

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam dunia kerja saat ini, umumnya pekerja berusia produktif dan merupakan kelahiran 1980 sampai 2003. Mereka merupakan generasi Y atau generasi milenial. Generasi tersebut memiliki keunikan tersendiri dibandingkan dengan generasi lainnya karena mereka tumbuh dan berkembang dimana teknologi informasi berkembang sangat pesat. Mereka memiliki keunikan dan sifat tersendiri bila dibandingkan dengan dua generasi sebelumnya, yaitu generasi *baby boomers* dan generasi X. Dalam dunia kerja saat ini, generasi milenial terbukti mendominasi dunia kerja.

Menurut Bappenas, pada tahun 2018 jumlah penduduk yang merupakan generasi milenial di Indonesia mencapai 84 juta jiwa. Pada tahun 2019, menurut PewResearch, terdapat 72,1 juta jiwa penduduk generasi milenial di Amerika. Dalam skala global, menurut survei yang dilakukan oleh PewResearch, didapatkan perkiraan 27 persen penduduk di dunia, atau sejumlah 2 miliar jiwa merupakan generasi milenial.

Pada tahun 2025, generasi milenial diperkirakan akan mendominasi tiga perempat dunia kerja dalam skala global (International Labour Organization (ILO), 2016). Dalam perbandingan dengan benua-benua lain di dunia, benua Asia diperkirakan menjadi benua yang memiliki penduduk generasi milenial terbanyak pada tahun 2025.

Di Indonesia, dunia kerja yang didominasi oleh generasi milenial mempengaruhi tingkat *turnover* di perusahaan. Indonesia dilaporkan sebagai negara dengan peringkat ketiga di dunia yang memiliki tingkat *turnover* pekerja yang tinggi, sekitar 25,8 (Hay Group, 2013). Selain itu, sekitar 72% pekerja generasi milenial juga mengakui bahwa mereka memiliki pemikiran untuk berubah pekerjaan dalam jangka waktu 12 bulan kedepan (Michael Page, 2015 dalam Yuniasanti et al., 2019).

Selain itu, dalam bekerja, generasi milenial juga memiliki masa kerja yang cukup pendek sebelum memutuskan untuk berpindah pekerjaan. Menurut

Bureau of Labor Statistics, para pekerja generasi milenial di United States memiliki masa kerja sekitar 2,3 tahun sebelum berpindah pekerjaan, cukup jauh dengan hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan pekerja di United States memiliki masa kerja 4,6 tahun sebelum berpindah pekerjaan (Smith, 2013).

Di Indonesia, berdasarkan survei yang dilakukan oleh JakPat pada tahun 2016 pada 1.736 partisipan pekerja generasi milenial, sekitar 59,2% partisipan mengakui bahwa mereka telah berpindah pekerjaan sebanyak 1-3 kali dan 69,14% partisipan mengakui bahwa mereka berpindah pekerjaan dalam jangka waktu 1 tahun. Kemudian, penelitian juga menunjukkan bahwa sekitar 44,03% partisipan memiliki intensi untuk berpindah pekerjaan dengan jangka waktu 2 tahun ke depan.

Dalam penelitian yang dilakukan IDN Research Institute (2019) juga menunjukkan bahwa sekitar 35% pekerja generasi milenial memiliki tingkat loyalitas rendah pada perusahaan dan memiliki intensi untuk berpindah pekerjaan, sedangkan pekerja generasi milenial yang memiliki keinginan untuk menetap dan berkomitmen untuk bekerja pada satu perusahaan saja dengan jangka waktu 10 tahun hanya sekitar 13% saja.

Dengan adanya karakteristik yang berbeda dari generasi sebelumnya, generasi milenial juga memiliki kebutuhan dan ekspektasi yang berbeda ketika berada di dunia kerja. Generasi sebelumnya, atau generasi X, cenderung mementingkan keamanan ekonomi dan kemandirian kariernya, sedangkan generasi milenial lebih mementingkan untuk mencari berbagai tantangan dengan menggunakan teknologi dan kemampuannya secara optimal, sehingga generasi milenial lebih sering melakukan berpindah pekerjaan atau menjadi “kutu loncat”. Bahkan menurut Cran (2010), perusahaan bisa dibilang beruntung bila memiliki pekerja generasi milenial yang menetap lebih dari 2 tahun.

Pekerja generasi milenial memiliki keinginan yang rendah untuk menetap di suatu perusahaan. Generasi milenial terbuka dengan berbagai alternatif pekerjaan yang ada (Adkins, 2019). Hal ini difasilitasi dengan kecanggihan

teknologi dan kemampuan generasi milenial. Sebenarnya, saat memasuki dunia kerja, generasi milenial memiliki prinsip untuk bertahan di suatu perusahaan apabila mereka mendapatkan apa yang mereka butuhkan, namun mereka tidak mendapatkannya (Robison, 2019). Dalam laporan *O.C. Tanner*, generasi milenial sering berpindah pekerjaan karena merasa stagnan, tidak ada perkembangan, bosan dengan pekerjaannya, dan berusaha mencari tantangan baru (Bolden-Barrett, 2019). Generasi milenial memiliki keinginan pekerjaan yang bermanfaat dan berharga bagi dirinya, sehingga mereka terus mencarinya sampai mereka mendapatkannya (Adkins, 2019).

Perilaku berpindah pekerjaan dalam waktu yang cukup pendek disebut dengan *job hopping* atau disebut juga kutu loncat (Yuen, 2016). Dalam mendefinisikan *job hopping*, menurut Pranaya (2016) *job hopping* adalah pola berpindah-pindah tempat kerja dalam jangka waktu pendek, seperti 1 atau 2 tahun, yang dilakukan pekerja secara sukarela dan kemauan sendiri, bukan karena pemecatan atau penutupan perusahaan. *Job hopping* adalah salah satu bentuk dari *voluntary turnover* karena pekerja berpikir dan melakukan tindakan keluar dari pekerjaan lalu berganti pekerjaan (Pranaya, 2014). Perilaku *job hopping* dapat dicerminkan dengan perilaku seseorang yang berpindah-pindah tempat kerja dengan masa kerja yang singkat dan enggan bekerja dalam satu perusahaan dalam jangka waktu yang lama.

Dalam kaitannya dengan *turnover*, Shaw dkk. menjelaskan bahwa terdapat 2 jenis *turnover*, yaitu *unvoluntary turnover* dan *voluntary turnover*. *Unvoluntary turnover* adalah pekerja keluar dan berhenti dari pekerjaannya bukan atas kehendak sendiri, seperti mengalami pemecatan dan PHK. Sedangkan *voluntary turnover* adalah pekerja keluar dan berhenti dari pekerjaannya karena kehendaknya sendiri. Hal yang membedakan antara *voluntary turnover* dengan *job hopping* adalah kurun waktu pekerja bertahan dalam bekerja di perusahaan dan frekuensi pekerja berpindah-pindah pekerjaan (Yuen, 2016).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Yuen, beberapa manajer HR berpendapat bahwa *voluntary turnover* merupakan hal yang wajar untuk

mengejar gaji dan jabatan yang lebih tinggi. Pekerja yang melakukan *voluntary turnover* tetap memiliki reputasi yang baik dan dipandang sebagai seseorang yang memiliki komitmen organisasi. Sedangkan untuk *job hopping*, individu dipandang sebagai seseorang yang memiliki banyak *skill*, banyak pengalaman, memiliki nilai yang lebih tinggi di *job market* dan bisa saja mendapatkan gaji yang lebih tinggi, namun dipandang sebagai orang yang tidak loyal dan tidak memiliki komitmen organisasi. Umumnya, para HR memeriksa *Curriculum Vitae* (CV) pelamar kerja terkait pengalaman bekerja saat seleksi. Bila pelamar menunjukkan pola berpindah pekerjaan dalam waktu singkat, yaitu kurang dari kurun waktu 2 tahun secara berulang, maka beberapa HR menganggap pelamar memiliki komitmen yang rendah dan memutuskan untuk tidak memprosesnya lebih lanjut. Perilaku *job hopping* merugikan organisasi karena mereka harus membayar biaya material untuk rekrutmen dan membebani pekerja yang ada di organisasi ketika salah satu posisi kosong, karena itu HR menganggap pekerja yang melakukan *job hopping* merugikan. Akibatnya, banyak pekerja mempertahankan pekerjaannya di satu organisasi selama beberapa tahun dan baru berpindah ke organisasi lain setelahnya agar dianggap sebagai *voluntary turnover* (Yuen, 2016).

Selain penjelasan tersebut, terdapat pendapat lain terkait *job hopping*. Khatri et al., (2001) beranggapan bahwa perilaku *job hopping* termasuk dalam *voluntary turnover*, dan *job hopping* terbagi dalam dua bagian. Bagian pertama adalah *job hopping* dilakukan karena individu tersebut tidak tahan untuk menetap di perusahaan dan senang untuk berpindah-pindah pekerjaan, atau karena adanya faktor internal. Sedangkan bagian kedua adalah *job hopping* dilakukan karena adanya budaya *turnover* di suatu perusahaan dan perilaku ini dipengaruhi oleh para rekan kerja, atau faktor eksternal. Individu dengan faktor internal memiliki keinginan yang sangat besar (*itch*) dan bertindak secara impulsif untuk berpindah pekerjaan meskipun tidak ada budaya *turnover* di organisasi. Faktor eksternal umumnya dipengaruhi oleh rekan kerja dan budaya di dalam organisasi yang menganggap pekerja yang

sudah bekerja beberapa tahun di organisasi tersebut memiliki peraturan tidak tertulis untuk pindah pekerjaan ke organisasi yang baru.

Meskipun *job hopping* banyak dilakukan oleh generasi milenial dan baru saja menjadi tren di dunia kerja, namun fenomena *job hopping* telah lama ditemukan oleh Ghiseli pada tahun 1974 dan disebut sebagai "*hobo syndrome*" (Khatri et al., 2001). *Hobo syndrome* adalah perasaan tidak tahan untuk menetap di satu pekerjaan dan senang untuk berpindah-pindah pekerjaan.

Fenomena *job hopping* ini mengakibatkan kerugian material bagi perusahaan yang ditinggalkan (Suryaratri & Abadi, 2018). Perusahaan harus membayar *separation cost*, atau biaya rekrutmen, wawancara, dan biaya pelepasan pekerja. Selain itu, perusahaan juga harus membayar *replacement cost*, atau biaya untuk rekrutmen dan seleksi pekerja baru untuk posisi yang ditinggalkan. Kemudian, perusahaan juga membayar *training cost*, atau biaya pelatihan untuk pekerja baru yang mengisi posisi yang ditinggalkan. Terakhir, perusahaan juga membayar *vacancy cost*, dimana terdapat perbedaan kinerja antara pekerja lama yang melakukan *job hopping* dan pekerja yang baru (Heydarian & Abhar, 2018 dalam Salsabilla, 2019).

Fenomena *job hopping* juga mempengaruhi pekerja-pekerja lain yang memilih untuk menetap di perusahaan. Pekerja-pekerja tersebut terpaksa menerima beban pekerjaan tambahan dari posisi yang ditinggalkan hingga pekerja penggantinya datang dan mampu bekerja secara optimal. Hal ini menyebabkan turunnya produktivitas perusahaan dan pekerja (Widjaja et al., 2018). Selain itu, dengan adanya fenomena *job hopping* ini, rahasia perusahaan rentan tersebar ke perusahaan-perusahaan kompetitor (Hirono dkk., 1986 dalam Yuen, 2016).

Terdapat beberapa alasan mengapa generasi milenial banyak melakukan *job hopping*. Menurut pendapat Kaila (2006, dalam Yuen, 2016), pekerja generasi milenial melakukan *job hopping* karena merasa pekerjaannya saat ini tidak sesuai dengan *passion*. Selain itu, Friedell et al. (2011) mengatakan bahwa pekerja generasi milenial melakukan *job hopping* karena ingin

meningkatkan karir mereka di perusahaan lain. Kemudian, Alper (1994) juga mengatakan bahwa alasan pekerja melakukan *job hopping* karena menginginkan gaji yang lebih besar dan tantangan baru.

Yuliawan & Himam (2015) berpendapat bahwa terdapat dua faktor yang bisa menjadi alasan pekerja melakukan *job hopping*, yaitu konten dan konteks. Konten adalah faktor internal yang berasal dari individu itu sendiri, seperti karakteristik dan kepribadian individu. Sedangkan konteks adalah faktor eksternal yang berada diluar individu dan menjadi pendukung individu dalam melakukan *job hopping*, seperti gaji, dukungan organisasi, dan lain-lain. Dalam penelitian ini, *psychological capital* adalah suatu kondisi psikologis yang positif dalam pribadi individu sehingga termasuk dalam konten. Dukungan organisasi adalah salah satu konteks yang mendorong individu untuk mengaktualisasikan keinginannya untuk berpindah pekerjaan (Yuliawan & Himam, 2015). Bagaimana individu mempersepsikan dukungan organisasi terhadap dirinya selama ini juga menjadi salah satu pertimbangan pekerja dalam memutuskan akan berpindah pekerjaan atau tidak.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Yuen (2016) dengan subjek penelitian pekerja generasi milenial di Hong Kong, pekerja memiliki tingkat *job satisfaction* yang rendah bila dibandingkan dengan generasi-generasi sebelumnya. Dalam penelitian tersebut, Yuen berpendapat bahwa tingkat *job satisfaction* yang rendah merupakan salah satu faktor pekerja memiliki intensi *job hopping* yang tinggi. Hasil penelitian Yuen konsisten dengan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa pekerja yang berusia lebih muda atau pekerja generasi milenial lebih sering berpindah-pindah pekerjaan dibanding pekerja lebih tua atau generasi sebelumnya (Ertas, 2015; Pitts, 2011; dalam Yuen, 2016). Pekerja generasi milenial memiliki intensi *job hopping* yang lebih tinggi dibanding pekerja generasi sebelumnya (Suryaratri & Abadi, 2018).

Selain tingkat *job satisfaction*, loyalitas atau tingkat komitmen pada perusahaan yang rendah pada pekerja generasi milenial juga merupakan salah satu faktor pekerja generasi milenial memiliki intensi *job hopping* yang tinggi

(Aswathappa, 2005; dalam Yuen, 2016). Kedua faktor tersebut bisa ditingkatkan dengan *psychological capital* (Suryaratri & Abadi, 2018).

Psychological capital atau disebut juga dengan modal psikologis adalah keadaan psikologis yang bersifat positif pada individu (Luthans et al., 2007). *Psychological capital* terdiri dari 4 dimensi, yaitu keyakinan pada diri sendiri bahwa dirinya mampu mengatasi tugas yang menantang (*self efficacy*), keyakinan bahwa dirinya mampu mencapai kesuksesan baik saat ini dan di masa depan (optimisme), memiliki harapan dan cita-cita serta mengetahui cara mencapai harapan tersebut (harapan), serta bila ada masalah yang terjadi, mampu bangkit dari keterpurukan dan mampu mencapai tujuan yang dicita-citakan (resiliensi).

Terdapat hasil beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara *psychological capital* dan intensi *job hopping*. Salah satunya adalah penelitian milik Youssef (F. Luthans et al., 2007) yang menunjukkan bahwa harapan (*hope*) dan resiliensi berhubungan secara negatif dengan tingkat komitmen organisasi pekerja. *Hope* atau harapan yang tinggi di dalam diri seseorang membuatnya merasa lebih terikat atau *engaged* di dalam organisasinya (Thompson et al., 2015). Saat pekerja merasa terikat di dalam organisasinya, pekerja akan berharap dalam mencapai sesuatu di dalam organisasinya dan membuat perencanaan yang realistis dalam mencapai tujuannya tersebut, sehingga pekerja akan fokus dalam mencapai tujuannya dan menurunkan keinginannya untuk melakukan *turnover*. Bila organisasi tempat bekerja memiliki iklim organisasi yang baik, jenjang karir yang jelas dan sistem promosi yang adil, pekerja akan merasa terdapat peluang dalam mencapai apa yang dicita-citakannya dan bekerja lebih keras untuk mencapainya (Gu, 2016). Bila pekerja generasi milenial sukses dalam memenuhi cita-citanya dalam kemajuan karirnya, hal ini menurunkan intensinya untuk melakukan *job hopping* (Naresh & Rathnam, 2015).

Selain itu, ketika dihadapkan dengan kejadian yang tidak menyenangkan, misalnya, dipindah ke dalam divisi yang tidak diinginkan, maka pekerja akan berpikir bahwa hal itu memberinya kesempatan untuk mempelajari perspektif

dan pengalaman yang baru, serta menjadi batu pijakan untuk meraih apa yang diinginkannya (F. Luthans et al., 2007). Dengan pemikiran yang positif, pekerja akan merasa lebih senang, mengurangi stres dan meningkatkan kepuasan kerja, sehingga tidak mengurangi komitmennya terhadap organisasi dan tidak menimbulkan keinginan untuk berpindah pekerjaan.

Selain itu, resiliensi yang cukup tinggi di dalam diri pekerja membuatnya cepat bangkit ketika mengalami hal-hal yang tidak menyenangkan di tempat kerja, misalnya ketika terkena teguran atasan karena pekerjaannya dianggap kurang baik dan memerlukan banyak revisi, maka pekerja akan cepat bangkit, tidak menunda-nunda dan membereskan semua pekerjaannya, bahkan berani meminta bantuan dari atasan yang dianggapnya lebih ahli. Dengan begitu, pekerjaan akan cepat selesai dan tidak ada pekerjaan yang menumpuk. Meskipun pekerja generasi milenial memiliki beban kerja yang banyak dan bekerja berjam-jam, mereka akan tetap bertahan dalam pekerjaannya (Gu, 2016). Sesuai dengan karakteristik generasi milenial yang menyukai pekerjaan yang bermakna dan menantang karena menganggap hal itu akan memajukan kariernya (Hauw & Vos, 2010 dalam T. Smith & Nichols, 2015). Pekerja yang tidak memiliki resiliensi tinggi akan memiliki pekerjaan yang menumpuk, merasa marah karena adanya teguran-teguran dari atasan, serta dihantui *deadline* terus menerus seringkali membuat pekerja merasa stres dan ingin ‘melarikan diri’ dengan mencari peluang kerja di tempat lain dan berpindah pekerjaan.

Kemudian, pada penelitian Chen Weizheng (2012) juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang negatif antara optimisme dan intensi pekerja untuk meninggalkan pekerjaannya, karena pekerja memiliki ekspektasi positif akan organisasi tempat ia bekerja dan memiliki kemauan untuk berusaha lebih keras untuk mencapainya. Meskipun pekerja mengalami kejadian tidak menyenangkan, misalnya dipindah ke divisi yang tidak diinginkan, pekerja akan tetap merasa optimis dan tidak merasa bersalah karena mampu mencoba memahami dari sudut pandang lain dengan menilai situasi eksternal, situasi temporer dan kedaruratan situasi perusahaannya saat hal itu terjadi (F. Luthans

et al., 2007). Hal ini membuat stres kerjanya berkurang dan kepuasan kerja meningkat, sehingga mengurangi intensi melakukan *job hopping*.

Selanjutnya, terdapat penelitian yang menunjukkan hubungan yang negatif antara *self efficacy* dan intensi pekerja meninggalkan pekerjaannya, karena pekerja meyakini kemampuan akan dirinya sendiri dalam mencapai tujuan pribadinya dan tujuan organisasi, sehingga memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi (Saraswati & Prihatsanti, 2017). Pekerja yang memiliki *self efficacy* tinggi selalu berusaha menyelesaikan pekerjaannya dengan usaha penuh. Jika pekerja merasa dirinya telah menghabiskan banyak waktu, uang dan energi dalam menyelesaikan pekerjaannya selama ini, mereka akan sulit untuk meninggalkan pekerjaannya. Mereka akan merasa semua energi dan usahanya selama ini akan terbuang sia-sia bila ia keluar dari pekerjaannya begitu saja, sehingga mereka akan tetap berada di perusahaan tempat ia bekerja apapun yang terjadi (D. A. Çelik et al., 2016).

Pekerja generasi milenial seringkali melakukan *job hopping* secara sukarela dan berdasarkan kemauannya sendiri (Verhagen & Paauwe, 2017). Bila dihubungkan dengan berbagai pendapat peneliti, maka alasan pekerja milenial lebih mengarah ke keadaan psikologis pekerja.

Avey et al., (2010) berpendapat bahwa *psychological capital* dengan empat dimensinya bisa menjadi salah satu faktor penting bagi pekerja untuk mengurangi stres kerja dan mengurangi *turnover intention* sehingga mengurangi kemungkinan pekerja berpindah pekerjaan.

Pada penelitian K. W. Luthans & Jensen (2005) *psychological capital* dan komitmen pekerja berhubungan positif, sedangkan dengan variabel *turnover intention* berhubungan negatif. *Psychological capital* membuat pekerja merasa terikat dengan pekerjaannya, selalu berpikir positif dan beranggapan hal itu dapat mengembangkan dirinya ketika mengalami kejadian yang mengesankan, cepat bangkit dari keterpurukan serta menghabiskan banyak uang, waktu dan tenaga untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga mengurangi intensi untuk meninggalkan pekerjaannya dan berpindah pekerjaan. Selain itu, *psychological capital* juga mengurangi perilaku negatif

pekerja di tempat kerja, seperti ketidakhadiran dan interaksi sosial yang melibatkan sinisme antar para pekerja, karena pekerja tidak merasa tertekan dan stres dalam melakukan pekerjaannya.

Hasil penelitian Suryatri dan Abadi pada tahun 2018 menunjukkan *psychological capital* dan intensi *job hopping* memiliki hubungan signifikan yang negatif. Bila individu memiliki tingkat *psychological capital* yang rendah, maka individu memiliki intensi *job hopping* yang tinggi, dan begitu pula sebaliknya. Faktor-faktor yang berhubungan dengan intensi *job hopping* seperti komitmen organisasi dan kepuasan kerja berhubungan dengan modal psikologis dan dapat ditingkatkan melalui *psychological capital* (Griffeth, 2000; Nkomo & Thwala, 2009 dalam Yuen, 2016). Sesuai dengan penelitian Luthans dan Jensen (2005), pekerja yang memiliki *psychological capital* yang tinggi umumnya dapat beradaptasi dengan baik, memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi karena merasa organisasi memenuhi semua kebutuhannya dan secara umum, pekerja merasa senang terhadap bagaimana dirinya bekerja selama ini. Pekerja yang memiliki *psychological capital* tinggi juga merasa dirinya lebih diberdayakan secara penuh oleh organisasinya sehingga keinginan untuk berpindah pekerjaan cenderung rendah, karena melihat semua kesempatan kerja yang berada di organisasi sebagai sarana pengembangan diri (Avey et al., 2008). Pekerja milenial umumnya menginginkan kesempatan untuk memiliki peran yang penting dan memiliki pekerjaan yang bermakna, sehingga bila pekerja merasa dirinya diberdayakan dengan merasa dirinya memiliki peran yang penting bagi organisasi dan merasa memiliki pekerjaan yang bermakna, pekerja milenial tidak ingin untuk berpindah pekerjaan. Pekerja dengan *psychological capital* tinggi umumnya memiliki *work engagement* yang tinggi (Simons et al., 2013) terutama apabila dikaitkan dengan karakteristik generasi milenial yang ambisius (Feng & Angeline, 2010) karena selalu memberikan segalanya secara penuh terhadap pekerjaannya dan organisasinya saat ini, sehingga menurunkan intensi pekerja untuk berpindah pekerjaan atau melakukan *job hopping* karena merasa terikat dengan pekerjaannya saat ini

dan merasa nyaman dengan organisasinya saat ini, dikarenakan memiliki prinsip serta nilai pribadi yang sama dengan organisasinya.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian Rizqi (2019) beserta Putri (2019) yang juga menunjukkan bahwa *psychological capital* dan intensi *job hopping* memiliki hubungan signifikan yang bersifat negatif. Sedangkan penelitian dari Sandra (2019) menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu *psychological capital* memiliki pengaruh yang tidak signifikan pada intensi *job hopping*.

Meskipun modal psikologis yang dimiliki pekerja cenderung optimal, terdapat faktor-faktor lain di luar *psychological capital*, seperti persaingan dengan rekan kerja yang tidak sehat dan tidak adanya dukungan organisasi.

Komponen *self efficacy* tidak berpengaruh pada tingkat intensi *job hopping*, sesuai dengan karakteristik generasi milenial yang memiliki kepercayaan diri yang tinggi, sehingga generasi milenial percaya dirinya memiliki rekam jejak pekerjaan yang baik dan dapat memanfaatkan peluang kerja di tempat lain (Allen & Griffeth, 1999; Jackofsky, 1984 dalam Abbas et al., 2014). *Self efficacy* yang tinggi bisa saja membuat pekerja keluar dari pekerjaannya dan mencari pekerjaan baru yang dianggapnya sesuai dengan *passion* karena dirinya yakin dengan kemampuannya sendiri, sesuai dengan karakteristik milenial yang mencari pekerjaan yang bermakna dan sesuai dengan *passion* (Kaila, 2006, dalam Yuen, 2016). Selain itu, pekerja juga bisa meyakini bahwa jika ia bisa mengatasi pekerjaan di satu tempat, maka ia akan bisa mengatasi pekerjaan yang berada di tempat lain, sehingga terdapat intensi untuk berpindah pekerjaan (Rizqi, 2019).

Generasi milenial juga terus mencari kesempatan dan menyukai kegiatan yang mengembangkan *skillnya*, seperti *training* (Sturges et al., 2002). Hal ini berkaitan dengan dimensi *hope*, dimana individu yang memiliki tingkat *hope* yang tinggi cenderung memiliki kebebasan berpikir dan *internal locus of control*, sehingga ingin terus berkembang dan mendapatkan prestasi atas pekerjaannya (Luthans et al., 2015). Hal ini didukung oleh penelitian Daming & Xiaoyun (2010) yang menyebutkan bahwa pada orang-orang yang

melakukan *job hopping*, mereka mengakui bahwa mereka berusaha mencari tempat kerja yang bisa memenuhi kebutuhan dan harapannya, seperti adanya peluang mengembangkan *skill* (Saleem & Qamar, 2017).

Optimism atau optimisme adalah keyakinan bahwa dirinya mampu mencapai kesuksesan atau hasil yang baik, baik saat ini dan di masa depan. Sesuai dengan karakteristik generasi milenial, pekerja milenial sangat terbuka dengan berbagai alternatif pekerjaan yang ada (Adkins, 2019). Hal ini difasilitasi dengan kecanggihan teknologi dan kemampuan generasi milenial. Pekerja generasi milenial akan merasa yakin apapun yang terjadi akan mengarah ke suatu hasil yang baik, sehingga ia akan berpindah pekerjaan ke perusahaan yang baru jika ada peluang, meskipun ia merasa kemampuannya tidak cukup baik. Intensi berpindah pekerjaan akan semakin tinggi bila perusahaan tempat ia bekerja saat ini tidak memenuhi apa yang mereka butuhkan, karena generasi milenial memiliki prinsip untuk bertahan di suatu perusahaan apabila mereka mendapatkan apa yang mereka butuhkan, namun mereka tidak mendapatkannya (Robison, 2019), sehingga bila pekerja milenial tidak mendapatkan apa yang mereka butuhkan, pekerja milenial akan mencari pekerjaan yang baru, yang sekiranya mampu memenuhi kebutuhan mereka.

Pekerja milenial juga umumnya adalah generasi yang resilien, dimana mereka mampu bangkit dari pengalaman negatif yang dialaminya (Bannon, dkk., 2011 dalam Sandra, 2019). Resiliensi berhubungan dengan prinsip dan nilai pribadi, dan bila prinsip dan nilai pribadi bertentangan dengan prinsip dan nilai perusahaan, umumnya pekerja milenial akan keluar dari perusahaan tersebut (Bannon, dkk., 2011 dalam Sandra, 2019). Kemudian, bila pekerja tidak merasa “terikat” dengan pekerjaannya yang sekarang, pekerja generasi milenial bisa saja berpindah pekerjaan ke perusahaan yang dianggapnya lebih baik sebagai strategi resiliensi ketika ia merasa banyaknya masalah yang terjadi di pekerjaan dalam perusahaannya yang sekarang. Selain berhubungan dengan prinsip dan nilai pribadi, resiliensi juga berhubungan dengan kemampuan berimprovisasi dan beradaptasi ketika mengalami perubahan,

sehingga pekerja tidak akan merasa tertekan ketika berpindah pekerjaan dan akan cepat beradaptasi (Appolis, 2010).

Dalam kehidupan sehari-hari, para pekerja juga berinteraksi dengan lingkungan di sekitarnya yang mempengaruhi bagaimana dirinya bersikap dan memutuskan sesuatu. Faktor eksternal atau faktor dari luar individu juga bisa menjadi salah satu hal yang mempengaruhi pekerja memiliki keinginan untuk berpindah pekerjaan. Dalam mempertahankan pekerja generasi milenial, perusahaan perlu mengetahui dan menerapkan jenis insentif, kompensasi, atau penghargaan yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pekerja milenial (Bannon et al., 2011). Umumnya, para pekerja milenial yang melakukan *job hopping* menginginkan besaran pendapatan yang lebih besar untuk mencukupi kebutuhan hidupnya (Putridiwikinasih, 2019).

Selain besaran gaji, dukungan dari organisasi (*perceived organizational support*) juga berperan dalam perilaku *job hopping* pekerja milenial. *Perceived organizational support* adalah persepsi pekerja terhadap organisasi/perusahaan, terkait dengan pemenuhan kebutuhannya dan *well being* pekerja selama bekerja di organisasi/perusahaan tersebut (Eisenberger et al., 1986). *Perceived organizational support* memiliki prinsip *reciprocity* atau timbal balik, yaitu bila pekerja merasa perusahaan/organisasi tempat dirinya bekerja mendukungnya dan membuat dirinya berkembang dengan baik, maka pekerja akan menunjukkan loyalitas dan tidak ingin meninggalkan pekerjaannya (Eisenberger et al., 1986).

Dalam penelitian Ghazali et al., (2018) dengan subjek pekerja dalam perusahaan di bidang *food & beverages* yang notabene memiliki peluang pekerjaan yang besar dibanding bidang lain, menunjukkan bahwa *job hopping* dan *perceived organizational support* memiliki hubungan dengan adanya pengaruh komitmen afektif. Bila pekerja memiliki persepsi bahwa perusahaan tidak membantunya berkembang dan memiliki tingkat komitmen afektif yang rendah, pekerja cenderung meninggalkan pekerjaannya dan bekerja di perusahaan lain. Namun, pada penelitian yang dilakukan oleh Feng & Angeline (2010) pada guru sekolah musik di Malaysia, menunjukkan bahwa

para guru tidak memiliki intensi *job hopping* meskipun memiliki tingkat *perceived organizational support* yang rendah. Para guru cenderung untuk melakukan *job hopping* bila memiliki tingkat *emotional exhaustion* atau kelelahan emosional yang tinggi dan memiliki tingkat *job satisfaction* atau kepuasan kerja yang rendah (Feng & Angeline, 2010).

Kemudian, selain faktor *perceived organizational support*, *emotional exhaustion* dan *job satisfaction*, terdapat satu faktor lagi yang menentukan intensi *job hopping*, yaitu *grit*. *Grit* adalah bagian dari sifat positif individu yang bukan bersifat kognitif, dengan ciri-ciri individu bisa bertahan dan mampu mengatasi masalah, mampu memotivasi diri sendiri untuk mencapai keberhasilan, tekun, dan mempertahankan usaha yang sudah dilakukan dalam waktu yang lama (Duckworth, 2006 dalam Salsabilla, 2019). Dalam penelitian Duckworth (2006), bila pekerja memiliki tingkat *grit* yang tinggi, maka intensi pekerja untuk melakukan perilaku *job hopping* menjadi rendah, begitu pula sebaliknya. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Salsabilla (2019) yang menunjukkan bahwa intensi *job hopping* dipengaruhi oleh *grit*.

Dalam penelitian ini, penulis tertarik untuk mengetahui lebih dalam terkait *job hopping*, khususnya dengan kaitannya pada *psychological capital* dan *perceived organizational support*. Pada pengaruhnya dengan intensi *job hopping*, terdapat perbedaan hasil penelitian pada *psychological capital*. Pada penelitian milik Çelik (2018) yang menunjukkan bahwa semua komponen *psychological capital* berpengaruh terhadap intensi *job hopping*, sedangkan penelitian milik Rizqi (2019) mengatakan bahwa hanya tiga komponen, kecuali *self efficacy*, yang berpengaruh terhadap intensi *job hopping*. Sedangkan penelitian milik Sandra (2019) menunjukkan bahwa *psychological capital* tidak memiliki pengaruh yang signifikan pada intensi *job hopping*.

Kemudian, selain faktor internal, faktor eksternal juga berpengaruh pada intensi *job hopping*, yaitu *perceived organizational support*. Pada penelitian yang dilakukan oleh Feng & Angeline (2010) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* tidak mempengaruhi intensi *job hopping*, sedangkan

pada penelitian Ghazali et al., (2018), *perceived organizational support* mempengaruhi intensi *job hopping* pekerja.

Penulis tertarik untuk meneliti kembali kaitan antara *psychological capital* dan intensi *job hopping* pada pekerja milenial di Indonesia. Selain itu, peneliti juga tertarik untuk meneliti pengaruh *perceived organizational support* pada intensi *job hopping* pada pekerja milenial di Indonesia. Sebelumnya, belum ada penelitian yang meneliti kaitan kedua variabel tersebut dengan intensi *job hopping* secara bersamaan.

1.2. Identifikasi Masalah

Banyaknya generasi milenial yang memasuki dunia kerja dan memiliki karakteristik yang sangat berbeda dengan generasi sebelumnya menjadi masalah di dunia kerja. Berdasarkan data BPS, generasi milenial di Indonesia mencapai 84 juta jiwa.

Generasi milenial memiliki karakteristik berbeda dengan generasi sebelumnya, yaitu generasi X. Generasi X cenderung bekerja menetap pada satu perusahaan saja selama bertahun-tahun, sedangkan menurut banyak survei, kebanyakan pekerja generasi milenial hanya bekerja selama 1-2 tahun saja di satu perusahaan dan kemudian berpindah pekerjaan ke perusahaan lain.

Hal ini tentu menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan untuk mempertahankan pekerja, karena banyaknya dampak yang dirasakan perusahaan bila pekerja hanya bekerja dalam rentang waktu pendek.

Yulianan & Himam (2015) berpendapat bahwa terdapat dua faktor yang bisa menjadi alasan pekerja melakukan *job hopping*, yaitu konten dan konteks. Konten adalah faktor internal yang berasal dari individu itu sendiri, seperti karakteristik dan kepribadian individu. Sedangkan konteks adalah faktor eksternal yang berada diluar individu dan menjadi pendukung individu dalam melakukan *job hopping*, seperti gaji, dukungan organisasi, dan lain-lain. Konten bisa saja dikatakan sebagai faktor internal individu, sedangkan konteks adalah faktor eksternal.

Menurut Avey et al., (2010), *psychological capital* dengan empat dimensinya bisa menjadi salah satu faktor penting bagi pekerja untuk

mengurangi stres kerja dan mengurangi *turnover intention* sehingga mengurangi kemungkinan pekerja berpindah pekerjaan atau *job hopping*. *Psychological capital* atau disebut juga dengan modal psikologis adalah keadaan psikologis yang bersifat positif pada individu, yang mencakup 4 komponen, yaitu *self efficacy*, optimisme, *hope*, dan resiliensi (Luthans et al., 2007).

Secara umum, *psychological capital* adalah karakteristik internal yang ada dalam setiap individu untuk membantu individu beradaptasi dalam lingkungannya, terutama dalam tempat kerja. *Psychological capital* yang mencakup 4 komponen, yaitu *self efficacy*, optimisme, *hope*, dan resiliensi membantu pekerja untuk tetap fokus dan berdedikasi dengan pekerjaannya, sehingga pekerja akan bertahan dalam satu organisasi dalam waktu yang lama dan mengurangi keinginan untuk meninggalkan organisasi tempat individu bekerja (Shaheen, 2017).

Hasil penelitian Suryaratri dan Abadi pada tahun 2018 menunjukkan *psychological capital* dan intensi *job hopping* memiliki hubungan signifikan yang negatif. Bila pekerja memiliki tingkat *psychological capital* yang rendah, maka pekerja memiliki intensi *job hopping* yang tinggi, dan begitu pula sebaliknya. Artinya, pekerja yang memiliki tingkat resiliensi, *hope*, optimisme dan *self efficacy* tinggi, cenderung untuk menetap di organisasi tempat bekerja dalam waktu yang lama dan memiliki intensi rendah untuk berpindah pekerjaan. Bila individu memiliki tingkat *psychological capital* yang rendah, maka individu memiliki intensi *job hopping* yang tinggi, dan begitu pula sebaliknya.

Faktor-faktor yang berhubungan dengan intensi *job hopping* seperti komitmen organisasi (Griffeth, 2000) dan kepuasan kerja (Nkomo & Thwala, 2009 dalam Yuen, 2016) berhubungan dengan modal psikologis dan dapat ditingkatkan melalui *psychological capital*. Sesuai dengan penelitian Luthans dan Jensen (2005), pekerja yang memiliki modal psikologis yang tinggi umumnya dapat beradaptasi dengan baik, memiliki komitmen organisasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi sehingga kemungkinan berpindah pekerjaan

cukup rendah. Modal psikologis juga mencegah stres di tempat kerja, sehingga keinginan pekerja untuk berpindah pekerjaan cenderung rendah (Avey et al., 2009). Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian Rizqi (2019) dan Putri (2019) yang menunjukkan bahwa *psychological capital* berpengaruh negatif yang signifikan pada intensi *job hopping*.

Sedangkan penelitian dari Sandra (2019) menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu *psychological capital* memiliki pengaruh yang tidak signifikan pada intensi *job hopping*. Meskipun modal psikologis yang dimiliki pekerja cenderung optimal, terdapat faktor-faktor lain di luar *psychological capital*, seperti persaingan dengan rekan kerja yang tidak sehat dan tidak adanya dukungan organisasi. Komponen-komponen *psychological capital* seperti *self efficacy*, resiliensi, *hope*, dan optimisme yang optimal membuat pekerja yakin akan kemampuannya sendiri, mampu berpikir positif, optimis akan adanya peluang kerja yang lebih baik dan memiliki kebutuhan yang besar akan pencapaian dirinya, sehingga pekerja memiliki intensi *job hopping* yang tinggi.

Tetapi, pada pengaruh komponen *psychological capital* dengan intensi *job hopping*, terdapat perbedaan hasil penelitian. Pada penelitian milik Çelik (2018) menunjukkan bahwa seluruh komponen *psychological capital* berpengaruh terhadap intensi *job hopping*, yang didukung oleh hasil penelitian milik Putri (2019). Artinya, pekerja yang memiliki tingkat resiliensi, *hope*, optimisme dan *self efficacy* tinggi, cenderung untuk menetap di organisasi tempat bekerja dalam waktu yang lama dan memiliki intensi rendah untuk berpindah pekerjaan.

Namun, pada penelitian milik Rizqi (2019) hanya tiga komponen yang berpengaruh terhadap intensi *job hopping*. Komponen *self efficacy* tidak berpengaruh pada tingkat intensi *job hopping*, sesuai dengan karakteristik generasi milenial yang memiliki kepercayaan diri yang tinggi, sehingga generasi milenial percaya dirinya memiliki rekam jejak pekerjaan yang baik dan dapat memanfaatkan peluang kerja di tempat lain (Allen & Griffeth, 1999; Jackofsky, 1984 dalam Abbas et al., 2014). Sedangkan penelitian milik

Sandra (2019) menunjukkan bahwa semua komponen *psychological capital* tidak memiliki pengaruh yang signifikan pada intensi *job hopping*. Meskipun individu memiliki tingkat *self efficacy*, optimisme, *hope*, dan resiliensi yang tinggi, individu bisa melakukan *job hopping* karena ingin terus berkembang dan mencari peluang kerja yang lebih baik. Pada penelitian ini, penulis akan meneliti kembali pengaruh dari seluruh komponen *psychological capital* terhadap intensi *job hopping*.

Selain faktor internal, faktor eksternal juga berpengaruh pada intensi *job hopping*, salah satunya yaitu *perceived organizational support*. *Perceived organizational support* adalah persepsi pekerja terhadap organisasi/perusahaan, terkait dengan pemenuhan kebutuhannya dan *well being* pekerja selama bekerja di organisasi/perusahaan tersebut (Eisenberger et al., 1986).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Feng (2010) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* tidak mempengaruhi intensi *job hopping*. Tetapi, berlawanan dengan hasil penelitian milik Feng & Angeline (2010), pada penelitian Ghazali et al., (2018), *perceived organizational support* mempengaruhi intensi *job hopping* pekerja, dimana pekerja yang merasa organisasi atau perusahaan tidak mendukung secara penuh kebutuhan dan perkembangannya dalam bekerja, pekerja akan mencari pekerjaan baru.

Pada penelitian ini, penulis akan meneliti kembali pengaruh dari *psychological capital* dan *perceived organizational support* pada intensi *job hopping* pekerja. Kedua variabel tersebut tidak berasal dari faktor yang sama, mengingat *psychological capital* termasuk faktor internal individu dan termasuk dalam konten. Dukungan organisasi adalah salah satu konteks yang mendorong individu untuk mengaktualisasikan keinginannya untuk berpindah pekerjaan (Yuliawan & Himam, 2015). Bagaimana individu mempersepsikan dukungan organisasi terhadap dirinya selama ini juga menjadi salah satu pertimbangan pekerja dalam memutuskan akan berpindah pekerjaan atau tidak.

1.3. Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini, yakni:

1. Intensi *job hopping*

Kesimpulannya, intensi *job hopping* adalah keinginan individu untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari suatu organisasi ke organisasi lainnya secara sukarela, ketika ia baru bekerja minimal satu hingga dua tahun di organisasinya (Pranaya, 2014; Suryaratri & Abadi, 2018; Yuen, 2016).

2. *Psychological capital*

Psychological capital atau disebut juga dengan modal psikologis adalah keadaan psikologis yang bersifat positif pada individu, yang mencakup 4 dimensi, yaitu *self efficacy*, optimisme, *hope*, dan resiliensi (Luthans et al., 2007).

3. *Perceived Organizational Support* (POS)

Perceived organizational support adalah persepsi pekerja terhadap organisasi/perusahaan, terkait dengan apa yang diberikan organisasi/perusahaan terhadap pemenuhan kebutuhan dan *well being* pekerja selama bekerja di organisasi/perusahaan tersebut (Eisenberger et al., 1986).

4. Generasi Milenial/Gen Y

Generasi milenial adalah individu yang lahir pada rentang waktu tahun 1980 sampai 2003 (Friedell dkk., 2011 dalam Yuen, 2016).

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan analisis diatas, rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah *psychological capital* berpengaruh terhadap intensi *job hopping* pada pekerja milenial?
2. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh terhadap intensi *job hopping* pada pekerja milenial?
3. Apakah *psychological capital* dan *perceived organizational support* berpengaruh secara bersamaan terhadap intensi *job hopping*?

1.5. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adakah pengaruh antara *psychological capital* dan *perceived organizational support* terhadap intensi *job hopping* pada pekerja generasi milenial, serta seberapa besar pengaruh *psychological capital* dan *perceived organizational support* terhadap intensi *job hopping* pada pekerja generasi milenial.

1.6. Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu menambahkan wawasan baru terkait konsep intensi *job hopping*, *psychological capital* dan *perceived organizational support* pada generasi milenial/gen Y. Penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan mengenai pengaruh kedua variabel tersebut pada intensi *job hopping* yang masih sedikit penelitiannya di Indonesia serta menjadi referensi dalam penelitian selanjutnya.

1.6.2 Manfaat Praktis

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran terkait intensi *job hopping*, *psychological capital* serta *perceived organizational support* pada pekerja generasi milenial di Indonesia.
2. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan perusahaan dalam mengetahui kebutuhan pekerja generasi milenial dan mempertahankan pekerja generasi milenial.