

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Dewasa ini persaingan dalam dunia kerja semakin ketat, setiap perusahaan menuntut karyawan untuk bekerja secara maksimal, dan tuntutan tersebut menjadi suatu hal yang lumrah di dunia kerja. Sumber daya manusia merupakan sebuah komponen yang penting serta menjadi kunci dalam keberlangsungan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki upaya untuk membuat karyawan nyaman, sehingga karyawan tidak terganggu oleh hal-hal yang dapat mengganggu berjalannya pekerjaan, seperti contoh berpikir untuk keluar dari pekerjaan. Perusahaan harus menyusun perencanaan kerja yang baik pada organisasi agar menghindari hal-hal yang mungkin akan mengganggu jalannya pekerjaan.

Saat ini karyawan tidak hanya mementingkan jumlah penghasilan yang akan mereka terima, namun mereka juga mementingkan keseimbangan antara hidup dan pekerjaan. Hal tersebut dikarenakan waktu kerja saat ini sangat tidak teratur, banyak karyawan yang mengeluh bahwa batas antara waktu kerja dan non-kerja menjadi tidak teratur. Sementara itu pemerintah telah mengatur tentang waktu kerja, waktu istirahat, dan waktu cuti dalam pasal 5 Undang-Undang nomor 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan dimana terdapat dua kategori yaitu; 7 jam kerja dalam 1 hari atau 40 jam kerja dalam 1 minggu untuk 6 hari kerja dalam 1 minggu; atau 8 jam kerja dalam

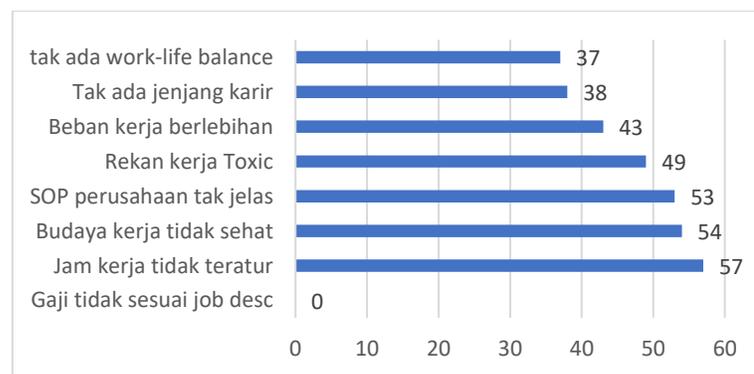
1 hari atau 40 jam kerja dalam 1 minggu untuk 5 hari kerja dalam 1 minggu (Menteri Ketenagakerjaan, 2023). Namun tetap saja banyak perusahaan yang tidak mengindahkan peraturan tersebut dikarenakan perusahaan berpikir bahwa karyawan dapat bekerja dimana saja sehingga hilanglah keseimbangan antara kehidupan dengan pekerjaan mereka.

Pada hasil survey dari The Deloitte Global Millennial Survey 2019 yang dilakukan terhadap 13.416 milenial di 42 negara dan 3.009 generasi Z dari sepuluh negara, diperoleh hasil bahwa hampir setengah responden dari survey mengatakan mereka akan berganti pekerjaan atau biasa disebut *turnover intenton* dalam dua tahun jika bisa (Parmelee, 2019). Hal tersebut dikarenakan oleh lingkungan tempat kerja yang tidak fleksibel sehingga tidak tercapainya *work-life balance* dalam kehidupan mereka (Oktaviana, 2022).

Generasi Z merupakan generasi yang lahir pada tahun 1997 hingga 2012 dengan perkiraan usia 11 hingga 26 tahun. Saat ini generasi Z mendominasi angkatan kerja. Oleh karena itu, untuk memaksimalkan efektivitas organisasi, manajemen harus mengetahui apa yang mempengaruhi generasi tersebut (Badan Pusat Statistik, 2020). Karakteristik karyawan generasi Z dalam bekerja yaitu: (1) bergantung pada teknologi, (2) jiwa kompetitif tinggi, (3) lebih terbuka terhadap perubahan, (4) menghargai fleksibilitas, (5) kurang toleran terhadap lingkungan otoriter, (6) jiwa wirausaha yang tinggi, (7)

multitasking, (8) kolaborator yang kuat, (9) pembelajaran berkelanjutan, (10) pemecah masalah yang melek teknologi (Damaan, 2023).

Karakteristik generasi Z sesuai dengan karakteristik yang dimiliki oleh perusahaan *startup*. *Startup* merupakan perusahaan yang baru saja didirikan atau masih dalam masa rintisan. Karakteristik perusahaan *startup* yaitu: (1) usia dari perusahaan kurang dari 3 tahun, (2) mempunyai inovasi dan keunikan ide, (3) minim SDM, (4) multitasking, (5) memiliki semangat muda, (6) ketidakpastian, (7) didominasi oleh teknologi, (8) menggunakan internet (Putri dan Gischa, 2021). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Annur (2023) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi keinginan Generasi Z untuk keluar dari pekerjaan salah satunya yaitu tidak adanya keseimbangan dalam kehidupan kerja atau *work-life balance* dengan presentase responden yang setuju yaitu 37%.



Gambar 1.1 faktor yang membuat gen z resign dari tempat kerja

Sumber: (Annur, 2023)

*Turnover intention* seperti yang dialami oleh generasi Z di atas pada dasarnya merupakan proses di mana karyawan memikirkan untuk keluar dari pekerjaan mereka saat ini dan merencanakan untuk mencari peluang baru. Hal ini dianggap sebagai salah satu faktor terbaik untuk memprediksi perilaku *turnover* karyawan. Oleh karena itu, evaluasi terhadap *turnover intention* dapat membantu mencegah perilaku *turnover* (Wu dan Liu, 2022). Untuk itu organisasi perlu melakukan kontrol terhadap faktor-faktor yang dapat menurunkan *turnover Intention*. Faktor-faktor yang dapat menurunkan *turnover intention* yaitu *work-life balance*, *job satisfaction*, dan *organizational citizenship behavior* (OCB). Salah satu faktor yang dapat menurunkan *turnover intention* adalah *work-life balance* yaitu suatu kondisi untuk menciptakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi seseorang (Afni dan Amar, 2019). Karyawan dengan *work-life balance* yang tinggi memiliki kemungkinan lebih kecil untuk mengalami stres, penyakit, dan kelelahan di tempat kerja, sehingga mencegah karyawan memiliki niat untuk meninggalkan organisasinya (Suganda, 2022). Karyawan yang merasakan ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan menyebabkan stress yang lebih tinggi yang dapat menyebabkan niat berpindah yang lebih besar diantara karyawan (Jaharuddin dan Zainol, 2019).

Selain *work-life balance*, faktor yang dapat menurunkan *turnover intention* adalah *job satisfaction* yang merupakan suatu keadaan emosional

yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari sudut pandang karyawan dalam memandang pekerjaannya (Baehaki dan Faisal, 2020). Karyawan dengan *job satisfaction* yang tinggi dalam bekerja memiliki kecenderungan yang rendah untuk meninggalkan organisasi (Baehaki dan Faisal, 2020).

Faktor terakhir yang dapat menurunkan *turnover intention* adalah *organizational citizenship behavior* (OCB) yang merupakan perilaku pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi (Baehaki dan Faisal, 2020). Perilaku OCB merupakan salah satu cara untuk memberikan penghargaan kepada organisasi yang telah menyediakan lingkungan (Heriyadi, Tjahjono, dan Rahayu 2020). Tingkat OCB yang rendah menunjukkan keengganan karyawan untuk menjadi bagian dari organisasi, sehingga timbulah niat karyawan untuk meninggalkan organisasi (Al Shbail dan Al Shbail, 2020).

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jaharuddin dan Zainol (2019) menyatakan bahwa semakin tinggi *work-life balance* yang dialami oleh individu, semakin kecil kemungkinan ingin pindah ke pekerjaan lain. Seperti halnya penelitian yang dilakukan oleh Suganda (2022), Adriano dan Callagan (2020), dan Ahmad Saufi, *et al.*, (2023) yang menyatakan bahwa *work-life balance* memiliki hubungan negatif dengan *turnover intention*. Namun, terdapat perbedaan dari kajian empiris yang dilakukan oleh

Azmi, Hanaf, dan Adam (2021) yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*?
2. Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*?
3. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*?
4. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?
5. Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*?
6. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* memediasi pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention*?
7. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* memediasi pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention*?

### C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention*.
2. Untuk menganalisis pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Turnover Intention*.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap *Turnover Intention*.
4. Untuk menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
5. Untuk menganalisis pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
6. Untuk menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention* dengan variabel mediator *Organizational Citizenship Behavior*.
7. Untuk menganalisis pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* dengan variabel mediator *Organizational Citizenship Behavior*.

### D. Manfaat Penelitian

#### 1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang

manajemen sumber daya manusia, serta dapat menjadi bahan kajian serta referensi bagi penelitian selanjutnya, khususnya dalam mengembangkan penelitian yang berkaitan dengan variabel *work-life balance*, *job satisfaction*, *organizational citizenship behavior*, dan *turnover intention*.

## 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi informasi tambahan bagi pihak-pihak yang membutuhkan tentang pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia, dan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan organisasi.