

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia secara umum mencakup berbagai perubahan dan tantangan yang dihadapi oleh tenaga kerja dalam konteks sosial, ekonomi, dan teknologi. Gary Dessler dan Varrkey (2005) mendefinisikan sumber daya manusia sebagai “karyawan yang bekerja di suatu organisasi dan memiliki kemampuan serta keterampilan yang dibutuhkan guna mencapai sasaran organisasi tersebut. Sumber daya manusia adalah karyawan yang bekerja, baik sebagai pekerja, pegawai, maupun karyawan, atau orang-orang yang memiliki suatu pekerjaan (Fika & Zohriah, 2024). Seiring dengan globalisasi, teknologi, dan perubahan demografis, sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam pembangunan dan pertumbuhan ekonomi (Ulrich, 1997). Di satu sisi, kemajuan teknologi dan otomatisasi mengubah cara kerja serta jenis keterampilan yang dibutuhkan, memaksa tenaga kerja untuk beradaptasi dengan perkembangan digital dan inovasi baru (Jackson & Schuler, 2005). Di sisi lain menurut Armstrong (2020), perubahan sosial dan nilai-nilai baru, seperti tuntutan akan keseimbangan antara kerja dan hidup yang lebih baik dan keberagaman di tempat kerja, turut mempengaruhi pola-pola organisasi dan manajemen sumber daya manusia.

Menurut Turner (2015) Generasi Z yang umumnya mencakup individu yang lahir mulai tahun 1997 hingga sekitar 2012, merupakan generasi pertama yang tumbuh dalam era digital sepenuhnya. Mereka dikenal sebagai *digital natives* karena sejak usia dini telah terpapar internet, ponsel pintar, dan media sosial, hal ini

menjadikan mereka sangat terampil menggunakan teknologi dan memiliki ekspektasi tinggi terhadap kecepatan akses informasi. Penelitian yang dilakukan oleh Sakitri (2021) menyatakan bahwa perilaku Generasi Z dapat diklasifikasikan ke dalam empat kategori utama yang berakar pada satu prinsip dasar mereka adalah generasi yang memiliki dorongan kuat untuk mencari kebenaran. Pertama, Generasi Z dikenal sebagai *"the undefined ID"*, yaitu generasi yang menjunjung tinggi ekspresi diri dan tidak suka memberi label tertentu pada orang lain. Mereka cenderung terbuka dalam memahami perbedaan dan keunikan tiap individu sebagai bagian dari proses pencarian jati diri. Kedua, mereka disebut *"the communaholic"*, generasi yang sangat inklusif dan memiliki minat tinggi dalam bergabung serta berkontribusi dalam komunitas. Dengan memanfaatkan kemajuan teknologi, mereka berupaya memperluas dampak sosial yang ingin dicapai. Ketiga, Generasi Z digambarkan sebagai *"the dialoguer"*, yaitu generasi yang melihat dialog sebagai sarana utama dalam menyelesaikan konflik dan mendorong perubahan. Mereka menghargai perbedaan pendapat dan senang berinteraksi dengan berbagai kalangan. Keempat, mereka dikenal sebagai *"the realistic"*, generasi yang berpikir secara realistis dan analitis dalam mengambil keputusan. Berbeda dari generasi sebelumnya, Generasi Z lebih menyukai kemandirian dalam proses belajar serta pencarian informasi. Mereka juga memiliki kesadaran tinggi akan pentingnya stabilitas keuangan di masa mendatang dan cenderung ingin mengendalikan pilihan-pilihan hidup mereka sendiri. Hal ini sejalan dengan temuan survei yang mengungkapkan bahwa Gen Y dan Baby Boomer merupakan generasi yang cenderung lebih idealis, khususnya dalam konteks pekerjaan. Gen Z juga cenderung

lebih pragmatis, berorientasi pada keamanan finansial, dan mengutamakan kestabilan dalam pendidikan maupun karier. Mereka menunjukkan keinginan kuat untuk belajar secara mandiri, terutama melalui media digital (Seemiller, C., & Grace, 2016).

Kinerja Generasi Z (Gen Z) di industri *food and beverage* semakin menarik perhatian tahun 2021, Deloitte (2021) memperkirakan bahwa dalam empat tahun ke depan, Gen Z akan mencakup lebih dari 20% dari total tenaga kerja didalam organisasi. Seiring dengan meningkatnya partisipasi mereka dalam dunia kerja, termasuk di bidang *food and beverage*. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia pada tahun 2021, sekitar 27,94% atau 75,49 juta penduduk Indonesia termasuk dalam kategori Gen Z. secara keseluruhan Gen Z merupakan generasi yang memiliki potensi besar dalam berbagai bidang termasuk industri *food and beverage* berkat karakteristik yang adaptif, memiliki preferensi yang unik dan paham akan teknologi. Meskipun demikian Gen Z juga menghadapi tantangan seperti kecemasan dan kesepian. Ningtyas & Liana, (2024) menunjukkan data bahwa 75% responden Gen Z mengalami kecemasan berlebih yang dapat menyebabkan mereka merasa tidak puas atau tidak terhubung dengan tempat kerja mereka, yang akhirnya meningkatkan kemungkinan terjadinya *turnover intention*. Ada banyak hal yang menyebabkan terjadinya *turnover intention* pada karyawan Gen Z yang cenderung lebih menginginkan pengakuan atas pekerjaan mereka dan merasa dihargai di tempat kerja. Jika mereka merasa kinerja mereka tidak diakui atau tidak dihargai oleh manajemen, mereka mungkin merasa tidak termotivasi dan kehilangan rasa memiliki terhadap perusahaan. Survei yang dilakukan oleh Kronos

Incorporated (2019) Dalam sebuah studi terhadap 3.400 responden dari berbagai negara, sebanyak 33% dari Generasi Z menganggap fleksibilitas di tempat kerja sangat penting bahkan sebagai kebutuhan. Hal ini juga menunjukkan bahwa Generasi Z melihat diri mereka sebagai generasi yang pekerja keras. Namun, karena mereka menjunjung tinggi nilai fleksibilitas, mereka cenderung menolak untuk bekerja jika tidak sesuai dengan keinginan atau waktu yang mereka anggap tepat.

Robbins dan Judge (2013) mengungkapkan *Turnover intention* merujuk pada sejauh mana seorang karyawan berpotensi untuk keluar dari perusahaan, baik atas kemauan sendiri maupun karena faktor eksternal. Keinginan ini biasanya dipicu oleh rendahnya daya tarik pekerjaan yang sedang dijalani serta adanya peluang kerja lain yang dianggap lebih menjanjikan. Mobley (1997) mendefinisikan *turnover intention* sebagai “keinginan atau niat karyawan untuk meninggalkan organisasi mereka.” Menurutnya, turnover intention adalah langkah awal dalam proses pengunduran diri dan merupakan indikasi yang kuat dari kemungkinan terjadinya turnover di masa depan. Mobley juga mengungkapkan bahwa turnover intention dapat timbul akibat beberapa faktor seperti rasa tidak puas terhadap pekerjaan dan adanya peluang karir diluar organisasi. Labita & liana (2022) juga menjelaskan turnover intention merupakan tingkat atau intensitas keinginan seseorang untuk meninggalkan tempat kerjanya. Keinginan ini dapat muncul karena berbagai alasan, salah satunya adalah keinginan untuk memperoleh pekerjaan yang lebih baik.

Ada banyak hal yang menyebabkan terjadinya *turnover intention* di industri *food and beverage* yang memiliki kategori perputaran karyawan yang relatif tinggi.

sebuah penelitian yang dilakukan oleh Pranadika & Ariani (2020), menunjukkan bahwa tingkat *turnover* karyawan di industri *Food and Beverage Service Department* meningkat dari 6% pada tahun 2016 menjadi 18% pada tahun 2018. Faktor-faktor yang diidentifikasi sebagai penyebab tingginya *turnover* antara lain beban kerja yang berlebihan, hubungan antar rekan kerja yang kurang harmonis, serta lamanya jam kerja atau lembur. Mobley (1997) menyatakan bahwa *turnover intention* bisa terjadi karena ketidakpuasan kerja yang dirasakan karyawan yang disebabkan oleh beban kerja berlebih.

Menurut Kementerian Perindustrian Indonesia Industri *food and beverage* merupakan usaha yang bergerak dalam pengelolaan, distribusi, dan penjualan makanan serta minuman. Industri *food and beverage* ini memainkan peran penting dalam ekonomi karena mencakup berbagai tahapan yang melibatkan bahan baku mentah hingga produk jadi yang dikonsumsi oleh konsumen. Keller (2016) mendefinisikan industri sebagai sektor yang mencakup seluruh aktivitas mulai dari produksi hingga pemasaran produk makanan dan minuman. Mereka menekankan pentingnya pemahaman tentang perilaku konsumen dan tren yang berkembang, seperti permintaan akan produk yang lebih sehat, organik, dan berbasis teknologi dalam industri ini. Menurut Dinas Perindustrian dan Perdagangan DIY, industri makanan dan minuman merupakan subsektor yang memberikan kontribusi terbesar terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) sektor industri pengolahan di DIY. Pada tahun 2019, kontribusinya mencapai Rp7.508.502,40 juta. Namun, subsektor ini menghadapi tantangan seperti keterbatasan bahan baku, lemahnya regenerasi pelaku usaha, dan kebutuhan akan peningkatan kualitas serta sertifikasi

produk . Pertumbuhan industri F&B di DIY juga didorong oleh sektor pariwisata. Badan Pusat Statistik DIY mencatat bahwa sektor akomodasi dan makan minum menyumbang 12,58% terhadap pertumbuhan ekonomi DIY pada triwulan I 2024 . Selain itu, sektor kuliner di Kabupaten Bantul, seperti mie lethekek, ingkung ayam, dan sate klathak, semakin dikenal oleh wisatawan dan berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi daerah. Sebagai kota pelajar, Yogyakarta memiliki populasi mahasiswa yang besar, yang turut meningkatkan permintaan terhadap layanan makanan dan minuman. UMKM di sektor kuliner menjadi pilihan usaha favorit karena modal yang relatif rendah dan teknologi sederhana, dengan sekitar 50% dari 83.000 unit usaha kecil menengah di DIY bergerak di bidang kuliner dan minuman. Yogyakarta, sebagai kota budaya dan destinasi wisata, menjadi tempat yang ideal bagi banyak restoran, kafe, dan warung makan yang menawarkan beragam jenis makanan dan minuman. Dengan ramainya wisatawan dan konsumen, perusahaan harus memiliki manajemen yang baik agar mereka mampu mengatasi antusiasme dari wisatawan dan konsumen. Menurut Daldjoeni seorang ahli geografi ekonomi menjelaskan bahwa yogyakarta adalah kota dengan aktivitas ekonomi non industri, sektor jasa, pendidikan dan kerajinan yang sangat besar. Jadi jika perusahaan tidak mengelola manajemennya dengan baik maka akan banyak karyawan yang mengalami kesulitan dan memilih untuk melakukan turnover intention. Industri makana dan minuman di Daerah Yogyakarta memiliki potensi besar dalam meningkatkan perekonomian daerah. Menurut kepala perwakilan bank indonesia, Budi Hanoto menjelaskan bahwa pertumbuhan ekonomi di daerah yogyakarta yang mencapai 5,17% didorong oleh solidnya sektor akomodasi makanan dan minuman

termasuk makanan tradisional dan makanan non tradisional. Industri makanan dan minuman (food and beverage) dikenal memiliki pola kerja yang dinamis, cepat, dan sering kali tidak menentu. Karyawan di sektor ini umumnya bekerja dalam sistem shift bergilir, mulai dari pagi, siang, malam, hingga akhir pekan. Mereka juga dituntut untuk berdiri dalam waktu lama, menghadapi suhu panas di dapur, serta harus sigap melayani pelanggan secara terus-menerus. Kondisi kerja seperti ini dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental, terutama jika tidak diimbangi dengan istirahat yang cukup dan manajemen beban kerja yang baik (Borchard, 2022).

Bekerja dalam jam tidak tetap juga dapat mengganggu ritme sirkadian atau jam biologis tubuh, yang berdampak langsung pada kualitas tidur, stres, dan keseimbangan hidup. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat memicu berbagai gangguan kesehatan seperti kelelahan kronis, stres berat, hingga penurunan motivasi kerja (Foundation, 2023).

Situasi ini menjadi semakin kompleks ketika dihadapkan pada karakteristik Generasi Z yang kini mulai mendominasi tenaga kerja di sektor ini. Gen Z cenderung memiliki ekspektasi kerja yang tinggi, menghargai fleksibilitas, keseimbangan kerja-hidup, serta perhatian terhadap kesehatan mental. Mereka kurang toleran terhadap sistem kerja yang dianggap tidak sehat atau terlalu menekan (Deloitte, 2021). Ketika dihadapkan pada lingkungan kerja yang hectic, tidak stabil, dan menekan seperti di industri F&B, maka kemungkinan timbulnya stres, kelelahan, dan turnover intention (niat untuk keluar kerja) menjadi sangat tinggi.

Dengan melihat realitas tersebut, penting bagi perusahaan untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan, stres kerja, dan beban kerja dapat memengaruhi

turnover intention pada karyawan Gen Z. Penelitian ini dilakukan untuk menjawab tantangan tersebut dan memberikan solusi berbasis data agar manajemen SDM dapat beradaptasi dengan kebutuhan generasi kerja masa kini.

Urgensi penelitian ini pentingnya untuk memahami apa saja yang mempengaruhi keinginan turnover intention karyawan, khususnya Gen Z yang akan menjadi bagian besar dari angkatan kerja di masa depan. Dari hasil data yang didapatkan bahwa turnover intention yang tinggi dapat menghambat pertumbuhan bisnis, mengurangi produktifitas, dan meningkatkan biaya operasional karena harus mengeluarkan biaya rekrutmen dan biaya training. Sebab itu, kajian ini diharapkan mampu menghasilkan pengetahuan kepada pihak manajemen untuk mengembangkan startegi pemeliharaan karyawan yang efektif. Dalam dunia kerja, karyawan kerap mengalami beragam hambatan, baik yang datang dari lingkungan pekerjaan maupun faktor eksternal. Saat ini, banyak perusahaan cenderung mengabaikan hal-hal kecil yang memengaruhi kesejahteraan karyawan, akhirnya dapat memicu karyawan untuk melakukan turnover intention. Untuk itu, Perusahaan perlu memberikan perhatian penuh kepada karyawannya supaya mereka mampu mengembangkan potensi sesuai harapan demi tercapainya target perusahaan atau organisasi.

Setiap perusahaan memiliki pendekatan yang berbeda dalam menjalankan kegiatan operasionalnya untuk mencapai hasil yang optimal. Untuk itu, perusahaan perlu mengarahkan serta mengawasi kinerja karyawan secara efektif demi mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini penulis mencari dampak tiga variabel, yaitu gaya kepemimpinan, stres kerja dan beban kerja

terhadap turnover intention. Gaya kepemimpinan menggambarkan bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi dan memotivasi karyawan dalam menyelesaikan tugasnya, sementara beban kerja mengacu pada jumlah kesulitan pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu.

Gaya kepemimpinan berperan penting dalam berjalannya suatu organisasi karena gaya kepemimpinan yang diterapkan akan sangat berpengaruh dalam kinerja dan perilaku karyawan. Prasetyo dalam Paisal, Tabroni (2018) menjelaskan gaya kepemimpinan adalah langkah yang diterapkan pada tahap kepemimpinan diterapkan pada bagian perilaku seorang pemimpin guna menginspirasi melakukan tindakan yang sesuai dengan nilai atau tujuan yang di inginkan. Menurut Thoah (2010) Gaya kepemimpinan merupakan pola sifat yang dijadikan acuan oleh seseorang saat berusaha memengaruhi orang lain sesuai dengan cara pandangnya. Hasibuan (2016) mengatakan gaya kepemimpinan merujuk pada strategi seorang pemimpin untuk memengaruhi perilaku bawahannya, dengan tujuan untuk meningkatkan semangat kerja, kepuasan dalam bekerja, serta produktivitas yang optimal, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal.

Selain gaya kepemimpinan, stres kerja juga dapat menentukan terjadinya turnover intention. Menurut Stephen P. Robbins (2003) mendefinisikan stres kerja sebagai ketegangan psikologis yang timbul dari ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan atau sumber daya yang dimiliki individu untuk menghadapinya. Jika seorang karyawan mengalami stres kerja akibat kendala dan tuntutan terkait dengan apa yang diinginkannya maka hal ini dapat terjadinya turnover intention. Dan menurut Handoko (2012) stres kerja adalah kondisi yang

berdampak pada pikiran dan perasaan seseorang, sehingga dapat mengurangi kemampuannya dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan sekitar. Jika stres kerja yang dialami karyawan memburuk dapat menyebabkan depresi pada karyawannya karena terlalu memikirkan pekerjaannya.

Beban kerja menjadi faktor lainnya yang menyebabkan terjadinya turnover intention karena semakin banyaknya beban kerja yang diberikan pada karyawan dapat memicu karyawan tersebut melakukan turnover intention karena tidak nyaman dengan pekerjaan yang sedang dijalankan sekarang. Menurut Sunarso (2010) Beban kerja merujuk pada serangkaian tugas atau aktivitas yang wajib diselesaikan oleh suatu jabatan atau unit kerja dalam kurun waktu tertentu. Dengan kata lain, beban kerja adalah total tanggung jawab yang harus dituntaskan oleh individu dalam periode waktu yang telah ditetapkan, (Hasibuan, 2016). Beban kerja tersebut bisa berupa banyaknya tugas yang harus diselesaikan dalam waktu yang terbatas. Banyaknya beban kerja yang dirasakan karyawan seperti kerja lembur yang menjadi pemicu terjadinya turnover intention. Dari penjelasan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan, stres kerja dan beban kerja mempengaruhi terjadinya turnover intention pada karyawan Gen Z di industri food and beverage.

Penulis memilih industri food and beverage sebagai penelitian karena industri food and beverage merupakan industri yang sangat berkembang pesat dan banyak mempekerjakan karyawan Gen Z. Selain itu, industri food and beverage sangat kompetitif dan memiliki beban kerja yang cukup tinggi, sehingga menjadi tempat yang tepat untuk mempelajari faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention di kalangan karyawan muda.

B. Rumusan Masalah

Dengan terjadinya turnover intention karyawan khususnya karyawan Gen Z di industri food and beverage, manajemen harus mengetahui bahwa gaya kepemimpinan, stres kerja dan beban kerja dapat mempengaruhi terjadinya turnover intention karyawan. Untuk itu manajemen harus mengetahui bagaimana cara menekan angka turnover intention yang tinggi pada karyawan Gen Z di industri food and beverage,

Berdasarkan penelitian yang sedang dilakukan, rumusan masalah yang harus dijawab melalui penelitian dalam proposal ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap turnover intention pada karyawan Gen Z di industri food and beverage?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap turnover intention pada karyawan Gen Z di industri food and beverage?
3. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap turnover intention pada karyawan Gen Z di industri food and beverage?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui :

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap turnover intention pada karyawan Gen Z di industri food and beverage.
2. Pengaruh stres kerja terhadap turnover intention pada karyawan Gen Z di industri food and beverage.

3. Pengaruh beban kerja terhadap turnover intention pada karyawan Gen Z di industri food and beverage.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan nilai tambah dari aspek teori maupun aplikasi praktis, khususnya dalam memahami berbagai faktor yang memengaruhi tingkat turnover intention pada karyawan, terutama generasi Z yang bekerja di sektor industri makanan dan minuman. Manfaat yang ingin dicapai meliputi :

1. Manfaat Teoritis

Dalam penelitian ini, diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dengan memperkaya literatur terkait faktor-faktor yang memengaruhi niat keluar kerja, khususnya pada Generasi Z di industri food and beverage. Selain itu, penelitian ini juga berkontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan, stres kerja, dan beban kerja dalam hubungannya dengan turnover intention dan penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam studi generasi Z, khususnya dalam penerapan teori-teori SDM pada kelompok usia Gen Z. Penelitian ini juga dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya yang membahas turnover intention di industri atau generasi yang berbeda.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini bertujuan untuk memberi wawasan bagi perusahaan industri food and beverage dan pimpinan tentang pentingnya kepemimpinan yang sesuai dengan karakter Gen Z serta Bagi HRD, hasilnya dapat digunakan untuk menyusun strategi pengelolaan stres dan beban kerja. Bagi perusahaan F&B, penelitian ini menjadi bahan evaluasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang ramah Gen Z. Sementara bagi pemerintah, hasilnya bisa menjadi masukan dalam merumuskan kebijakan ketenagakerjaan bagi tenaga kerja muda.

E. Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengkaji apakah gaya kepemimpinan, stres kerja dan beban kerja mempengaruhi terjadinya turnover intention terhadap karyawan Gen Z. Penelitian ini berfokus kepada karyawan Gen Z berusia 18-28 tahun yang bekerja di industri food and beverage sebagai waiters, kasir, barista, koki, supervisor dan manajer shift, yang dianggap sebagai karyawan di industri food and beverage seperti restoran, kafe, warung makan dan waralaba makanan cepat saji. Variabel yang diteliti meliputi gaya kepemimpinan (X1) yang mempengaruhi turnover karyawan pada karyawan Gen Z di industri food and beverage, stres kerja (X2) yang mempengaruhi turnover karyawan pada karyawan Gen Z di industri food and beverage dan beban kerja (X3) yang mempengaruhi turnover karyawan pada karyawan Gen Z di industri food and beverage. Terjadinya turnover intention akan diukur setelah responden mempertimbangkan ketiga faktor tersebut.

Penelitian ini mempunyai batasan yang diharapkan dapat memberikan fokus dan kejelasan mengenai penelitian ini. Peneliti akan mengambil responden karyawan Gen Z yang lahir tahun 1997 – 2012 dan bekerja di industri food and beverage, tidak mencakup generasi lain seperti Milenial, Gen X atau baby boomer. Lokasi penelitian hanya akan dilakukan di wilayah Yogyakarta. Penelitian ini hanya untuk meneliti industri food and beverage, tidak mencakup perhotelan, ritel atau manufaktur. Penelitian ini hanya dilakukan dalam jangka waktu 3 bulan kedepan yang diharapkan dapat memperoleh data yang valid, relevan dan representatif. Penelitian ini hanya akan berfokus untuk mempertimbangkan pengaruh gaya kepemimpinan, stres kerja dan beban kerja. Dalam penelitian data dikumpulkan melalui metode survei dengan membagikan kuesioner kepada karyawan yang sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan