

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu aset yang memiliki peran penting dalam suatu organisasi, baik organisasi kecil maupun organisasi yang besar, karena SDM merupakan sumber yang menggerakkan, mengarahkan, mempertahankan dan mengembangkan organisasi mengikuti tuntutan perkembangan zaman (Susiawan & Muhid, 2015). Karyawan diharapkan dapat bertahan lama di dalam satu perusahaan dan berusaha keras untuk mendapatkan promosi atau kenaikan jabatan. Harapan ini tidak sesuai dengan kondisi sekarang seperti yang disampaikan Priyanga & Franksiska (2019) yang mengatakan bahwa saat ini perilaku berpindah – pindah pekerjaan menjadi sebuah tren dikalangan masyarakat.

Menurut Khafsin (2016) fenomena berpindah – pindah pekerjaan sudah menjadi suatu hal yang biasa dilakukan. Sulaeman (dalam Priyanga & Franksiska, 2019) mengatakan bahwa perilaku berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan lainnya dikatakan sebagai *job hopping* (kutu loncat). Secara garis besar *job hopping* juga diartikan sebagai perilaku berganti pekerjaan dalam waktu yang singkat (Yuen, 2016). Pranaya (2014) mendefinisikan *job hopping* sebagai suatu bentuk dari *voluntary turnover*, yaitu pola perilaku karyawan yang berpindah pekerjaan berdasarkan keinginan pribadi, bukan karena kebijakan perusahaan. Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa *job hopping* merupakan perilaku berpindah pekerjaan dari suatu perusahaan ke perusahaan yang lainnya dalam jangka waktu yang singkat.

Job hopping merupakan sebuah perilaku. Sebelum adanya perilaku biasanya akan muncul intensi. Intensi merupakan penentu dari perilaku sebenarnya (Fishbein & Ajzen, 1975). Menurut Suryaratri & Abadi (2018) intensi memiliki hubungan erat dengan perilaku sehingga dapat digunakan untuk memprediksi perilaku. Intensi *job hopping* memiliki potensi untuk keluar dari perusahaan. Mobley (1997) dalam Nazar (2018) mengatakan bahwa pergantian pegawai akan menyebabkan kerugian pada perusahaan, karena akan menambah pengeluaran untuk proses seleksi, perekrutan, penerimaan, penempatan, pelatihan. Lebih lanjut Liu (2010) dalam Suryaratri & Abadi (2018) menambahkan bahwa dampak keluarnya karyawan dari perusahaan bukan hanya menambah pengeluaran untuk rekrutmen karyawan baru, tetapi juga dapat menurunkan reputasi perusahaan, karena dianggap sebagai perusahaan yang tidak baik. Selain Memon, Salleh, & Baharom (2014) mengatakan bahwa dampak dari *job hopping* lainnya yaitu berkurangnya produktivitas pada karyawan yang tetap tinggal di perusahaan dikarenakan beban kerja yang meningkat.

Brownie & Smith (dalam Sandra, 2019) mengatakan bahwa mayoritas pelaku *job hopping* adalah pekerja atau karyawan generasi milenial. Ali & Purwandi (2017) mengatakan bahwa generasi milenial saat ini sedang menjadi pembahasan dunia. Para peneliti mengelompokkan orang – orang ke dalam suatu generasi berdasarkan tahun kelahiran orang tersebut. Menurut Zemke (2000) dalam Badan Pusat Statistik (2008) generasi veteran merupakan mereka yang lahir dalam rentang tahun 1922-1943, generasi *baby boomers* adalah mereka yang lahir pada tahun 1943-1960. Generasi X mereka yang lahir pada tahun 1960-1980. Generasi milenial atau generasi Y adalah mereka yang lahir dalam rentang tahun 1980-1999. Jika dilihat dari usia, generasi milenial dapat dikategorikan usia yang masih cukup muda. Generasi ini lah yang nantinya akan memegang

peran penting selama 10 – 20 tahun ke depan di berbagai aspek yang ada di dunia. Berdasarkan data terbaru dari Badan Pusat Statistik (BPS) pada Februari 2019, sebanyak 64.244.856 generasi milenial merupakan angkatan kerja. Generasi milenial memiliki beberapa karakteristik yang membedakannya dengan generasi lain, salah satunya yaitu mudah berpindah pekerjaan dalam waktu yang singkat (Yoris Sebastian, 2016).

Dalam penelitian Khan (2016) menunjukkan bahwa karyawan yang masih merintis karir diusia muda memiliki tingkat *job hopping* yang lebih tinggi daripada periode sebelumnya. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Yuen (2016) yang menunjukkan bahwa generasi milenial memiliki intensi *job hopping* yang lebih besar dibandingkan dengan generasi lainnya. Sebuah *survey* yang dilakukan oleh The Deloitte Millennial (2016) pada 7792 orang generasi milenial di 29 negara yang berbeda (termasuk 300 orang karyawan Indonesia), memprediksikan bahwa pada tahun 2020 terdapat 66% karyawan yang akan keluar dari pekerjaannya, 27% akan tetap pada pekerjaannya, dan 8% sisanya tidak mengetahui akan keluar atau tidak. Dari 66% yang menyatakan hendak keluar dari pekerjaannya, 44% menyatakan akan keluar dalam waktu kurang dari 2 tahun, sedangkan 22% sisanya menyatakan akan keluar dalam waktu dua hingga lima tahun yang akan datang. Ngantung (2013) menyatakan sebuah *survey* sebagaimana dikutip oleh PT. Unilever Indonesia, Tbk menyebut bahwa 60 persen dari generasi dewasa muda Indonesia yang baru meniti karir sudah pindah tempat kerja dalam waktu tiga tahun. Bahkan sepertiganya sudah berganti pekerjaan sebanyak dua kali lebih.

Generasi milenial merupakan generasi yang sadar teknologi karena generasi ini lahir di era teknologi digital. Magdalena (2018) mengatakan bahwa generasi milenial ini memiliki karakter yang optimis terhadap suatu hal, keinginan untuk belajar tinggi. Mereka juga memiliki harga diri yang

sangat tinggi dan sangat mencintai diri sendiri. Generasi milenial memiliki cara berpikir yang *think out of the box* dalam menghasilkan ide – ide kreatif yang berguna bagi kemajuan perusahaan. Berbeda dengan Shaw dan Fairhurst 2008 (dalam Jerome, Scales, Whithem, & Quain, 2014), yang berpendapat bahwa karakteristik generasi milenial yaitu generasi yang memiliki motivasi tinggi, ambisius, menyukai dan menuntut jam kerja yang fleksibel. Shahrudin dan Zahari (2014) mengatakan bahwa salah satu karakteristik dari generasi Y adalah mereka tidak masalah jika harus berpindah – pindah kerja dan mereka tidak akan bertahan lebih dari 2 tahun di satu perusahaan yang sama.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Widjaja, D. C., dkk (2018) faktor – faktor yang mempengaruhi terjadinya *intensi job hopping* adalah *training*, kompensasi, promosi, *reward and recognition*, budaya organisasi, lingkungan kerja dan *work family conflict*. Widjaja (2018) juga mengatakan bahwa dari faktor – faktor tersebut yang menunjukkan hasil positif signifikan adalah *work family conflict*. Hal ini didukung dengan penelitian dari Dharmawansa & Thennakoon (2012) bahwa *workfamily conflict* dapat mempengaruhi *turnover intention job hopping*. Menurut Whellan-Berry & Gordon (dalam Paramita dkk., 2006) *work family conflict* disebabkan karena adanya peran ganda, dimana ketika seseorang memilih untuk memprioritaskan pekerjaan berarti ia harus mengorbankan keluarganya dan begitu juga sebaliknya. Handayani (2013) mengatakan bahwa untuk menghindari munculnya *work family conflict* pada peran ganda, maka seseorang harus mencapai keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaannya.

Menurut Higgins (dalam Saltzstein, Ting & Saltzstein, 2001) karyawan menghadapi masalah dalam menyeimbangkan antara kehidupan keluarga dan pekerjaannya. Keseimbangan antara kehidupan keluarga dan

pekerjaan disebut dengan *work life balance*. Handayani (2013) berpendapat bahwa *work life balance* merupakan suatu keadaan dimana seseorang memiliki rasa puas dapat membagi peran antara keluarga dan pekerjaan. Lockwood (2013) mengatakan *work life balance* adalah suatu keadaan dimana terjadi keseimbangan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Menurut Kaur (2013) *work life balance* memainkan peran penting untuk hidup terbebas dari masalah – masalah kesehatan yang berhubungan dengan mental (stress, depresi, kecemasan, dll) serta memperoleh kepuasan dalam pekerjaan, dan strategi adaptif dalam menangani situasi stres baik di tempat kerja maupun di rumah. Utami (2011) dalam Masita, dkk (2019) berpendapat bahwa keseimbangan dalam kehidupan dan pekerjaan menjadi suatu kebutuhan bagi individu agar tercipta kehidupan yang penuh makna dan berkualitas. Peneliti menggunakan *work life balance* karena orientasi penelitian agar perusahaan lebih meningkatkan kenyamanan karyawan dengan memperhatikan *work life balance*-nya.

Dalam penelitian yang dilakukan Prahesti (2019) menunjukkan bahwa karakteristik generasi milenial yang kreatif juga memperhatikan mengenai *work life balance*. Sejalan dengan itu Ratnaningsih & Prasetyo (2017) mengatakan bahwa generasi milenial lebih cenderung bekerja dengan fleksibel atau tidak bekerja secara sentris, dengan tujuan adanya keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan. Apabila perusahaan tempat ia bekerja tidak dapat memenuhi kebutuhan tersebut, para generasi milenial tidak akan segan untuk keluar dari perusahaan tempat ia bekerja sekarang dan mencari perusahaan serta pekerjaan lain.

Peneliti telah melakukan wawancara untuk data awal kepada beberapa karyawan. Berikut hasil wawancara dengan responden H dan responden K:

“*Kerja di sini sudah hampir 2 tahun dan sudah sekitar 3 kali ganti proyek karena sudah selesai proyeknya. Sebelumnya kerja proyekan juga tapi di beda perusahaan, sudah 3 kali pindah perusahaan. Alasan pindah kerja ya karena di perusahaan sebelumnya kan jauh di luar kota, sedangkan keluarga ada di Surabaya. Jadi saya tidak punya waktu untuk bersama dengan keluarga, waktu saya habis hanya untuk kerja. Biasanya 3 bulan sekali pulang, tapi yang namanya kerja proyekan, ya gak bisa dipastikan. Pernah hampir setahun saya nggak pulang mbak. Gajian juga sering telat – telat, kadang dirapel bulan berikutnya.*”

(Responden H, 35 tahun)

“*Wah, sudah empat kali kayanya, mbak saya pindah kerja. Soalnya ya gitu mbak, gimana ya.... Kerja masuk pagi, pulangnyanya malem – malem. Hampir setiap hari lembur, mbak. Sampe rumah karena udah capek jadi ya kadang habis bersih – bersih badan langsung tidur, karena paginya juga harus kerja lagi. Hari Minggu yang harusnya libur, kadang masih ditelfon soal kerjaan juga, mbak. Padahal kalau Minggu saya biasanya kan ajak orangtua untuk jalan – jalan sekalian saya refreshing, malah jadi sungkan dan gak enak sama orangtua karena masih harus ngurus kerjaan. Terus gaji juga nggak seberapa, mbak. Biasanya kalau closing akhir bulan itu kan padahal sampai malemnya, mbak. Bisa sampai jam 12 malem gitu. Itupun nggak ada uang lembur. Kurang sesuai mbak kalo dibandingkan dengan kerjaan yang dilakukan, apalagi sampai mengambil waktu dengan keluarga.*”

(Responden K, 24 tahun)

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa responden H dan responden K, berpindah – pindah kerja (*job hopping*) karena tidak banyak memiliki waktu dengan keluarga. Mereka beranggapan bahwa waktu dengan keluarga cukup penting. Alasan mereka beberapa kali pindah kerja selain karena gaji yang tidak sesuai mereka juga tidak memiliki banyak waktu dengan keluarga, karena lebih banyak dihabiskan untuk pekerjaan.

Adanya intensi *job hopping* tidak hanya disebabkan karena rendahnya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Ada

penyebab lain seperti gaji, kompensasi, *reward*, dll. Penelitian ini menarik untuk dilakukan karena dengan mengetahui hubungan antara *work life balance* dan intensi *job hopping*, maka akan membantu perusahaan untuk dapat memperhatikan karyawannya terutama para generasi milenial agar mereka merasa nyaman dan senang, sehingga dapat lebih optimal dan produktif bekerja di perusahaan tersebut dan memutuskan untuk tidak pindah dari perusahaan tersebut. Jumlah angkatan kerja generasi milenial hampir setengah dari total angkatan kerja. Dari data Badan Pusat Statistik total angkatan kerja berjumlah 136.183.032 orang, dan sebanyak 47,17% merupakan generasi milenial. Generasi milenial perlu mendapat perhatian khusus, agar perusahaan memiliki kinerja yang baik.

Dikutip dari wawancara yang dilakukan Insight Talenta (2020) kepada HR *Expert* Edwin Ginanjar, mengungkapkan bahwa dilihat dari *bussines perspective*, proses yang dilakukan berulang – ulang seperti rekrutmen , pelatihan karyawan baru merupakan *waste* alias pemborosan. Wiji Nurhayat (2020) The Soccity for Human Resouce Management (SHRM) mengatakan bahwa mengganti karyawan yang keluar dari perusahaan membutuhkan banyak uang. Biaya pergantian dapat mencapai 50 persen hingga 60 persen dari gaji tahunan karyawan, sedangkan untuk total dari biaya pergantian bisa mencapai 90 persen hingga 200 persen dari gaji tahunan. Mengingat generasi milenial merupakan generasi pemimpin masa depan dan merupakan angkatan kerja yang besar serta *job hopping* dapat merugikan pihak perusahaan, maka peneliti ingin melihat hubungan antara *work life balance* dengan *job hopping* pada generasi milenial.

1.2 Batasan Masalah

Penelitian ini membatasi ruang lingkup penelitian pada:

- a. Variabel dalam penelitian adalah *work life balance* sebagai variabel bebas dan intensi *job hopping* sebagai variabel tergantung.
- b. Partisipan dalam penelitian ini adalah karyawan di Surabaya dengan usia 20-39 tahun yang pernah berpindah pekerjaan minimal dua kali.
- c. Penelitian berfokus pada penelitian hubungan atau korelasi.

1.3 Rumusan Masalah

Apakah ada hubungan antara *work life balance* dengan intensi *job hopping* pada generasi milenial?

1.4 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan *work life balance* dengan intensi *job hopping* pada generasi milenial.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi di bidang psikologi khususnya psikologi industri dan organisasi, serta psikologi positif mengenai teori dari *work life balance* dan intensi *job hopping*. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.

1.5.2 Manfaat Praktis

- a. Bagi Informan :

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi terkait dengan *work life balance* dan intensi *job hopping*, sehingga diharapkan informan dapat lebih lama bekerja di perusahaan tempat ia bekerja.

b. Bagi Perusahaan :

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan perusahaan untuk membuat sistem dan program dalam membantu karyawan meningkatkan *work life balance*.

c. Bagi peneliti selanjutnya :

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya mengenai hubungan *work life balance* dengan intensi *job hopping* pada Generasi Milenial.