

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kemajuan globalisasi disertai dengan transformasi teknologi digital membawa perubahan signifikan dalam praktik pengelolaan organisasi, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Saat ini perusahaan tidak hanya memprioritaskan keuntungan, tetapi juga memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia dan dituntut untuk mampu merespons perubahan lingkungan bisnis secara cepat dan tepat. Dinamika pasar, perkembangan teknologi, serta perubahan perilaku konsumen mendorong organisasi untuk mengembangkan tenaga kerja yang memiliki kemampuan beradaptasi tinggi dan mampu menjalankan pekerjaan secara fleksibel.

Dalam kondisi tersebut, sumber daya manusia merupakan komponen penting sebagai faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mempertahankan daya saingnya. Karyawan yang memiliki kemampuan beradaptasi dengan cepat, keterampilan kerja yang memadai, serta kesiapan menghadapi perubahan lingkungan kerja menjadi aset utama bagi perusahaan untuk menjaga keberlangsungan bisnis di tengah persaingan yang semakin ketat.

Perubahan pola kerja di era modern juga memperlihatkan adanya peningkatan mobilitas tenaga kerja, terutama pada kelompok Generasi Z. Generasi ini dikenal memiliki karakteristik yang lebih terbuka terhadap peluang karier baru, berorientasi pada pengembangan diri, serta cenderung tidak terikat dalam jangka waktu yang lama pada satu organisasi. Kondisi tersebut menyebabkan tingkat perpindahan kerja

pada generasi ini relatif lebih tinggi dibandingkan generasi sebelumnya (Deloitte, 2024).

Laporan *Deloitte Global Human Capital Trends 2024* menunjukkan bahwa sekitar 61% tenaga kerja Generasi Z di wilayah Asia Pasifik secara aktif mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan baru setiap tahunnya. Fenomena ini berkaitan dengan munculnya *turnover intention*, yaitu kecenderungan karyawan untuk meninggalkan tempat kerja mereka. Apabila tingkat *turnover intention* tinggi, perusahaan dapat menghadapi berbagai dampak yang merugikan, antara lain meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, menurunnya produktivitas kerja, serta terganggunya stabilitas operasional perusahaan.

Salah satu sektor yang cukup rentan terhadap fenomena tersebut adalah industri *food and beverage* (F&B). Industri ini memiliki karakteristik pekerjaan yang dinamis, menuntut kecepatan pelayanan, serta melibatkan interaksi langsung dengan pelanggan. Tingginya tuntutan pelayanan dan ritme kerja yang cepat sering kali mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan serta keberlanjutan mereka dalam bekerja di organisasi.

Di Indonesia, sektor penyediaan makanan dan minuman merupakan salah satu sektor jasa yang memberikan kontribusi besar terhadap penyerapan tenaga kerja serta pertumbuhan kegiatan ekonomi. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, sektor ini mampu menyerap sekitar 9,2 juta tenaga kerja. Meskipun demikian, tingginya tingkat perputaran karyawan masih menjadi tantangan bagi perusahaan dalam menjaga stabilitas tenaga kerja serta mempertahankan kualitas layanan kepada pelanggan.

Salah satu perusahaan yang menghadapi kondisi tersebut adalah Kopi Siloka, sebuah usaha kedai kopi lokal yang berkembang di Kota Tasikmalaya. Mayoritas tenaga kerja yang bekerja sebagai barista di perusahaan ini berasal dari kelompok Generasi Z. Berdasarkan data *Human Resource Development* (HRD) Kopi Siloka tahun 2025, setiap barista yang direkrut akan mengikuti pelatihan dasar yang mencakup pengenalan produk serta standar pelayanan kepada pelanggan. Namun demikian, program pelatihan lanjutan belum dilaksanakan secara berkelanjutan sehingga kemampuan adaptasi serta konsistensi pelayanan antar karyawan masih menunjukkan perbedaan.

Data internal perusahaan menunjukkan bahwa pada tahun 2025 jumlah barista aktif di Kopi Siloka sebanyak 35 orang, dengan tingkat keluar-masuk karyawan yang masih mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun. Kondisi tersebut menunjukkan adanya potensi turnover yang perlu mendapat perhatian dari pihak manajemen.

Tabel 1. 1

Data Keluar-Masuk Barista Kopi Siloka (2022-2025)

Tahun	Jumlah Awal	Masuk	Keluar	Akhir	Turnover (%)
2022	33	5	3	35	9,1 %
2023	35	8	8	35	22,8 %
2024	35	10	10	35	28,6 %
2025	35	13	13	35	37,1%

Sumber: Data HRD Kopi Siloka, 2025

Jumlah karyawan tetap 35 orang, tetapi jumlah keluar dan masuk meningkat signifikan dari 3 orang pada 2022 menjadi 13 orang pada 2025.

Hal ini menunjukkan tingginya rotasi barista Generasi Z, yang berarti tingkat *turnover* meningkat walaupun jumlah tenaga kerja tidak berubah.

Tabel 1. 2

Data Absensi Karyawan Kopi Siloka (Januari s.d. Oktober 2025)

Bulan	Jumlah Karyawan Aktif	Jumlah Hari Kerja	Rata-rata Kehadiran (%)	Rata-rata Keterlambatan (%)	Karyawan Izin/Sakit (Orang)
Januari	35	26	91,5 %	8,5 %	2
Februari	35	24	90,8 %	9,2 %	3
Maret	35	26	89,9 %	10,1 %	3
April	35	25	89,2 %	10,8 %	4
Mei	35	27	88,6 %	11,4 %	4
Juni	35	26	88,2 %	11,8 %	3
Juli	35	27	87,9 %	12,1 %	5
Agustus	35	27	87,5 %	12,5 %	4
September	35	25	87,2 %	12,8 %	4
Oktober	35	27	86,9 %	13,1 %	5

Sumber: Data HRD Kopi Siloka, 2025

Rata-rata kehadiran barista mengalami penurunan dari 91,5% (awal tahun) menjadi 86,9% (Oktober 2025), dengan peningkatan keterlambatan mencapai 13,1%. Meskipun jumlah karyawan stabil, stabilitas kerja dan disiplin menurun, menandakan adanya masalah dalam koordinasi, adaptasi, dan konsistensi pelayanan.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa konsep *employee agility* pada level individu memiliki keterkaitan dengan sikap dan perilaku kerja karyawan, termasuk kecenderungan mereka untuk tetap bertahan dalam organisasi maupun memilih untuk keluar dari perusahaan. Studi mengenai *employee agility* pada karyawan Generasi Z mengungkapkan bahwa *employee agility* berkontribusi positif terhadap peningkatan retensi karyawan dalam organisasi. Hasil penelitian

tersebut menunjukkan bahwa kemampuan beradaptasi, fleksibilitas, dan kesiapan menghadapi perubahan dapat memperkuat keterikatan karyawan terhadap perusahaan sehingga menekan potensi (Hastuti et al., 2025).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan keterampilan kerja yang dilakukan secara terus-menerus dapat secara signifikan mengurangi kecenderungan *turnover intention* pada karyawan sektor jasa di China. Pelatihan yang terstruktur meningkatkan rasa percaya diri, kemampuan beradaptasi, serta persepsi positif terhadap organisasi (Wang, 2023).

Selanjutnya, Moreira et al., (2020) hal ini menyoroti bahwa kepuasan kerja dan komitmen afektif seorang pekerja meningkat seiring dengan tingkat keterampilan. Akibatnya, pekerja mungkin cenderung kurang ingin berhenti dari perusahaan. Penelitian ini juga menyoroti bahwa pengembangan kompetensi merupakan langkah strategis yang dapat digunakan organisasi untuk meningkatkan retensi tenaga kerja.

Sementara itu, Sasan dan Paposa, (2024) membuktikan bahwa *employee agility* merupakan kemampuan seorang karyawan untuk beradaptasi dan merespons perubahan dengan cepat menunjukkan adanya hubungan negatif yang signifikan dengan *turnover intention*, sehingga karyawan secara mental dan perilaku fleksibel dapat menangani stress kerja dengan lebih baik, yang membantu meningkatkan loyalitas mereka.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *employee agility* memiliki peran penting dalam menekan *turnover intention*. Penelitian oleh (Sasan & Paposa, 2024) menjelaskan bahwa karyawan yang adaptif dan fleksibel terhadap perubahan

cenderung memiliki niat keluar yang lebih rendah karena mampu mengelola tuntutan kerja secara efektif. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kemampuan *agility* pada karyawan dapat menurunkan kecenderungan mereka untuk keluar dari perusahaan.

Dari berbagai temuan tersebut, tampak bahwa mayoritas penelitian terdahulu meneliti *employee agility* dan *employee skills* secara terpisah, di sektor manufaktur atau perkantoran, dan pada karyawan tetap, bukan pada Generasi Z di sektor jasa yang padat interaksi pelanggan. Berdasarkan kesenjangan penelitian yang ada, studi ini berupaya menganalisis pengaruh *employee agility* dan *employee skills* terhadap *turnover intention*, khususnya pada barista Generasi Z di Kopi Siloka.

Kebutuhan penelitian ini muncul karena perusahaan seperti Kopi Siloka bergantung pada kualitas interaksi langsung antara barista dan pelanggan. Tingginya mobilitas Generasi Z menuntut perusahaan memahami faktor-faktor yang mendorong atau menekan *turnover intention*. Jika *employee agility* dan *employee skills* terbukti berpengaruh signifikan dalam menurunkan *turnover intention*, Dengan adanya penelitian ini, perusahaan diharapkan memperoleh masukan praktis untuk mengembangkan program pelatihan serta mendorong adaptasi kerja yang berkelanjutan bagi karyawan.

Dengan mempertimbangkan uraian yang telah dijelaskan sebelumnya, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh *employee agility* dan *employee skills* terhadap *turnover intention* pada barista Generasi Z di Kopi Siloka. Melalui penelitian ini diharapkan diperoleh kontribusi empiris yang dapat

memperkuat teori manajemen sumber daya manusia sekaligus menjadi pedoman praktis bagi perusahaan jasa dalam mengelola tenaga kerja muda secara efektif dan berkelanjutan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan masalah utama yang dibahas dalam bagian latar belakang penelitian, masalah utama dalam studi ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana *Employee Agility* pada barista Generasi Z di Kopi Siloka Kota Tasikmalaya.
2. Bagaimana *Employee Skills* pada barista Generasi Z di Kopi Siloka Kota Tasikmalaya.
3. Bagaimana *Turnover Intention* pada barista Generasi Z di Kopi Siloka Kota Tasikmalaya.
4. Bagaimana pengaruh *Employee Agility* dan *Employee Skills* terhadap *Turnover Intention* barista Generasi Z di Kopi Siloka Kota Tasikmalaya.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang diidentifikasi, tujuan studi ini adalah untuk mengkaji dan menganalisis aspek-aspek berikut:

1. Pengaruh *Employee agility* pada barista Generasi Z di Kopi Siloka Kota Tasikmalaya.
2. Pengaruh *Employee skills* pada barista Generasi Z di Kopi Siloka Kota Tasikmalaya.
3. Pengaruh *Turnover Intention* pada barista Generasi Z di Kopi Siloka Kota Tasikmalaya.

4. Pengaruh *Employee Agility* dan *Employee Skills* terhadap *Turnover Intention* barista Generasi Z di Kopi Siloka Kota Tasikmalaya.

1.4 Kegunaan Penelitian

Bagian ini merujuk pada kontribusi yang dihasilkan dari suatu studi, mencakup manfaat teoretis maupun praktis. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan nilai tambah bagi berbagai pihak yang berkepentingan. Adapaun manfaat yang diharapkan, antara lain:

1.4.1 Kegunaan Teoretis

Diharapkan bahwa penelitian ini akan memperluas pengetahuan dan berfungsi sebagai sumber daya untuk penelitian masa depan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait pengaruh keterampilan dan kelincahan karyawan terhadap niat berhenti kerja.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Penulis

Studi ini memberikan manfaat bagi penulis dalam memperdalam wawasan serta pemahaman mengenai konsep *employee agility*, *employee skills*, dan *turnover intention*. Selain itu, penelitian ini juga menjadi sarana penerapan teori manajemen sumber daya manusia yang telah dipelajari selama mengikuti kegiatan perkuliahan.

2. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan, khususnya bagi manajemen Kopi Siloka, dalam menurunkan

turnover intention pada karyawan khususnya barista di Kopi Siloka. Temuan dalam penelitian dapat memberikan penguatan mengenai strategi *employee agility*, dan *employee skills* agar *turnover intention* pada karyawan turun.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan referensi serta landasan bagi pengembangan penelitian berikutnya yang berfokus pada faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap *turnover intention*. Peneliti di masa mendatang juga dapat memperluas cakupan objek penelitian, baik pada sektor produksi, jasa, maupun industri berbeda, guna memperoleh temuan yang lebih komprehensif dan memungkinkan dilakukan perbandingan dengan hasil studi ini.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Studi dilakukan di seluruh *outlet* Kopi Siloka di Kota Tasikmalaya.

Alamat:

- 1) Siloka Tarumagara: Jl. Tarumanagara No. 44 Kota Tasikmalaya;
- 2) Siloka Indihiang: Jl. Brigjend Wasita Kusumah, Indihiang, Kota Tasikmalaya;
- 3) Siloka Siliwangi: Jl. Siliwangi No. 42 Kota Tasikmalaya;
- 4) Siloka Coffe Lab: Jl. Ir. H. Juanda Km. 3 Kota Tasikmalaya.

1.5.2 Jadwal Penelitian

Penelitian ini mulai dari bulan September 2025 hingga Maret 2026. Seperti yang tercantum dalam jadwal penelitian terlampir.