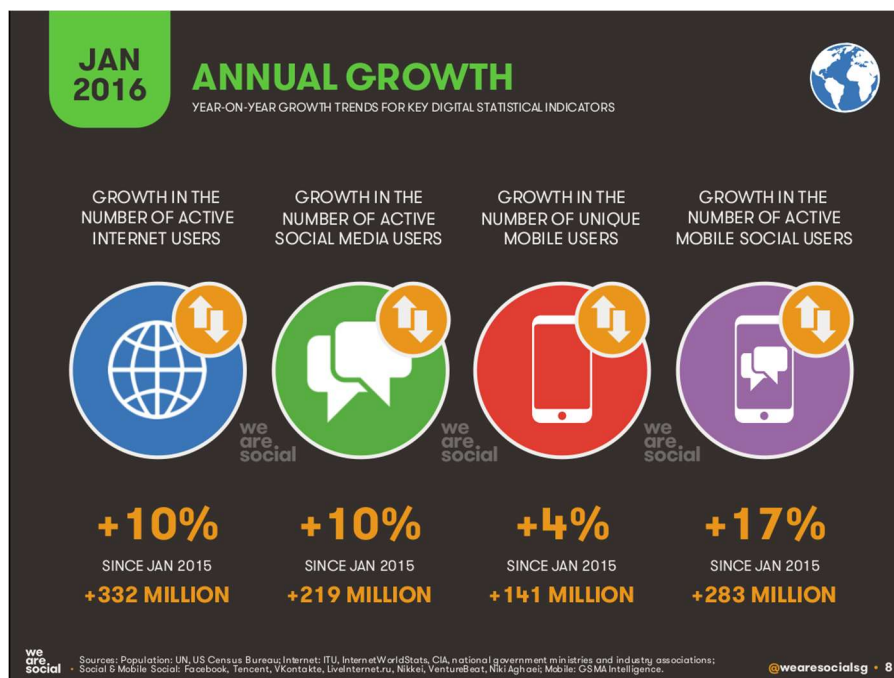


# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Di setiap industri, tuntutan pelanggan terhadap digitalisasi terus meningkat, baik secara langsung yaitu produk dan layanan digital maupun secara tidak langsung seperti kecepatan, akurasi, produktivitas, dan kenyamanan yang didapat dari produk dan layanan digital (Bollard, Singla, Sood, & Ouwerkerk, 2016). Era *digital* saat ini mendorong setiap perusahaan untuk melakukan digitalisasi. Menurut Zinnov (2014), diperkirakan 40%-50% perusahaan tradisional yang terdaftar sebagai *Fortune* 500 akan keluar dari daftar tersebut dalam 5 tahun ke depan jika perusahaan tersebut tidak melakukan digitalisasi. Di Indonesia, konsumsi produk dan layanan *digital* dapat dirasakan dalam beberapa dekade ini.



Gambar 1.1.1 Pertumbuhan Penggunaan Digital secara Global

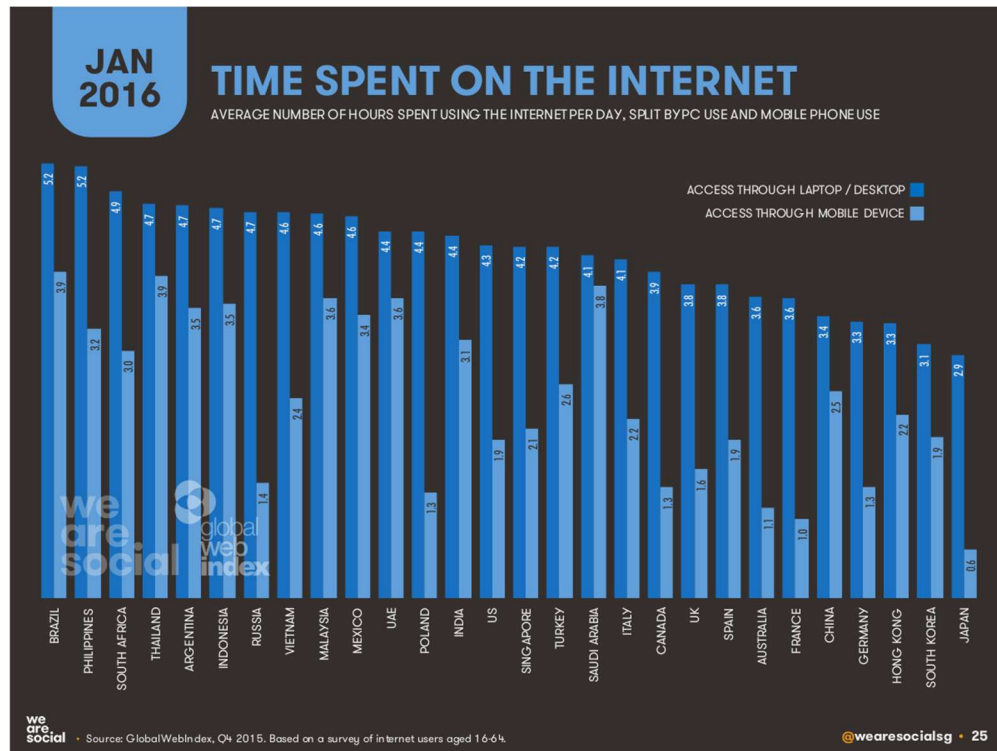
Sumber: <http://www.slideshare.net/wearesocialsg/digital-in-2016>



Gambar 1.1.2 Pertumbuhan Penggunaan Digital di Indonesia

Sumber: <http://www.slideshare.net/wearesocialsg/digital-in-2016>

Berdasarkan Gambar 1.1 dan Gambar 1.2 terlihat perkembangan *digital* di Indonesia lebih cepat 50% dibandingkan dengan rata-rata perkembangan *digital* dunia. Gambar 1.3 menunjukkan bahwa durasi penggunaan internet per hari di Indonesia menempati posisi keenam tertinggi dibandingkan 28 negara lainnya. Hal ini menunjukkan besarnya potensi dan kesempatan bagi perusahaan digital di Indonesia untuk berkembang, serta mendorong bertambahnya jumlah perusahaan *digital* di Indonesia. Selain itu, potensi yang besar ini juga dapat mendorong terjadinya digitalisasi perusahaan-perusahaan konvensional di Indonesia.



Gambar 1.1.3 Durasi Penggunaan Internet Beberapa Negara

Sumber: <http://www.slideshare.net/wearesocialsg/digital-in-2016>

Di dalam persaingan yang terjadi di setiap industri, karyawan merupakan aset penting di dalam organisasi. Menjaga karyawan untuk tetap bekerja di perusahaannya saat ini merupakan tantangan terbesar bagi setiap organisasi. Untuk mempertahankan tenaga kerja, organisasi bersedia mengeluarkan banyak biaya untuk karyawannya secara langsung maupun tidak langsung. Pengeluaran ini dapat berupa biaya penerimaan tenaga kerja baru, biaya pelatihan, gaji dan fasilitas untuk karyawan. Jadi untuk memaksimalkan *Return on Investment* (ROI) karyawan, sangatlah penting untuk menurunkan angka *turnover* karena *turnover* memberikan pengaruh negatif terhadap karyawan yang masih bekerja dan juga secara langsung merugikan organisasi. Dengan berfokus pada karyawan, suatu organisasi bisa mendapatkan keunggulan kompetitif atas organisasi lain (Kaur, Mohindru, & Pankaj, 2013).

Survei yang dilakukan oleh Deloitte Global menunjukkan bahwa 62% profesional di Indonesia menyatakan akan keluar dari perusahaan mereka bekerja saat ini sebelum tahun 2020 (Buckley, Viechnicki, & Baruahttp, 2016). Survei yang dilakukan oleh Karir.com juga menunjukkan bahwa secara umum, profesional di Indonesia memutuskan untuk mengundurkan diri dalam jangka waktu 2 tahun bekerja di suatu perusahaan (Zakharia, 2015). Karyawan yang berusia 20 hingga 25 tahun pada level staf bahkan memiliki persentase yang lebih tinggi untuk pindah dalam jangka waktu kerja 6-12 bulan (Nara, 2015). Hasil survei ini menunjukkan *turnover* yang tinggi akan terjadi di Indonesia dalam kurun waktu 6 bulan hingga 5 tahun ke depan.

Tingginya *turnover* pada suatu perusahaan dapat menyebabkan terhambatnya perkembangan suatu organisasi dan seluruh investasi yang telah dilakukan untuk karyawan tersebut akan hilang begitu saja. Selain itu, *turnover* juga memberikan dampak negatif terhadap moral karyawan lain, hubungan antar karyawan dan dapat mengurangi kualitas layanan atau produk (Abii *et al.*, 2013). Saat ini, perusahaan menjadi lebih sadar terhadap pentingnya sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki dan mulai mempelajari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawannya. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keputusan untuk melakukan *turnover*, diantaranya yaitu gaji dan kompensasi, *work life balance*, *job satisfaction*, *supervisory behavior*, *leader empowerment behavior*, *job stress*, *organizational support*, *organizational commitment*, dan lainnya. (Ha, Kim, Hwang, & Lee, 2014; Islam, Khan, Bahru, Ahmad, & Ahmed, 2013; Klerk & Stander, 2014; Rizwan, Arshad, Munir, Iqbal, & Hussain, 2014; Surlenty, Ramayah, Lo, & Tarmizi, 2015; Tarigan & Arian, 2015).

Penulis menemukan masalah *turnover* yang tinggi terjadi pada perusahaan PT. X dan PT. Y. Sehingga penulis menggunakan kedua perusahaan tersebut sebagai studi kasus dalam

penelitian ini. PT. X merupakan salah satu *e-marketplace* di Indonesia, sedangkan PT. Y merupakan salah satu perusahaan *IT Consultant* yang juga berlokasi di Indonesia. Berdasarkan observasi penulis saat bekerja pada PT. X pada tahun 2015, *turnover* yang terjadi pada divisi IT dalam rentang waktu 6 bulan adalah sebesar 40% (11 dari total 27 orang karyawan). Sedangkan melalui wawancara yang dilakukan pada karyawan yang bekerja di PT. Y, *turnover* yang terjadi pada divisi IT PT. Y dalam rentang waktu 6 bulan adalah sebesar 20% (9 dari total 47 orang karyawan). Selain angka *turnover* yang tinggi, rata-rata lama bekerja karyawan di kedua perusahaan tersebut hanya berkisar antara 6-18 bulan.

Berdasarkan pengalaman penulis saat bekerja di PT. X dan wawancara beberapa karyawan di PT. X, kondisi kerja yang terjadi pada PT. X adalah *deadline* pekerjaan yang terlalu singkat, *work load* yang sangat tinggi, intensitas kerja lembur yang tinggi, prioritas pekerjaan yang tidak jelas, terdapat aturan pemotongan gaji jika terlambat, persepsi tidak adanya apresiasi, dan persepsi rendahnya kompensasi. Sedangkan berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada beberapa karyawan di PT. Y, kondisi kerja pada PT. Y adalah tidak adanya prioritas pekerjaan, *work load* yang tinggi, intensitas kerja lembur yang tinggi, birokrasi yang panjang, tidak adanya apresiasi, tidak adanya rasa pencapaian, tidak mendapatkan training sehingga tidak meningkatkan kemampuan, dan standar gaji yang kurang kompetitif.

Selain kondisi kerja yang terjadi di atas, kedua perusahaan ini memiliki kesamaan pembentukan tim yaitu *self-managing team*. Buku *Leadership in the Digital Enterprise: Issues and Challenges* (Bester, Stander, & Zyl, 2010) menjelaskan bahwa kepemimpinan di dalam perusahaan *digital* baiknya merupakan kepemimpinan yang memberdayakan setiap anggotanya sehingga dapat membentuk *self-managing team*. Menurut Klerk & Stander (2014), cara kepemimpinan ini merupakan *Leadership empowering behavior* yang dapat memberikan

pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Meskipun kedua perusahaan ini telah menggunakan *self-managing team* dalam pembentukan tim, turnover yang terjadi pada kedua perusahaan ini tetaplah tinggi. Karena itu perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui besarnya pengaruh *job satisfaction*, *job stress*, dan *leader empowerment behavior* terhadap *turnover intention* pada perusahaan *digital*.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Perkembangan *digital* yang cepat di Indonesia menunjukkan bahwa penetrasi dan konsumsi teknologi di Indonesia berjalan dengan sangat baik. Dengan begitu, tuntutan produk dan layanan berbasis teknologi juga akan meningkat. Hal ini mendorong pertumbuhan jumlah perusahaan *digital* dan terjadinya digitalisasi di Indonesia. Sayangnya, penelitian yang mempelajari tentang faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* pada perusahaan *digital* di Indonesia masih sangat sedikit. Padahal masalah *turnover intention* merupakan hal yang perlu diperhatikan karena dengan menjaga sumber daya manusia yang ada, suatu organisasi/perusahaan dapat menjaga keunggulan kompetitif atas organisasi lain. Penelitian ini menggunakan PT. X dan PT. Y sebagai studi kasus karena tingginya angka *turnover* di kedua perusahaan tersebut hanya dalam kurun waktu 6 bulan.

## 1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1) Apakah *job stress* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job satisfaction*?
- 2) Apakah *job stress* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*?

- 3) Apakah *leader empowerment behavior* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job satisfaction*?
- 4) Apakah *leader empowerment behavior* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*?
- 5) Apakah *job satisfaction* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*?

## 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang ada, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

- 1) Mengetahui apakah *job stress* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job satisfaction*.
- 2) Mengetahui apakah *job stress* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*.
- 3) Mengetahui apakah *leader empowerment behavior* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job satisfaction*.
- 4) Mengetahui apakah *leader empowerment behavior* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*.
- 5) Mengetahui apakah *job satisfaction* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*.

## 1.5 Manfaat Penelitian

Adapun hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat pada:

- 1) Bagi pengelola perusahaan *digital*:

- a) Sebagai pertimbangan bagi organisasi untuk menyediakan fasilitas dan *support* yang efektif bagi karyawannya.
  - b) Sebagai acuan saat membuat aturan/*policy* baru di dalam organisasi agar tetap menjaga ekosistem dan loyalitas karyawan pada organisasi tersebut.
- 2) Bagi akademisi:

Hasil penelitian ini dapat menambahkan pemahaman terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention*, secara spesifik pada profesional di bidang IT.

## 1.6 Ruang Lingkup Penelitian

Agar tercapainya tujuan dan ketepatan hasil penelitian, maka penelitian ini hanya akan membahas keterkaitan antara *job satisfaction*, *job stress*, *person organization fit*, *leader empowerment behavior*, dan *turnover intention*. Responden dalam penelitian ini adalah para karyawan yang bekerja di PT. X dan PT. Y.

## 1.7 Sistematika Penulisan

Penelitian ini akan dibuat dengan menggunakan sistematika penulisan sebagai berikut:

### 1) BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini akan menjelaskan mengenai latar belakang penulisan, identifikasi masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

### 2) BAB II: LANDASAN TEORI

Bab ini akan menjelaskan mengenai teori-teori variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini, pengajuan hipotesis dan model penelitian.



### 3) BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini akan menjelaskan mengenai lokasi penelitian, objek dan subjek penelitian, metode pengumpulan data, teknik pengambilan sampel dan metode analisa data.

### 4) BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan menjelaskan mengenai karakteristik responden, statistik deskriptif, hasil uji hipotesis, dan pembahasan hasil uji hipotesis.

### 5) BAB V: KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Bab ini akan menjelaskan mengenai kesimpulan, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan saran untuk penelitian selanjutnya.