongan untuk melakukan *turnover*.

Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, peneliti tertarik untuk menganalisis "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Generasi Milenial (Studi Pada Industri Finance Di Kecamatan Jombang)".

1.2. Rumusan Masalah

Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan generasi milenial?

1.3. Tujuan

Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan generasi milenial.

1.4. Manfaat

1. Manfaat Teoritis
   - Penelitian ini digunakan untuk mengimplementasikan ilmu yang telah diperoleh selama perkuliahan.
   - Diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi untuk inovasi penelitian berikunya.
2. Manfaat Praktis

   Hasil analisis ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan, juga wawasan bagi organisasi/perusahaan untuk mengelola SDM secara lebih efektif dan efisien guna meminimalisir *turnover intention* pada karyawan generasi milenial.

1.5. Batasan Masalah

Pembatasan masalah dimaksudkan agar penelitian lebih terarah sehingga tidak meluas dari pembahasan yang dimaksudkan. Batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini hanya membahas mengenai kepuasan kerja dan pengaruhnya terhadap *turnover intention.*
2. Subjek penelitian hanya pada karyawan generasi milenial industri Finance di Kecamatan Jombang.