

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah aset terbaik yang dimiliki oleh organisasi karena sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam upaya mencapai cita-cita dan tujuan organisasi atau perusahaan. Strategi dalam upaya meningkatkan efisiensi dan efektifitas pada kegiatan bisnis bisa dilakukan dengan berbagai strategi yang tentunya bisa mendukung pengembangan tujuan perusahaan. Salah satu faktor pendukung keberhasilan organisasi atau perusahaan dapat ditinjau dari aspek strategi pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia. Wiguna & Supriyatin, (2018) menyatakan sumber daya manusia merupakan aset vital bagi perusahaan karena berperan sebagai penggerak kegiatan bisnis perusahaan yang mencakup aspek managerial dan operasional.

Kualitas sumber daya manusia akan linier dengan kualitas organisasi. Menurut Batarliene et al. (2017) sumber daya manusia merupakan aset berharga yang dimiliki oleh perusahaan karena mereka memiliki pengalaman kerja, wawasan dan keilmuan bidang kerja dan variasi keterampilan.

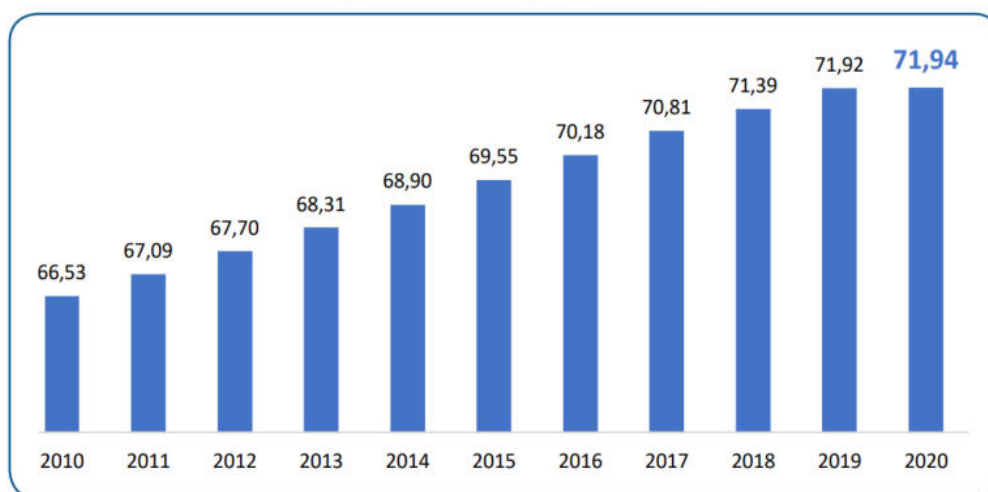
Dalam upaya pengelolaan sumber daya manusia, perusahaan menghadapi sebuah fenomena laten yaitu mengenai adanya *turnover intention*, karena itu perusahaan perlu mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat memicu munculnya hasrat karyawan untuk berpindah. Sebuah perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusia dengan bijak, pengelolaan yang baik dapat menghasilkan kontribusi positif dari para karyawannya pada pengembangan dan peningkatan bisnis perusahaan yang berkelanjutan, sebaliknya apabila sumber daya manusia tidak dikelola dengan baik, maka sumber daya manusia tersebut akan kurang memberikan kontribusi pada perusahaan, kemudian kurang bersemangat dalam bekerja dan pada akhirnya muncul hasrat untuk keluar dari tempat kerja (Jumiyati et al., 2018).

Kondisi pandemi saat ini cenderung berpengaruh pada kualitas organisasi dan menjadi tantangan bagi perusahaan untuk mengkonsolidasikan kekuatan yang dimilikinya dalam menghadapi proses bisnis yang berubah selama masa pandemi.

Menurut R. Wayne Dean Mondy & Joseph J. Martocchio, (2016) permasalahan sumber daya manusia menghadapi banyak tantangan, seperti angkatan kerja yang terus berubah, peraturan pemerintah yang selalu ada, revolusi perkembangan teknologi dan ekonomi.

Menurut Badan Pusat Statistik (2020), indeks pembangunan manusia (IPM) Indonesia berada dalam kategori tinggi sejak 2016 dan sebelumnya, IPM Indonesia berada dalam kategori sedang. IPM merupakan indikator penting untuk mengukur keberhasilan dalam upaya membangun kualitas hidup manusia masyarakat. Dalam satu dekade ini, pembangunan manusia di Indonesia terus mengalami kemajuan. IPM Indonesia meningkat dari 66,53 pada tahun 2010 menjadi 71,94 pada tahun 2020. Rata-rata pertumbuhan IPM tahun 2010–2020 sebesar 0,78 persen per tahun.

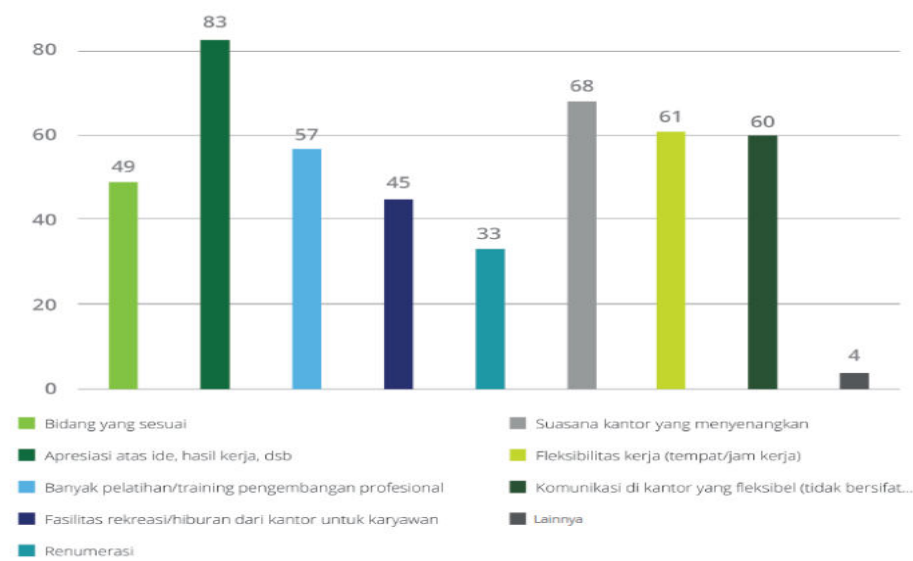
Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Indonesia, 2010–2020



Sumber : Data BPS 2020

Gambar 1. IPM

Manajemen sumber daya manusia dituntut untuk memiliki SDM dengan kemampuan dan keahlian lebih unggul diantara yang lain. Menurut Dessler, G, (2020) perusahaan perlu melakukan sebuah proses memperoleh, melatih, menilai memperhatikan hubungan kerja, memberikan keadilan dan lain sebagainya dalam upaya mengelola karyawan.



Gambar 2. Harapan Karyawan dari Tempat Kerja atau Pimpinan

Hasil survey Deloitte, (2019) menggambarkan harapan karyawan dari tempat kerja atau pimpinan, menunjukkan bahwa dalam mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas perlu menciptakan lingkungan kerja berupa suasana kantor yang nyaman dan fleksibilitas kerja yang sesuai agar dapat memberikan *work life balance* sehingga tidak menimbulkan stres kerja bagi karyawan, setelah terciptanya lingkungan kerja yang tepat perusahaan perlu memperhatikan apresiasi atas ide sebagai wujud *organizational commitment*, kemudian tepat dalam menempatkan karyawan yang disesuaikan dengan minat bidang kerja agar dapat menciptakan *job embeddedness*, upaya tersebut perlu dilakukan untuk menekan tingkat *turnover* karyawan.

Dalam dunia bisnis, perputaran karyawan adalah hal yang lumrah terjadi, *turnover* karyawan dapat dipicu dari berbagai faktor, mulai dari komitmen organisasi, kepuasan kerja, kompensasi, fleksibilitas kerja dan kebanggaan terhadap, kompetensi dan perubahan atas kondisi bisnis, pergantian karyawan adalah keniscayaan, namun setiap perubahan yang terjadi dalam bisnis perlu disikapi dengan positif, pendapat peneliti diatas sesuai dengan pendapat dari (Izzah, 2019) yang menyatakan bahwa perusahaan harus siap menghadapi adanya perubahan, mereka perlu menanggapi tantangan perubahan agar dapat bertahan dan berhasil menghadapi persaingan bisnis saat ini dan di masa mendatang.

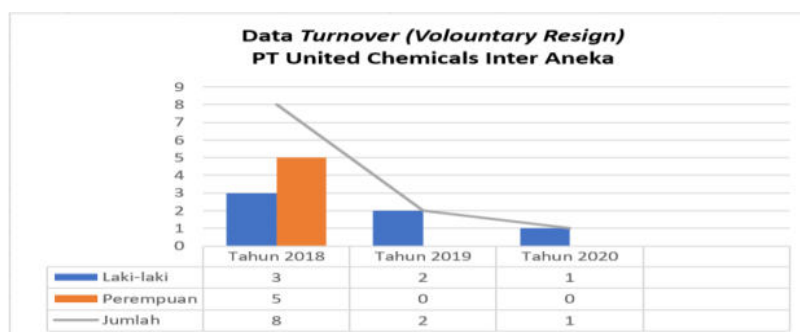
Turnover merupakan proses seseorang ataupun kelompok untuk meninggalkan perusahaan dan pada proses itu harus ada pengganti posisi yang ditinggalkan. *Turnover* adalah proses berhentinya karyawan dari tempat bekerja secara sukarela. Menurut Pristayati & Adnyani, (2017) *Turnover* bisa terjadi dengan pindah dan keluar dari organisasi, pengunduran diri, berhenti atau kematian anggota organisasi, keinginan untuk meninggalkan organisasi yang umumnya didahului oleh niat karyawan yang disebabkan oleh ketidakpuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan serta rendahnya komitmen karyawan untuk mengikatkan diri kepada organisasi.

Lussier, R., & Hendon, (2019) mendefinisikan bahwa *Turnover* adalah kehilangan permanen pekerja dari organisasi. Kehilangan tersebut diawali dengan adanya niat yang disebabkan oleh banyak faktor dan kejadian seperti penurunan rasa semangat dan antusias, mulai tidak menyukai pekerjaannya, dan memulai untuk mencari pekerjaan lainnya.

Turnover intention karyawan adalah sikap, hasrat dan rasa penasaran karyawan untuk mencoba dan mencari tahu tentang pekerjaan baru di tempat baru, yang diiringi dengan rencana keluar dari perusahaan dalam suatu periode waktu tertentu, mungkin saja dalam waktu kurang dari 6 bulan kedepan, satu tahun, atau lebih dari satu tahun yang akan datang. *Turnover intention* tidak dapat dihindari dan terjadi pada semua perusahaan termasuk pada PT United Chemicals Inter Aneka, terlebih adanya fakta bahwa PT United Chemicals Inter Aneka memiliki karyawan dari berbagai generasi.

Hasil survey *turnover* karyawan PT United Chemicals Inter Aneka menunjukkan rata-rata tingkat pergantian karyawan yang cenderung rendah dalam 3 tahun terakhir. PT United Chemicals Inter Aneka adalah perusahaan distribusi lokal khusus bahan - bahan kimia seperti produk kimia untuk industri cat, dan *coating*, tekstil, makanan, kosmetik, dan bahan kimia lainnya. PT United Chemicals Inter Aneka didirikan pada tahun 1983 oleh David Tanuwijaya dan Ir Herman Moeliana. Pada bulan Desember 2011, PT United Chemicals Inter Aneka melakukan *joint venture* dengan Grup Omya, sebuah grup perusahaan industri kimia asal Swiss

PT United Chemicals Inter Aneka, yang dikenal sebagai Omya United Chemicals, telah memainkan perannya dan membuktikan dirinya sebagai distributor produk kimia solusi yang baik dan andal dengan tingkat kepedulian yang tinggi terhadap pelanggan, *principle*, dan karyawannya. PT United Chemicals Inter Aneka memiliki visi yaitu menjadi distributor bahan kimia khusus dan industri yang terpercaya di Indonesia dan memiliki misi untuk tetap berkomitmen bekerja sama dan berkolaborasi dengan prinsipal kelas dunia dan melayani dengan sepenuh hati para pelanggan dan memberikan produk kimia terbaik. PT United Chemicals Inter Aneka memiliki kantor pusat di Jakarta dan gudang utama di Tangerang, serta memiliki 3 kantor cabang dan gudang di Medan, Semarang dan Surabaya.



Sumber : Data PT United Chemicals Inter Aneka

Gambar 3. *Turnover* Karyawan

Berdasarkan data *turnover* karyawan di PT United Chemicals Inter Aneka dalam periode tahun 2018 sampai dengan tahun 2020, dapat diketahui secara total terdapat 11 karyawan dari total 162 karyawan telah mengajukan pengunduran diri mulai dari akhir tahun 2018 hingga akhir tahun 2020. Terlihat bahwa *trend* tingkat *turnover* terus mengalami penurunan. *Turnover* tertinggi terjadi pada tahun 2018 terdapat 8 karyawan yang mengundurkan diri. Penurunan tingkat *turnover* secara signifikan terjadi pada tahun 2019 yaitu hanya berjumlah 2 karyawan, kondisi ini tentu memiliki relevansi yang kuat dengan pencapaian target perusahaan dan berbagai kebijakan perusahaan yang secara integral turut mempengaruhi minat karyawan untuk tetap berkomitmen berkontribusi dalam memajukan perusahaan karena telah mendapat imbal hasil yang sesuai dengan harapan. Selama masa pandemi pada tahun 2020, justru tingkat *turnover* karyawan mengalami tingkat

yang paling rendah, situasi pandemic menjadi momentum bagi manajemen dan perusahaan untuk berkolaborasi dalam menghadapi tantangan bisnis baru yang belum pernah ada sebelumnya, karena perlu melakukan perubahan proses bisnis secara signifikan untuk mengimbangi ritme pasar yang berfluktuasi tinggi, pengalaman dalam masa sulit justru memberikan ikatan emosional yang lebih kuat secara internal antara *shareholder* dan *stakeholder* perusahaan. Bila masa pandemi dapat mempengaruhi tingkat *turnover* di PT United Chemicals Inter Aneka, maka manajemen perlu mengantisipasi adanya peningkatan secara signifikan *turnover intention* karyawan setelah pandemi berakhir disebabkan kondisi bisnis yang mulai menunjukkan perbaikan dan stabil, sehingga memicu bursa tenaga kerja menjadi lebih kompetitif dan memberikan penawaran paket karir yang lebih baik. Perusahaan perlu mengidentifikasi faktor-faktor pemicu *turnover intention* pada karyawannya.

Kartika & Purba, (2018) menyatakan secara umum ketika karyawan melakukan pengunduran diri, maka pada sebelumnya mereka sudah memiliki niat untuk keluar dari perusahaan seperti mencari posisi lain pada perusahaan berbeda.

Turnover tertinggi terjadi pada tahun 2018, *turnover* menurun secara signifikan pada tahun 2019 dan 2020. Dalam 3 tahun terakhir, persentase tingkat *turnover* di PT United Chemicals Inter Aneka mengalami fluktuasi, meskipun pada tahun 2019 dan 2020 dapat dikategorikan berada pada rasio terendah dibawah 10%. Persentase tingkat *turnover* ini dapat dikatakan rendah karena menurut (Putra & Utama, 2018) rasio *turnover* karyawan dalam sebuah perusahaan dapat dikategorikan normal bila berada pada tingkat 10% atau lebih kecil, standar rasio *turnover* karyawan diperkuat oleh (Satwari et al., 2016) rasio *turnover* karyawan selama periode satu tahun umumnya tidak lebih boleh dari 10%. Namun, perusahaan perlu mengidentifikasi factor penyebab tingginya persentase *turnover* pada tahun 2018 untuk melakukan evaluasi yang mencakup 4 perspektif, yaitu internal bisnis proses, keuangan, *sales and marketing*, pengelolaan sumber daya manusia. Evaluasi perlu dilakukan sebagai bagian dalam proses merumuskan strategi bisnis perusahaan secara holistik yang mampu menjadi alat dalam mencapai tujuan bisnis perusahaan untuk tumbuh dan berkembang bersama, baik secara kuantitatif maupun kualitatif melalui

pendekatan bisnis berbasis pengelolaan sumber daya manusia yang efektif pada khususnya. Kondisi bisnis pada tahun 2019 dan 2020 tentu berbeda dengan tahun-tahun sebelumnya, terlebih dengan masa pandemic yang terjadi, bila *turnover* karyawan diprediksi memiliki siklus 3 tahunan, maka perusahaan perlu mengantisipasi terjadinya *turnover* tinggi di atas pada tahun-tahun setelah masa pandemi berakhir.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan di PT United Chemicals Inter Aneka, dapat disimpulkan bahwa *turnover* karyawan memang dipicu berbagai faktor, tiap karyawan memiliki preferensinya masing-masing, namun umumnya terdapat beberapa kluster yang dapat menyebabkan karyawan keluar dari tempat mereka bekerja, antara lain, terdapat peluang dan penawaran kerja di tempat lain yang dianggap dapat memberikan hasil yang lebih baik, terdapat rasa jenuh sehingga muncul keinginan untuk mencari atmosfer kerja yang baru, dan mencoba untuk fokus pada keluarga dengan berupaya mencari tempat baru yang dapat memberikan fleksibilitas, sehingga dapat dikatakan bahwa munculnya intensi *turnover* merupakan fase awal karyawan dalam upaya merealisasikan keinginannya untuk keluar dari perusahaan.

Finthariasari et al., (2020) menyatakan *turnover intention* merupakan hak bagi setiap karyawan dalam menentukan pilihan yang terbaik terhadap pekerjaannya, apakah akan tetap bekerja atau memilih untuk keluar dari perusahaan tersebut.

Peneliti melihat bahwa selama masa pandemi covid19 tingkat *turnover* karyawan di PT United Chemicals Inter Aneka memang dapat dikatakan rendah, perbandingan karyawan yang keluar lebih sedikit dibandingkan dengan yang bertahan. Karyawan milenial memang memiliki kecenderungan berpindah kerja dalam waktu yang relatif singkat bila dibandingkan dengan karyawan generasi sebelumnya, mereka yang milenial memiliki agresifitas yang tinggi, hal ini positif, bila diikuti dengan peningkatan kualifikasi dan kompetensi diri. *Turnover intention* ini sebenarnya baru sebatas hasrat yang terkadang muncul untuk berpindah dalam situasi tertentu, belum sampai pada tahap realisasi. Terdapat berbagai faktor yang menjadi penyebab keluarnya seorang karyawan dari suatu

pekerjaan, umumnya *turnover* terjadi dengan diawali adanya *turnover intention* karyawan dalam organisasi.

Terdapat berbagai permasalahan yang terjadi terhadap pengelolaan sumber daya manusia, khususnya ketika terjadi pandemi COVID-19 lingkungan kerja mengalami perubahan, menuntut semua karyawan untuk beradaptasi dengan sistem kerja yang dilakukan secara *online* (WFH). PT United Chemicals Inter Aneka menganggap penting bagi *management* untuk dapat memahami *turnover intention* dengan mengidentifikasi faktor penyebabnya, agar perusahaan dapat merumuskan strategi yang tepat dalam meminimalisasi tingkat *turnover* karyawan dan memaksimalkan peran HR dalam tata kelola sumber daya manusia yang lebih professional (Lockwood, 2003).

Implementasi strategi dan sistem yang terintegrasi dapat meningkatkan produktivitas kerja dengan mengembangkan model-model yang menarik untuk mengembangkan, mempertahankan, dan memanfaatkan karyawan yang memiliki keterampilan dan talenta terbaik yang dibutuhkan oleh Perusahaan untuk memenuhi kebutuhan bisnis saat ini dan di masa yang akan datang. Perusahaan harus mampu merawat dan memelihara karyawan dengan berbagai kebijakan dan strategi yang objektif dan terukur guna menekan tingkat *turnover* dan mempertahankan para karyawannya.

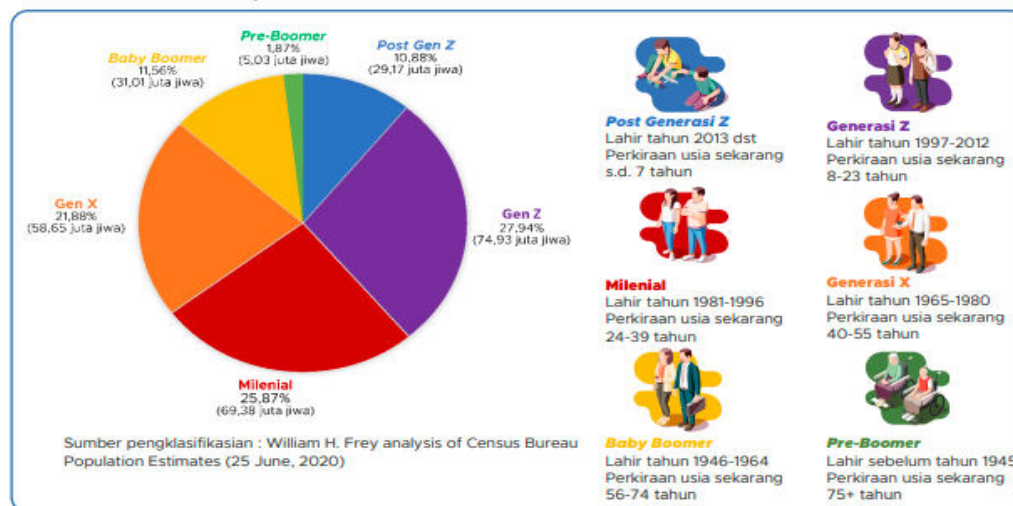
Penelitian Bencsik et al., (2016) mengelompokkan generasi dalam enam kelompok generasi. Penelitian tersebut mengidentifikasi generasi milenial adalah mereka yang lahir antara tahun 1980-1995.

Tabel 1. Perbedaan Generasi Menurut Bencsik, Csikos, dan Juhes

Tahun kelahiran	Nama Generasi
1925-1946	Veteran Generation
1946-1960	Baby boom Generation
1960-1980	X Generation
1980-1995	Y Generation
1995-2010	Z Generation
2010 +	Alfa Generation

Sumber : Jurnal Bencsik et al., (2016) diolah 2021

Berdasarkan data BPS komposisi penduduk menurut generasi di Indonesia didominasi oleh milenial yaitu generasi muda yang berumur antara 24 tahun sampai dengan 39 tahun saat ini sebanyak 25,87%.



Sumber: Berita Resmi Statistik No. 7/01/Th. XXIV, 21 Januari 2021

Gambar 4. Data BPS 2021

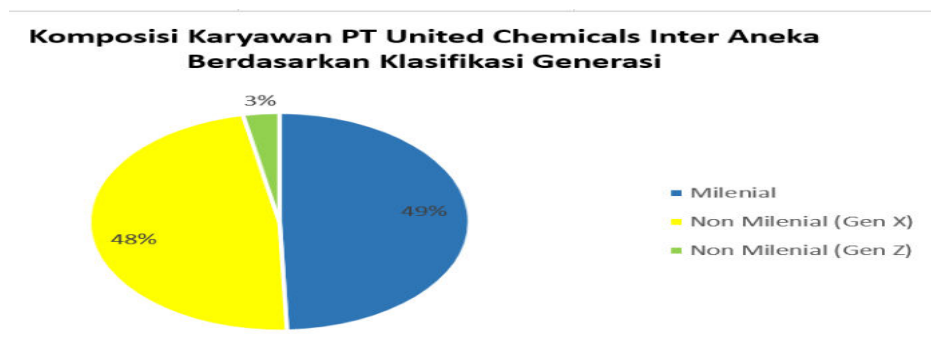
Generasi milenial adalah generasi yang unik karena banyak dipengaruhi oleh *smartphone* dan media sosial sehingga juga akan mempengaruhi pola pikir dan tindakan. Generasi ini terbentuk dari perkembangan dan kemajuan ilmu teknologi dan informasi. Lebih lanjut Madiistriyatno & Hadiwijaya, (2020) menjelaskan terdapat sembilan perilaku milenial Indonesia, antara lain, pertama, milenial kecanduan internet. Kedua, mudah berpaling ke lain hati karena tingkat loyalitas milenial pada perusahaan lebih rendah dibandingkan dengan generasi sebelumnya.

Ketiga, memiliki prinsip kerja cerdas, kerja cepat ala milenial dan dikatakan kalau mereka sebenarnya bukanlah generasi yang pemalas, mereka cukup pintar beradaptasi dan bekerja lebih efektif dibandingkan generasi sebelumnya. Keempat, dompet tipis generasi milenial bukan berarti mereka tidak memiliki uang tetapi karena mereka lebih suka bertransaksi digital atau non tunai. Kelima, mereka bisa apa saja, generasi milenial terbiasa mengerjakan sesuatu secara *multitasking*, mereka mampu melakukan 2-3 aktivitas secara bersamaan. Keenam, liburan kapan saja dan dimana saja, *travelling* menjadi kebutuhan milenial untuk menegaskan jati dirinya. Ketujuh, mereka bersikap tak acuh pada politik praktis,

karena urusan tersebut sudah usang. Kedelapan, mereka gemar berbagi karena memiliki jiwa sosial yang tinggi.

Milenial dalam bekerja menurut Gallup, (2016) memiliki karakteristik yang berbeda dengan generasi sebelumnya, antara lain, pertama, milenial bekerja bukan hanya sekedar untuk menerima gaji tetapi juga untuk mengejar tujuan yang sudah dicita-citakan sebelumnya. Kedua, milenial tidak terlalu mengejar kepuasan kerja, namun yang lebih milenial inginkan adalah kemungkinan berkembangnya diri mereka ke dalam pekerjaan tersebut, seperti mempelajari hal baru, skill baru, sudut pandang baru, mengenal lebih banyak orang, mengambil kesempatan untuk berkembang dan sebagainya. Ketiga, milenial tidak menginginkan atasan yang suka memerintah dan mengontrol. Keempat milenial tidak menginginkan review tahunan, milenial menginginkan *on going conservation*. Kelima, milenial tidak tertarik untuk memperbaiki kekurangannya, milenial lebih tertarik untuk mengembangkan kelebihanannya. Keenam, bagi milenial, sebuah pekerjaan bukan hanya sekedar bekerja namun bekerja dimaknai sebagai bagian dari hidup mereka.

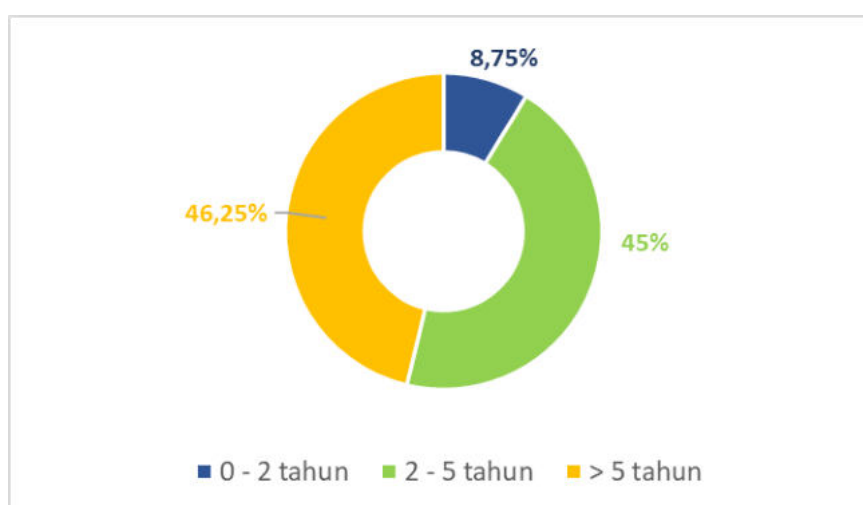
Generasi milenial PT. United Chemicals Inter Aneka terbiasa untuk berpikir dan bernalar diluar kebiasaan umum (*out of the box*) dan memiliki ide gagasan yang variatif. Mereka sangat percaya diri dan ekspresif dalam mengungkapkan pendapat. Mereka juga cakap dalam bersosialisasi, terutama dalam penggunaan *platform* media sosial seperti *youtube*, *facebook*, *twitter* dan *Instagram*. Menurut Ali & Purwandi, (2017) generasi milenial memiliki karakteristik yang khas. Karakter tersebut adalah *creative*, *confidence* dan *connected*. Budiati et al., (2018) generasi milenial cenderung lebih berani mengambil resiko dibanding dengan generasi lain.



Sumber : Data yang diolah oleh penulis 2021

Gambar 5. Komposisi Karyawan

Berdasarkan data komposisi karyawan di PT United Chemicals Inter Aneka terdapat 3 klasifikasi karyawan berdasarkan tahun kelahiran, generasi milenial merupakan komposisi yang dominan, kemudian disusul oleh karyawan generasi X, dan yang terkecil jumlahnya yaitu generasi Z. Karena itu, peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian faktor-faktor penyebab adanya *turnover intention* di PT United Chemicals Inter Aneka terutama dikalangan karyawan generasi milenial sebagai komposisi yang paling dominan, dengan memiliki karyawan lintas generasi tentunya terdapat perbedaan karakteristik baik cara pandang, cara pandang dalam bereaksi dan bersikap terhadap suatu masalah bagi tiap generasi.



Sumber: Data yang diolah oleh penulis (2021)

Gambar 6. Masa Kerja Karyawan Milenial 2021

Melalui situs *IDN Times Folia*, (2019) generasi milenial dapat dikatakan generasi yang memiliki loyalitas rendah terhadap satu perusahaan. Hasil survey menunjukkan bahwa ideal lamanya bekerja bagi generasi milenial yaitu hanya 2 sampai 5 tahun, lalu melakukan *turnover*. Berdasarkan hasil *survey* tersebut dapat dikatakan bahwa 45% karyawan milenial di PT United Chemicals Inter Aneka memiliki potensi yang besar untuk melakukan *turnover* karena mereka telah bekerja lebih dari 5 tahun di perusahaan yang sama. Bagi mereka masa kerja tersebut menjadi waktu yang cukup untuk belajar mendapatkan keahlian dan kecakapan yang nyata, serta menyerap ilmu baru dalam berkarir.

Dalam upaya merespon hasrat karyawan milenial, PT United Chemicals Inter Aneka berusaha untuk menciptakan suasana kerja yang dibuat lebih menyenangkan, jam kerja fleksibel, baju kerja lebih santai, memberikan fasilitas

laptop dan kuota internet, menyediakan fasilitas hiburan seperti karaoke. Upaya – upaya tersebut dilakukan untuk membangun ikatan agar karyawan milenial merasa lebih nyaman dan betah bekerja. Karyawan milenial di PT United Chemicals Inter Aneka sangat kreatif dan cepat belajar, hal ini memang menjadi poin positif bagi perusahaan ini. Namun, seiring peningkatan kualitas karyawan milenial maka perusahaan perlu mengimbangi dengan menawarkan benefit untuk mencegah *turnover intention* baik karena faktor internal maupun eksternal. Tantangan bekerjasama dengan milenial di PT United Chemicals Inter Anaka adalah karena mereka itu kreatif, analitis, kolaboratif, dan berani. Mereka juga tidak menyukai hirarki dan lebih suka bekerja dalam suasana kolaboratif, bukan otoriter, bukan hirarkis, terlebih bagi karyawan milenial yang sudah memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun, keberanian mereka dalam memperlihatkan karakter milenial lebih terasa dalam aktifitas sehari-hari. Mereka ingin menyatukan visi pribadi dengan visi yang dimiliki PT United Chemicals Inter Aneka, hal ini menunjukkan bahwa para milenial memiliki idealisme tertentu dalam pekerjaan dan kehidupan mereka.

Karyawan milenial ini juga menginginkan fleksibilitas waktu dalam jam kerja dan lokasi kerja mereka. Mereka berharap perusahaan memberikan fasilitas fleksibilitas waktu dalam jam kerja dan lokasi kerja. Selain itu, pengembangan kompetensi profesional juga merupakan hal yang penting bagi milenial, mereka mengharapkan PT United Chemicals Inter Aneka juga memfasilitasi karyawan untuk belajar hal-hal baru, dan berharap kemudahan komunikasi termasuk penggunaan aplikasi yang mendukung komunikasi dalam bekerja seperti penggunaan *microsoft teams* sebagai platform *meeting* baik dengan internal maupun eksternal perusahaan.

Lebih lanjut, karyawan milenial di PT United Chemicals Inter Aneka juga menginginkan sesuatu yang *cool* untuk dibanggakan, karena mereka memiliki keterikatan terhadap pekerjaannya, mereka beranggapan bahwa kesuksesan bisnis seharusnya diukur tidak hanya dari kinerja finansial saja. Meskipun mereka pada dasarnya tidak anti dengan profit dan sadar bahwa profit sangat penting dan merupakan prioritas, namun mereka berkeyakinan bahwa perusahaan seharusnya memiliki target untuk tujuan keseimbangan yang lebih luas dan *value* yang tinggi,

yaitu, membuat pengaruh yang kuat pada masyarakat dan lingkungan, membuat gagasan, produk, dan layanan yang inovatif, menciptakan proses bisnis yang lebih modern, pengembangan karir dan meningkatkan taraf hidup manusia, serta mendorong inklusivitas dan keberagaman di tempat kerja.

Tendensi karyawan milenial adalah keinginan mereka untuk bekerja cepat dan ingin segera mendapatkan umpan balik (*feedback*), jenis pekerjaan juga ingin yang *challenging* karena mereka memiliki tingkat kejenuhan yang lebih cepat dibandingkan dengan karyawan generasi X dan *baby boomers*. Itu tantangan karena sifat pekerjaan tidak selalu begitu. Jadi dengan kondisi karyawan yang didominasi oleh milenial, bahkan 45% diantaranya berada pada kategori rentan melakukan *turnover*, maka management PT United Chemicals Inter Aneka perlu berupaya untuk lebih mendengar dan menjawab keinginan para milenialnya.

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan mengenai *turnover intention* di PT United Chemicals Inter Aneka, peneliti berpendapat bahwa *turnover* karyawan dalam perusahaan tidak terjadi dengan tiba-tiba, namun selalu diawali dengan munculnya hasrat atau keinginan dari karyawan untuk berpindah pekerjaan sebagai gejala awal terjadinya *turnover* karyawan. Karyawan generasi milenial mencari keleluasaan dalam bekerja sehingga perusahaan perlu untuk menyediakan jam kerja yang fleksibel, kebijakan *mix* antara *flexible working space* (FWS) atau *work from home* (WFH) dan *work from office* (WFO) diharapkan oleh karyawan milenial di PT United Chemicals Inter Aneka agar bisa terus berlanjut meski pandemik covid 19 ini telah selesai.

Kebijakan *Flexible working space* (FWS) perlu dipertimbangkan agar diterapkan secara permanen karena dapat menjadi daya tarik bagi karyawan milenial di PT United Chemicals Inter Aneka dan diprediksi mampu memberikan *work life balance*, meningkatkan *job embeddedness* dan komitmen organisasi sehingga mampu menekan tingkat *turnover intention*.

Selama masa pandemi covid 19 yang masih terjadi saat ini, menurut pengamatan peneliti, secara umum PT United Chemicals Inter Aneka dapat dikatakan cukup memperhatikan kebutuhan karyawan baik berupa materi maupun non materi, sehingga karyawan milenial merasa berkewajiban untuk merawat perusahaan dan turut serta memajukan perusahaan bersama-sama. Namun

demikian, *turnover* tetap menjadi fakta yang dihadapi sebagai sebuah peristiwa yang tidak diinginkan karena kehilangan karyawan yang kurang dikelola dengan baik dapat mengganggu komunitas organisasi yang ada dan mengurangi moral bagi mereka yang tetap tinggal. Fakta bahwa PT United Chemicals Inter Aneka pernah menghadapi *turnover* tertinggi pada tahun 2018, perlu menjadi bahan pertimbangan agar kedepan setelah pandemik ini berakhir, manajemen dapat mempertahankan karyawannya dengan lebih baik guna menghindari terjadinya *turnover* karyawan yang meningkat secara tiba-tiba, khususnya terhadap para karyawan milenial.

Turnover intention berkaitan dengan *work life balance*, *work life balance* merupakan hal yang penting. Tidak mudah untuk mewujudkan keseimbangan antara kerja dan kehidupan di luar kerja. *Work life balance* adalah sejauh mana keterlibatan karyawan untuk menyeimbangkan peran-nya dalam dunia kerja dengan kehidupan non-kerja (Nurdin & Rohaeni, 2020). *Work life balance* secara umum berkaitan dengan menjalankan tanggung jawab dalam bekerja dan menjaga keharmonisan dalam berkeluarga.

Generasi milenial memiliki kecenderungan agresifitas yang tinggi dalam bekerja, penerapan *Work Life Balance* yang baik dapat menghasilkan *output* pengelolaan *Turnover* yang baik sehingga perusahaan dapat mempertahankan SDM yang berkualitas dan berkompeten untuk membantu perusahaan mewujudkan visi dan misinya. Selain itu, perusahaan juga dapat memiliki atmosfir kerja yang kondusif dengan menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi para karyawannya, hal ini senada dengan penelitian (Hafid, 2017) *work life balance* yang menemukan adanya pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Hal tersebut mengindikasikan, pentingnya peran perusahaan dalam memperhatikan keseimbangan keterlibatan karyawan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi untuk mengurangi kecenderungan karyawan untuk melakukan *turnover*. Apabila *work life balance* karyawan baik atau tinggi, maka akan berdampak pada rendahnya *turnover intention* karyawan.

Penelitian lain juga berpendapat bahwa *work life balance* mempunyai hubungan signifikan negatif terhadap *turnover intention* (Abdien, 2019), *work life balance* menjadi salah satu cara untuk mengurangi *turnover intention*, *work life*

balance dapat dicapai dengan mempertimbangkan tiga dimensi, yaitu menawarkan yang lebih besar fleksibilitas jadwal kepada karyawan. Kaushalya & Perera, (2018), Halim & Antolis, (2021), dan Prayogi et al., (2019), sependapat dengan penelitian tersebut bahwa *work life balance* berhubungan negatif terhadap *turnover intention*, adanya *work life balance* yang baik berdampak pada penurunan tingkat *turnover intention*.

Namun ada penelitian lain yang justru membantah bahwa *work life balance* dapat berdampak pada penurunan tingkat, beberapa penelitian tidak menemukan adanya korelasi antara *work life balance* dan *turnover intention*, seperti (Nurdin & Rohaeni, 2020) yang meneliti generasi milenial di wilayah kota Bandung baik yang berjenis kelamin laki-laki maupun perempuan berusia antara 20-38 tahun, hasil penelitian menemukan bahwa *work life balance* tidak mempunyai pengaruh secara langsung terhadap *turnover intention*.

Penelitian Oktaviani, (2018), Aulia et al., (2021), menguatkan bahwa *work life balance* justru tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*, hasil penelitian mengungkapkan bahwa *work life balance* tidak menjadi pertimbangan bagi karyawan untuk memiliki *turnover intention*, menurut (Zamzamy et al., 2021) *work life balance* dapat diukur menggunakan indikator yang penerapannya dibuktikan dengan adanya keterlibatan peran dan kontribusi dalam berbagai ranah kehidupan pribadi, adanya pengayaan peran dalam menggunakan keterampilan, rendahnya konflik peran yang dimiliki karyawan, serta mempunyai pandangan pekerjaan sebagai ibadah, sehingga dapat menciptakan keseimbangan antara *work life balance*.

Tabel 2. *Research Gap Work Life Balance Terhadap Turnover Intention*

Peneliti	Analisa data	Hasil	Research gap
Zamzamy et al., (2021)	SEM-PLS	<i>Work Life Balance</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Terdapat perbedaan hasil penelitian <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .
Kaushalya & Perera, (2018)	Regresi linier berganda	<i>Work Life Balance</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> .	
Abdien, (2019)	Regresi linier berganda	<i>Work Life Balance</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	

Sumber : Data Sekunder (jurnal) diolah 2021

Organizational Commitment dapat menjadi pertimbangan bagi para karyawan dalam terbentuknya *turnover intention*, *turnover intention* merupakan suatu hal yang tidak dapat dihindari oleh suatu perusahaan dan sangat merugikan perusahaan karena banyak waktu serta biaya yang terbuang untuk menyeleksi, merekrut, dan melatih karyawan baru. *Organizational Commitment* merupakan salah satu bagian yang penting dalam organisasi, setiap individu yang berada dalam suatu organisasi seharusnya memiliki rasa memihak pada suatu organisasi serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi (Pristayati & Adnyani, 2017).

Komitmen adalah kesepakatan pada diri sendiri, bukan hanya sekedar keluar dari kata-kata namun harus tercermin juga dalam tindakan. Sebuah komitmen merupakan pengakuan penuh yang datang dari dalam diri seseorang atau karyawan. Karyawan yang berkomitmen pada organisasi akan merasakan nilai pentingnya mengintegrasikan tujuan individual dan organisasi. Namun, pandemi covid19 ini membuat pengukuran komitmen organisasi menjadi perlu untuk diperhatikan, metode yang digunakan perlu dimodifikasi, begitupun yang terjadi pada PT. United Chemicals Inter Aneka, terdapat beberapa situasi yang tidak sesuai dengan peraturan perusahaan secara tekstual, misalnya dalam perspektif kedisiplinan bahwa saat ini absensi secara fisik sudah tidak diperhatikan, karyawan yang datang terlambat, karyawan yang menggunakan sandal dan tidak memakai sepatu disaat jam kerja, pakaian kasual yang digunakan selama bekerja, karyawan yang makan di atas meja kerja, bila ditinjau dalam pengukuran konvensional, maka kondisi tersebut dapat memperlihatkan rendahnya komitmen organisasi pada karyawan PT. United Chemicals Inter Aneka, tetapi bila dikaji kembali secara kontekstual dalam masa pandemi covid19 seperti saat ini, maka kondisi tersebut tidak dapat menjadi pertimbangan untuk mengukur komitmen organisasi. Perusahaan perlu menggunakan pendekatan lain untuk mengukur dan mengetahui tingkat komitmen organisasi karyawan selama masa pandemi karena berkaitan dengan upaya memprediksi *turnover intention* sehingga perusahaan dapat membuat kebijakan yang tepat untuk mengantisipasi dampak negatif yang berpotensi terjadi pada perusahaan bila *turnover intention* tidak dikelola dengan

baik karena dapat bertransformasi menjadi *turnover* karyawan di PT. United Chemicals Inter Aneka.

Berkaitan dengan komitmen organisasi, terdapat penelitian Setiyanto & Selvi, (2017) yang meneliti karyawan di kawasan industri kota Batam menemukan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi seseorang terhadap perusahaan, maka *turnover intention* akan semakin rendah. Penelitian Alkhateri et al., (2018) yang meneliti pengaruh *Affective Organizational Commitment* (AOC) terhadap *Employee Turnover Intention* (ETI) di kalangan guru di sektor pendidikan, United Arab Emirates menemukan bahwa *Affective Organizational Commitment* (AOC) secara signifikan dapat memprediksi niat berpindah karyawan.

Sependapat dengan temuan tersebut, Nurtati, (2020), Handaru et al., (2021), Susilo & Satrya, (2019), Ramalho Luz et al., (2018), Gishella et al., (2017) memperkuat hasil penelitian tersebut, bahwa komitmen organisasi dalam ketiga dimensi (afektif, normatif dan instrumental) bila diterapkan dengan baik maka dapat menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan, (Finthariasari et al., 2020) sebagai bentuk komitmen organisasi, organisasi juga dapat melakukan pengikatan dengan melaksanakan kegiatan peningkatan kompetensi karyawan melalui pelatihan dan pengembangan *skill*. Li & Sawhney, (2019) yang meneliti pekerja manufaktur di United State of America juga menyatakan kebijakan untuk meningkatkan komitmen organisasi harus diusulkan untuk mengurangi keinginan berpindah.

Namun terdapat penelitian lain yang berbeda pendapat, dengan hasil *Organizational Commitment* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*, (Romeo et al., 2020) melakukan penelitian di Spanyol mengungkapkan bahwa *Organizational Commitment* dan dimensinya tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* dalam hubungan langsung, dengan dimensi 4 yakni *needs, exchange, affective commitment, and values commitment*, sejalan dengan (Lestari & Prahiawan, 2018) yang menyatakan bahwa *Organizational Commitment* tidak ada pengaruhnya terhadap *turnover intention*. Silaban & Syah, (2018) komitmen organisasi tidak memiliki arti, jika ada

kemungkinan atau peluang yang lebih baik tempat kerja lain muncul, rasa ingin tahu mereka akan meningkat sehingga dapat menjadi niat berpindah.

Tabel 3. *Research Gap Organizational Commitment Terhadap Turnover Intention*

Peneliti	Analisa data	Hasil	Research gap
Silaban & Syah, (2018)	SEM-PLS	<i>Organizational Commitment</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	
Li & Sawhney, (2019)	SEM-PLS	<i>Organizational Commitment</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Terdapat perbedaan hasil penelitian <i>Organizational Commitment</i> terhadap <i>turnover intention</i> .
Nurtati, (2020)	Regresi linier berganda	<i>Organizational Commitment</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	

Sumber : Data Sekunder (jurnal) diolah 2021

Job embeddedness adalah faktor yang mempengaruhi keterikatan seorang karyawan terhadap perusahaan atau pada pekerjaan sehingga menjadikan individu loyal dan tetap bekerja di perusahaan. *Job embeddedness* merupakan ikatan seberapa baik karyawan merasa sesuai dengan pekerjaan dan komunitasnya, juga bagaimana interaksi antar karyawan di dalam pekerjaannya maupun di luar pekerjaan (Astamarini, 2019). *Job embeddedness* juga memiliki keterkaitan dalam upaya pengelolaan tingkat *turnover intention* di organisasi atau perusahaan, melalui *job embeddedness*, organisasi berupaya agar karyawan dapat menumbuhkan rasa keterikatan kerja.

Job embeddedness dan *turnover intention* bersifat psikologis dan terkait dengan internal diri karyawan, *Job Embeddedness* menjadi jangkar penguat dalam diri karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Karyawan yang merasa memiliki adanya keterikatan antara pekerjaan dan organisasi dengan dirinya cenderung akan berperilaku positif dan konsisten dalam upaya mencapai tujuan organisasi bila dibandingkan dengan karyawan yang tidak merasa adanya keterikatan dengan dengan organisasi dan pekerjaannya. *Job embeddedness* juga menyusun tentang sebuah kecocokan hubungan antara karyawan dengan pekerjaan dan komunitasnya, bagaimana hubungan terjalin antar karyawan baik didalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan, dengan adanya hubungan intrapersonal yang baik, maka akan terjalin kelekatan dan dukungan sosial antar

karyawan dan organisasi perusahaan sehingga dapat mendorong terciptanya sinergi yang efektif dan kolaborasi harmonis dari semua unsur organisasi.

Pertemuan tatap muka sejatinya dapat menjadi jalan untuk membangun ikatan emosional antara sesama karyawan dalam lingkup kerja, namun situasi pandemic covid19 memaksa perusahaan harus menetapkan kebijakan *work from office* (WFO) dan *work from home* (WFH) mengikuti kebijakan dari pemerintah, sehingga dalam praktiknya, para karyawan bekerja secara *remote* (WFH), termasuk yang terjadi pada PT. United Chemicals Inter Aneka, tidak adanya atau berkurangnya kegiatan kerja tatap muka membuat *bonding* antar karyawan, mereka cenderung kurang terikat dan merekat, apalagi untuk karyawan baru, karena tidak bisa diskusi secara langsung, bila ada *meeting* kerap menggunakan *Microsoft teams*, sehingga tidak ada saling sapa dan diskusi secara langsung. Sebelum masa pandemi, PT. United Chemicals Inter Aneka memiliki kultur budaya mendukung para karyawan memiliki keterikatan, mulai dari saling sapa dan berdiskusi ringan, menunjukkan kesediaan dan kepedulian untuk menawarkan bantuan bila terdapat karyawan yang mengalami kesulitan kerja dalam departemen yang sehingga dapat mempercepat penyelesaian pekerjaan. *Work from home* (WFH) berpotensi membuat karyawan cenderung menjadi lebih egois, ia terkadang mengalami kebingungan dalam memisahkan antara kehidupan kerja dan pribadi, bahkan terkadang mereka harus bekerja lebih dari 8 jam kerja karena kesulitan dalam menentukan jam kerja yang ideal. Kebiasaan ini lambat laun berefek pada tubuh dan pikiran. Kondisi ini menyebabkan kurangnya komunikasi yang terjalin antar karyawan.

Sebagai seorang karyawan, mereka tentu tidak dapat bekerja seorang diri karena pasti ada beberapa jenis pekerjaan yang perlu dilakukan bersama dengan tim. Masalah keterbatasan komunikasi di PT. United Chemicals Inter Aneka dalam masa pandemi covid19 sering menjadi masalah yang berdampak pada hasil pekerjaan yang tidak sesuai dengan target yang diharapkan.

Tanpa terjalinnya komunikasi terbuka yang efektif dalam tim terkadang menimbulkan kesalahpahaman yang memberikan dampak negative pada hubungan kerja, membangun tim yang efektif dengan memiliki *job embeddedness* menjadi tantangan nyata bagi para pimpinan. Keterikatan pekerjaan para

karyawan perlu dibangun dengan pondasi komunikasi yang kuat antar karyawan PT. United Chemicals Inter Aneka di seluruh departemen agar karyawan tidak mengalami konflik dalam pelaksanaan kerja, sehingga tidak memicu munculnya *turnover intention*.

Terdapat penelitian ilmiah mengenai *job embeddedness* dan *turnover intention*, menurut Ahsani et al., (2021) yang meneliti fenomena *job hopping* atau berpindah-pindah tempat kerja pada generasi milenial mengungkapkan bahwa tingginya tingkat *turnover intention* pada karyawan milenial akan menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan yang dapat menciptakan ketidakstabilan dan menunjukkan bahwa perusahaan tersebut tidak efektif, semakin tinggi *job embeddedness* maka *turnover intentions* akan semakin berkurang. Hasil ini sejalan dengan penelitian Putri Rarasanti & Suana, (2016) yang menemukan bahwa *job embeddedness* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Khan et al., (2018) melakukan penelitian di Pakistan mengungkapkan adanya keterikatan pekerjaan pada karyawan yang merasa lebih dekat dengan tujuan dan nilai organisasi, maka *turnover intention* akan lebih rendah. Penelitian Skelton et al., (2020) juga menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara keterikatan pekerjaan (*job embeddedness*) dan *turnover intention*.

Namun ada penelitian lain yang memiliki hasil berbeda, Ratnawati et al., (2020) yang meneliti karyawan di Indonesia menggunakan dimensi *job embeddedness*, yakni *job embeddedness link*, *job embeddedness fit* dan *job embeddedness sacrifice* menemukan bahwa *job embeddedness link* dan *job embeddedness fit* tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*.

Tabel 4. *Research Gap Job Embeddedness Terhadap Turnover Intention*

Peneliti	Analisa data	Hasil	Research gap
Ratnawati et al., (2020)	SEM-PLS	<i>Job Embeddedness</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	Terdapat perbedaan hasil penelitian <i>Job Embeddedness</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .
Ahsani et al., (2021)	SEM-PLS	<i>Job Embeddedness</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	
Khan et al., (2018)	Regresi linier berganda	<i>Job Embeddedness</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	

Sumber : Data Sekunder (jurnal) diolah 2021

Selain itu, terdapat penelitian lain yang menyatakan bahwa *organizational commitment* dapat menjadi variabel moderasi untuk menguji pengaruh *work life balance* dan *job embeddedness* terhadap *turnover intention* dalam penelitian ini. Badrianto & Ekhsan, (2021) menemukan bahwa *work life balance* terbukti berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Karena itu, organisasi perlu untuk menjaga dan meningkatkan aspek-aspek *work life balance*, adanya *work life balance* dari seseorang dapat menjadikan karyawan tersebut mengabdikan dirinya secara penuh kepada organisasi tempat dimana karyawan bekerja.

Namun terdapat hasil penelitian yang berbeda Rene & Wahyuni, (2018) menyatakan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh positif secara signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga keseimbangan kehidupan kerja tidak perlu dipandang sebagai masalah serta tidak diperlukan upaya organisasi untuk memperbaiki keseimbangan kehidupan kerja agar karyawan mengelola kehidupan rumah mereka dengan lebih baik.

Lebih lanjut, Nabella, (2021) menyatakan bahwa *job embeddedness* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Karyawan akan memiliki tekad yang kuat untuk bertahan ada keterikatan emosional karyawan. Senada dengan hasil tersebut, Sari & Helmy, (2020) juga menyatakan bahwa *job embeddedness* memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasional. Pengaruh *job embeddedness* terhadap komitmen organisasional mengidentifikasi bahwa tinggi rendahnya tingkat *job embeddedness* pada guru. Guru yang merasa sudah nyaman dengan pekerjaannya dan memiliki hubungan yang baik dengan atasan ataupun rekan kerja akan menjadikan guru memilih untuk tetap tinggal.

Berdasarkan hasil penelusuran literatur, diperoleh sejumlah penelitian yang membahas *work life balance*, *job embeddedness*, *organizational commitment* dan *turnover intention*, penulis menemukan *research gap* yang dapat digunakan untuk memperkuat dasar penelitian dari tesis ini. Terdapat beberapa faktor yang penulis sarikan berdasarkan penelusuran literatur dapat mempengaruhi *turnover intention* seperti *work life balance*, *job embeddedness*, *organizational commitment*.

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi dan perusahaan agar dapat merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang objektif dan efektif, khususnya bagi karyawan milenial guna

menciptakan keunggulan kompetitif dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Penelitian ini berfokus untuk melihat bagaimana persepsi kalangan karyawan milenial terhadap *work life balance*, *job embeddedness*, *organizational commitment* dan *turnover intention*. Populasi yang akan diteliti ditentukan pada karyawan milenial PT United Chemicals Inter Aneka, maka judul penelitian yang akan peneliti ajukan adalah : **“Pengaruh *Work Life Balance* dan *Job Embeddedness* Terhadap *Turnover Intention* dengan *Organizational Commitment* Sebagai Variabel Mediasi”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Sejauh mana pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Generasi Milenial di PT United Chemicals Inter Aneka?
2. Sejauh mana pengaruh *Job Embeddedness* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Generasi Milenial di PT United Chemicals Inter Aneka?
3. Sejauh mana pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Organizational Commitment* pada karyawan Generasi Milenial di PT United Chemicals Inter Aneka?
4. Sejauh mana pengaruh *Job Embeddedness* terhadap *Organizational Commitment* pada karyawan Generasi Milenial di PT United Chemicals Inter Aneka?
5. Sejauh mana pengaruh *Work Life Balance* dan *Job Embeddedness* terhadap *Turnover Intention* dengan *Organizational Commitment* sebagai variabel mediasi pada karyawan Generasi Milenial di PT United Chemicals Inter Aneka?

1.3 Tujuan Penelitian

Terdapat dua tujuan dalam penelitian ini, yaitu tujuan umum dan tujuan khusus.

1. Tujuan Umum

Tujuan umum dalam penelitian ini sebagai pengetahuan, penganalisis dan pembuktian pada pengaruh *Work Life Balance* dan *Job Embeddedness* terhadap *Turnover Intention* dengan *Organizational Commitment* sebagai variabel mediasi pada karyawan Milenial.

2. Tujuan Khusus

Tujuan khusus yang ingin dicapai dalam penelitian ini :

- a. Sebagai pengetahuan dan penganalisis yang relevan untuk mendapatkan karakteristik karyawan milenial di PT United Chemicals Inter Aneka.
- b. Sebagai pengetahuan dan penganalisis yang relevan untuk mendapatkan pengaruh *work life balance* karyawan milenial di PT United Chemicals Inter Aneka.
- c. Sebagai pengetahuan dan penganalisis yang relevan untuk mendapatkan pengaruh *job embeddedness* karyawan milenial di PT United Chemicals Inter Aneka.
- d. Sebagai pengetahuan dan penganalisis yang relevan untuk mendapatkan pengaruh *organizational commitment* karyawan milenial di PT United Chemicals Inter Aneka.
- e. Sebagai pengetahuan dan penganalisis yang relevan untuk mendapatkan pengaruh *turnover intention* karyawan milenial di PT United Chemicals Inter Aneka.
- f. Sebagai pengetahuan dan penganalisis yang relevan untuk mendapatkan pengaruh *work life balance* dan *job embeddedness* terhadap *turnover intention* dengan *organizational commitment* sebagai variabel mediasi pada karyawan milenial di PT United Chemicals Inter Aneka.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian dapat dikatakan berhasil bila penelitian tersebut dapat memberikan manfaat bagi dunia usaha dan khalayak dalam dunia pendidikan. Berdasarkan hal tersebut, peneliti berupaya agar penelitian ini mampu memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis.

Manfaat praktis dari penelitian ini agar dapat menjadi masukan dan sumbang saran kepada *management* perusahaan, sebagai penegasan bahwa penting untuk memperhatikan *work life balance*, *job embeddedness*, *organizational commitment* yang memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* sehingga dapat mengakibatkan meningkatnya angka *turnover*, khususnya perusahaan yang memiliki komposisi karyawan generasi milenial. Penelitian ini sebagai bahan pertimbangan bagi organisasi dan perusahaan agar dapat merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang objektif dan efektif, khususnya bagi karyawan milenial guna menciptakan keunggulan kompetitif dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dan perusahaan.

Kemudian manfaat teoritis dari penelitian ini sebagai penambah wawasan dan sumbangan ilmu pengetahuan terhadap teori manajemen dalam mengelola sumber daya manusia, khususnya pengelolaan karyawan generasi milenial, sehingga mendapatkan horizon yang lebih luas dan mendalam tentang karakter milenial untuk menentukan karir. Sehingga hasil penelitian ini dapat menjadi referensi untuk penelitian sumber daya manusia yang akan datang, khususnya mengenai karakteristik karyawan generasi milenial tentang *work life balance*, *job embeddedness*, *organizational commitment* dan variabel-variabel lainnya yang dapat mempengaruhi *turnover intention* ditinjau dari dunia akademis.