

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pada tahun 2016, Indonesia memiliki jumlah penduduk sebanyak 258.705.000 jiwa. Jumlah tersebut di klasifikasikan menjadi dua kelompok yaitu jenis kelamin dan usia. Untuk jenis kelamin pada kelompokan menjadi dua bagian yaitu laki-laki dan perempuan. Untuk jenis usia, Indonesia memiliki generasi dengan klasifikasi jenis yang berbeda-beda. Klasifikasi dari generasi di indonesiaia terbagi menjadi 5 yaitu Baby Boomer (lahir tahun 1946 – 1964), Generasi X (lahir tahun 1965-1979), Generasi Y (lahir tahun 1980-2000), Generasi Z (lahir tahun 2001-2010) dan Generasi Alpha (lahir tahun 2011-2025) (4muda.com, 2015).

Pada saat ini, generasi yang tetap dan masih *exist* dalam dunia kerja ialah dua generasi yaitu X dan Y. namun dalam membantu perkembangan pertumbuhan ekonomi Indonesia dan perkembangan masing-masing perusahaan masih di dominasi oleh generasi X.

jobplanet.com yang merupakan situs referensi karier dan informasi pekerjaan telah mengadakan survei dan riset tentang tingkat kesetiaan karyawan dari ketiga generasi terhadap pekerjaan mereka. Riset dilakukan berdasarkan data yang terkumpul melalui Jobplanet.com sejak Agustus 2015 hingga Januari 2017.

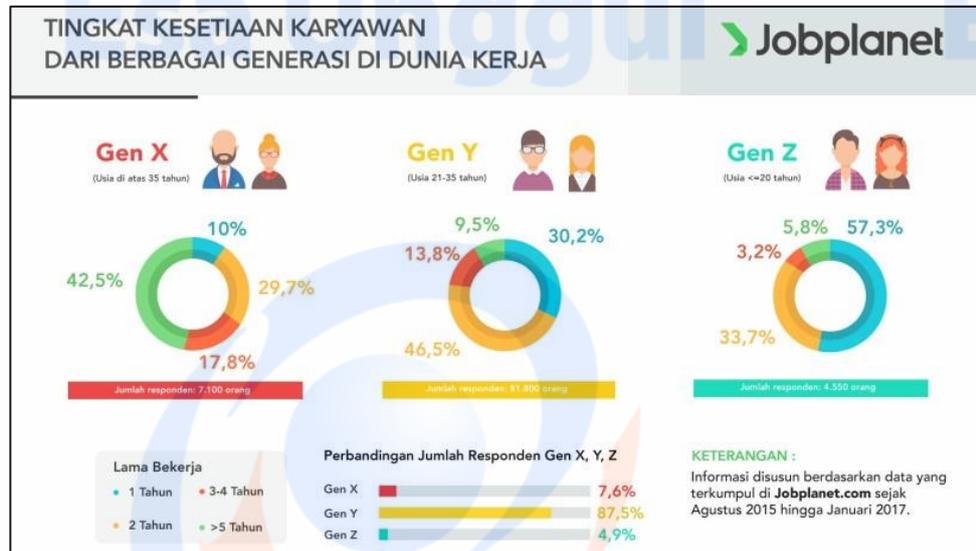
Dalam riset yang dilakukan Jobplanet.com, mereka mengelompokkan para responden berdasarkan generasi usia mereka yakni karyawan Gen X dan karyawan Gen Y. Total responden dari kedua generasi tersebut, yang ikut serta dalam riset ini berjumlah 88.900 orang dan tersebar di 34 provinsi di Indonesia.

Jika dibandingkan dengan Gen X, Gen Y memiliki tingkat kesetiaan yang lebih rendah terhadap pekerjaan-pekerjaan yang mereka miliki saat ini. 76,7% dari mereka hanya bertahan 1 hingga 2 tahun di tempat kerjanya sebelum memutuskan untuk berpindah kerja. Hanya 9,5% dari mereka yang bertahan bekerja di satu tempat selama lima tahun atau lebih. Sebaliknya, Gen X memiliki tingkat kesetiaan yang jauh lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka. 42,5 persen karyawan Gen X bertahan di tempat kerjanya hingga lebih dari lima tahun. Sementara itu, hanya 10 persen dari mereka yang berpindah kerja dalam waktu satu tahun. Kebanyakan karyawan Gen Y hanya bertahan di tempat kerjanya selama 1–2 tahun. Kebanyakan dari mereka terutama karyawan yang berusia 21–25 tahun.

Karyawan di generasi y ini bisa dikatakan belum lama memasuki dunia kerja. Dalam bekerja, mereka fokus mempelajari hal-hal baru dan memperkaya pengalaman mereka. Mereka pun tidak segan berpindah kerja ketika merasa sudah tidak mendapatkan tantangan atau ilmu baru di tempat kerja mereka. “Hasil riset Jobplanet ini mendukung pandangan masyarakat tentang kesetiaan karyawan dari Gen Y atau Generasi Milenial

terhadap pekerjaan mereka. Generasi ini sangat berbeda dengan generasi sebelumnya, yaitu Gen X, yang sanggup bertahan di sebuah perusahaan hingga empat tahun bahkan lebih. (m.tempo.co, 2017)

**Gambar 1.1 Kesetiaan Gen X, Y, Z**



Sumber : Anwar Ibrahim, 2017

Peralihan generasi dari Gen X ke Gen Y menuntut perusahaan untuk melakukan penyesuaian. Sebab, seperti yang di jelaskan sebelumnya bahwa karakter kedua generasi sangatlah berbeda. Gen X, mereka yang berusia di atas 35 tahun, bekerja untuk meraih keamanan dan kemandirian keuangan dan karier. Sementara Gen Y lebih menyukai tantangan baru, mudah penasaran, dinamis, dan mengikuti kemauan mereka sendiri sehingga hal tersebut yang menguatkan statement bahwa generasi y tidak loyal kepada

pekerjaan nya saat ini dan lebih memilih untuk mencari pekerjaan yang lain. (technobusiness.id, 2017)

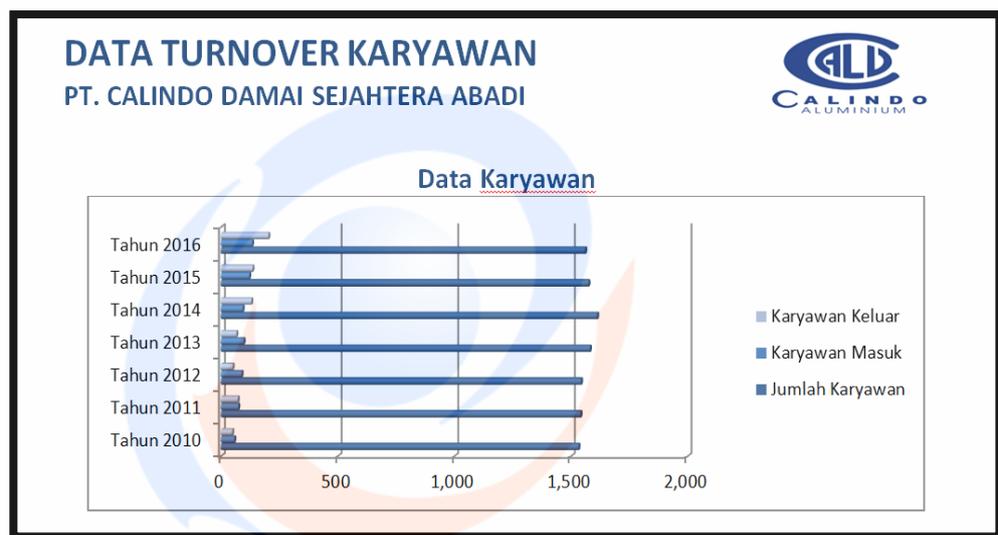
Pada perusahaan PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi yang bergerak di bidang *manufacturing of aluminium extrusion* dengan total produksi sebesar 1.000 (seribu) Ton perbulannya. Perusahaan ini memiliki jumlah karyawan sebesar 1600 orang dengan jaringan bisnis yang meluas di beberapa mancanegara.

Menurut Direktur utama PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi Bapak Reo Kusuma Tan, perusahaan ini memiliki suatu permasalahan yang muncul mulai dari tahun 2010, permasalahan tersebut muncul dari sisi sumber daya manusia perusahaan yaitu tingginya angka *Turnover* yang mencapai 11.6% dari angka *recruitment* yang terjadi dari tahun 2010 hingga 2016. Karyawan yang baru di terima perusahaan dalam rangka menggantikan para senior yang pensiun, di harapkan menjadi sosok penerus dalam pengembangan perusahaan, namun karena perbedaan karakter gen y dan perusahaan belum mampu menyesuaikan kebijakan perusahaan serta belum menyadari perbedaan karakter gen y maka terjadilah keluar masuk karyawan gen y yang menghambat perkembangan dan daya saing perusahaan.

Dalam wawancara yang dilakukan pada tanggal 22 Maret 2017 tepatnya pada hari rabu siang dengan Manajer *Human Resouces Department* PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi Bapak Heru Yulianto yang telah bekerja selama 8 tahun, beliau menjelaskan bahwa pernyataan

direktur utama tersebut ialah benar adanya bahwa perusahaan ini terdeteksi mengalami *turnover* yang tinggi. Beliau juga memberikan beberapa data pendukung seperti data seluruh karyawan hingga *turnover* yang terjadi di perusahaan ini. Berikut data yang di berikan kepada peneliti;

**Gambar 1.2 Data Karyawan PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi**

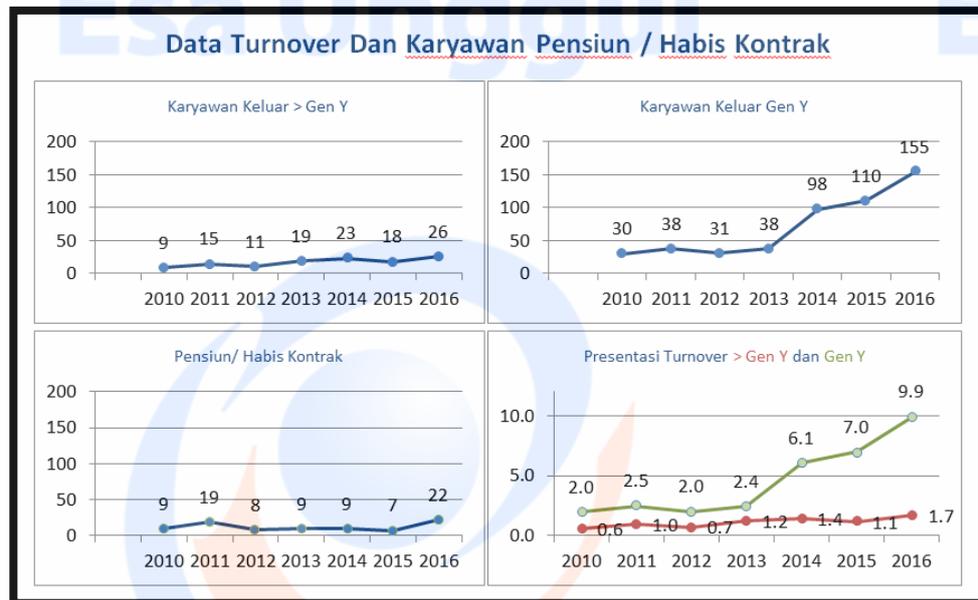


Sumber : HRD PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi, 2017

Menurut data gambar 1.2 yang di berikan PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi menjelaskan bahwa jumlah karyawan keluar dan masuk pada perusahaan ini memiliki kecendrungan meningkat di setiap tahunnya, angka karyawan yang keluar pada tahun 2016 mencapai 203 orang yang sudah termasuk karyawan yang habis kontrak dan pensiun. Setelah data karyawan, bapak Heru selaku manajer HRD PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi juga melengkapi data *Turnover* karyawan dengan memisahkan antara karyawan pensiun atau karyawan yang telah habis

kontrak dengan jumlah karyawan yang mengundurkan diri guna mendukung peneliti dalam melakukan penelitian, berikut data *turnover* pada PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi ;

**Gambar 1.3 Data *Turnover* PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi**



Sumber : HRD PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi 2017

Berdasarkan dari gambar 1.3 yang tersaji diatas terlihat bahwa data *turnover* PT. Calindo Damai Sejahtera Abadi sejak tahun 2010 hingga 2016 selalu mengalami peningkatan yaitu dari 2% untuk karyawan gen y dan 0.6% untuk karyawan diatas gen y pada tahun 2010 hingga menjadi 9.9% untuk karyawan gen y dan 1.7% unuk karyawan di atas gen y di tahun 2016.

Menurut Heru selaku manajer HRD PT.Calindo Damai sejahtera abadi yang di dasari oleh data yang ada, angka *turnover* tersebut di dominasi oleh karyawan dengan kategori generasi Y dan angka tersebut di

perkiraan akan terus meningkat dari tahun ke tahun termasuk data *turnover* di tahun 2017, oleh karena itu perusahaan beserta jajaran petingginya terus melakukan evaluasi dan membangun kebijakan yang membendung *Turnover Intention* yang tinggi pada karyawan generasi penerus yaitu generasi y.

*Turnover* karyawan terdengar merupakan suatu hal yang wajar dan dapat terjadi di setiap perusahaan dimana pun mereka berada, namun angka turnover yang *relative* cukup tinggi akan membawa dampak negative bagi organisasi maupun perusahaan. selain perusahaan mengalami kerugian secara finansial, perusahaan juga akan mengalami dampak yang lebih buruk seperti budaya kerja perusahaan yang menjadi tidak kondusif. (sleekr.co, 2016)

Berdasarkan *depth interview* yang peneliti lakukan pada hari kamis 6 April 2017 dengan salah satu karyawan PT Calindo Damai Sejahtera Abadi yaitu sebagai perwakilan generasi y Rahmat Gery Noviansar yang telah bekerja di perusahaan tersebut selama 3 Tahun dengan jabatan sebagai sales marketing, Gery mengatakan bahwa perusahaan mempunyai beberapa *factor* yang mempengaruhi tingkat *stress* kerja yang tinggi seperti tidak memilikinya informasi yang jelas tentang pekerjaan dan wewenang kerja, *conflict* kerja hingga beban kerja berlebihan yang dialami sejumlah rekanan karyawan PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi sehingga hal tersebut perlu menjadi perhatian khusus bagi perusahaan karena perilaku *stress* kerja akan berdampak pada individu dan juga terhadap

perusahaan. *Stress* yang di alami karyawan merupakan salah satu alasan untuk karyawan mencari *alternative* pekerjaan lain, dan *stress* merupakan salah satu *factor* terpenting dalam mempengaruhi *Intention To leave* karyawan.

Selain *stress* kerja, Rahmat Gery Noviansar juga menjelaskan bahwa *job satisfaction* juga merupakan salah satu *factor* pendukung yang menentukan tinggi atau rendahnya *intention to leave* karyawan PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi untuk mencari *alternative* pekerjaan lain. Berhenti bekerja merupakan sifat yang spontan dan dengan demikian kurang mungkin mencerminkan *job satisfaction* yang rendah dari suatu perusahaan (Porter and Steers, 1974).

Berdasarkan fenomena di atas yang di lengkapi dengan sejumlah data riset maupun data *turnover* perusahaan yang bersifat real, maka muncul ketertarikan peneliti untuk melakukan penelitian lebih dalam lagi mengenai *character* generasi y sebagai karyawan yang tidak loyal. Sehingga penelitian ini diberi judul **“Pengaruh *Work Role Stressors* Terhadap *Turnover Intention* Generation Y Melalui *Job Satisfaction* Sebagai *Intervening* Di PT. Calindo Damai Sejahtera Abadi”**

## 1.2 Identifikasi dan Pembatasan Masalah

### 1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut ada beberapa pembahasan yang dapat di identifikasi sebagai berikut :

1. Perbedaan generasi x dan generasi y, membuat perusahaan harus melakukan penyesuaian kebijakan agar dapat memaksimalkan potensi generasi y.
2. Perbedaan karakter generasi yang mendasar seperti selalu ingin mencoba hal baru, terlalu peduli teknologi dan kekayaan, membuat generasi y menjadi generasi yang tidak loyal terhadap perusahaan.
3. Perusahaan dengan tingkat *work role stressors* yang tinggi dan *job satisfaction* yang rendah akan membuat karyawan generasi y mencari alternative pekerjaan lain yang diharapkan lebih sesuai dengan *character* generasi y
4. Terdapat sebuah perusahaan bernama PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi yang belum mampu melakukan penyesuaian kebijakan terhadap karyawan generasi y yang menyebabkan meningkatnya angka turnover pada tahun 2016 yaitu sebesar 14.1%.

### 1.2.2 Pembatasan Masalah

Dalam skripsi ini, penulis membatasi permasalahan pada *work role stressors* dan *job satisfaction* mempengaruhi tingkat *intention to leave* karyawan pada generasi y di perusahaan PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi.

### 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan dengan identifikasi dan pembatasan masalah yang ditulias peneliti diatas, maka dapat dibuat perumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh antara *work role stressors* terhadap *Job Satisfaction* pada PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi?
2. Apakah *Work Role Stressors* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui *Job Satisfaction* sebagai Variabel Intervening pada PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi?
3. Apakah terdapat pengaruh antara *work role stressors* terhadap *turnover intention* pada PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi?

### 1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara *work role stressors* terhadap *Job Satisfaction* pada PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi?
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara *work role stressors* terhadap *turnover intention* pada PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening?
3. Untuk mengetahui apakah *Work Role Stressors* berpengaruh secara langsung terhadap *Turnover Intention* pada PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi?

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Bagi Peneliti**

Penelitian ini sebagai sarana aktualisasi diri, menambah pengetahuan dan wawasan serta dapat mengaplikasikan teori yang didapatkan selama di bangku kuliah, terutama di bidang *Human Resource Management*.

### **1.5.2 Bagi Pembaca**

Hasil penelitian ini diharapkan bagi peneliti untuk bisa menjadi sumber informasi dan memperluas pengetahuan maupun wawasan pembaca. Dan juga yang selanjutnya dapat dijadikan dasar masukan bagi penelitian selanjutnya.

### **1.5.3 Bagi Universitas**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan dapat digunakan sebagai dasar pemikiran khususnya yang berminat melakukan penelitian lebih lanjut dibidang *Human Resources Management* serta dapat menambah literatur pada perpustakaan sehingga dapat memberikan manfaat bagi pihak yang membacanya.

### **1.5.4 Bagi Perusahaan**

Penelitian ini diharapkan menjadi pembuktian masalah yang terjadi pada perusahaan PT.Calindo Damai Sejahtera Abadi saat ini serta menjadi sumber masukan yang sangat berguna untuk melakukan decision making terhadap generasi penerus perusahaan.