

BAB I

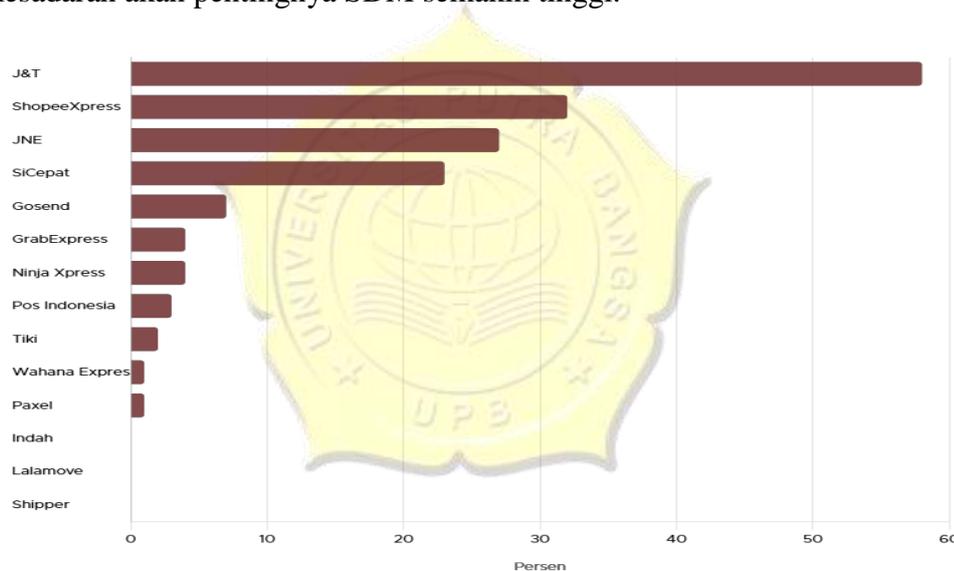
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Kondisi persaingan di sektor jasa ekspedisi dan logistik di Indonesia saat ini sangat kompetitif, didorong oleh pertumbuhan *e-commerce* dan kebutuhan akan pengiriman barang yang cepat. Dalam beberapa tahun terakhir, sektor ini mengalami lonjakan signifikan, dengan kontribusi terhadap PDB diperkirakan mencapai Rp1.090 triliun pada 2023 dan terus meningkat pada 2024. Meningkatnya transaksi *e-commerce* adalah salah satu pendorong utama pertumbuhan ini. Selama pandemi, kebutuhan layanan pesan-antar melonjak, mencakup berbagai barang seperti kebutuhan sehari-hari, elektronik, dan pakaian. Hal ini menyebabkan meningkatnya jumlah pemain baru di sektor jasa kurir, yang berusaha masuk ke pasar yang terus tumbuh dengan rata-rata 30% per tahun dalam 3–5 tahun terakhir. Namun, sektor ini juga menghadapi berbagai tantangan, seperti tingginya biaya logistik akibat dominasi transportasi darat, kebutuhan akan digitalisasi operasional, dan kekurangan sumber daya manusia terampil di bidang *supply chain*. Untuk itu, perusahaan logistik seperti Ninja Xpress perlu terus beradaptasi dengan persaingan pasar dan mengelola SDM secara efektif untuk tetap relevan dalam industri ini.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aset yang sangat menentukan keberhasilan organisasi. Adanya Sumber Daya Manusia yang

baik di dalam sebuah organisasi akan membawa dampak yang positif, sehingga organisasi menjadi lebih berkembang dan dapat bersaing seiring dengan perubahan zaman yang terjadi. Peran Sumber Daya Manusia telah diperhitungkan sebagai suatu aset yang bermanfaat, jika dikelola dan dikembangkan secara maksimal. Hal ini dikarenakan oleh bagaimana majunya teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang dipersiapkan, tidak akan menjadi bermakna, tanpa adanya Sumber Daya Manusia yang profesional (Tjutju dan Suwanto, 2008). Oleh karena itu, kesadaran akan pentingnya SDM semakin tinggi.



Gambar I-1. Penggunaan jasa ekspedisi tahun 2023

Dari gambar 1.1 menunjukkan Industri ekspedisi di Indonesia terus berkembang pesat, didukung oleh pertumbuhan sektor *e-commerce*, penguatan infrastruktur, dan inovasi digital.

Pada tahun 2024, kontribusi sektor logistik terhadap PDB diperkirakan akan meningkat signifikan, terutama berkat permintaan pasar domestik yang terus bertumbuh. Ekspansi layanan, seperti pengiriman cepat dan logistik

berkelanjutan, menjadi fokus utama banyak perusahaan untuk meningkatkan daya saing di tengah kompetisi yang semakin ketat. Namun, sektor ini juga menghadapi tantangan, seperti biaya logistik yang tinggi akibat dominasi transportasi darat yang mahal, serta kurangnya tenaga kerja terampil di bidang supply chain. Perusahaan ekspedisi kini memprioritaskan adopsi teknologi, seperti AI dan automasi, untuk meningkatkan efisiensi operasional. Peluang pertumbuhan industri ini masih sangat besar, termasuk potensi perluasan ke daerah-daerah di luar Pulau Jawa dan pengembangan layanan nilai tambah, seperti asuransi pengiriman dan logistik halal.

Dengan strategi yang tepat dan dukungan pemerintah dalam regulasi dan pengembangan infrastruktur, industri ekspedisi Indonesia diperkirakan akan terus tumbuh menjadi salah satu pilar ekonomi nasional. Ninja Xpress adalah salah satu perusahaan logistik yang mulai beroperasi di Indonesia sejak tahun 2015 dan telah berhasil menjangkau 100% wilayah Indonesia pada tahun 2018. Perusahaan ini dikenal karena inovasi dan fokusnya pada pemberdayaan usaha kecil dan menengah (UKM). Ninja Xpress juga menawarkan layanan seperti pengiriman berbasis *cash-on-delivery* (COD), solusi logistik *Business-to-Business-Restock* (B2BR), serta layanan internasional melalui Ninja *International Deliveries*. Pada tahun 2024, Ninja Xpress mencatatkan rata-rata pengiriman 700.000 paket per hari, menunjukkan stabilitas operasional yang tinggi.

Namun, perusahaan menghadapi tantangan dari manajemen sumber daya manusia. Dalam ekosistem ini, driver ekspedisi memegang peranan vital

sebagai ujung tombak pengiriman. Namun, tekanan tinggi dari pekerjaan, termasuk target pengiriman yang ketat dan kondisi kerja yang dinamis, sering kali menimbulkan beban kerja yang berlebihan serta status kontrak kerja yang tidak tetap juga dapat memperkuat perasaan tidak aman (*job insecurity*), karena karyawan merasa tidak memiliki jaminan karier yang berkelanjutan sehingga menciptakan perasaan kelelahan emosional dan stress (*emotional exhaustion*) yang berujung meningkatnya jumlah *turnover intention* para driver ekspedisi.

Turnover intention, atau niat untuk meninggalkan pekerjaan, adalah suatu kecenderungan atau keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi tempat mereka bekerja saat ini. Menurut Sartika (2014) *turnover intention* didefinisikan sebagai niat atau kecenderungan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini, baik dengan mencari pekerjaan lain di tempat lain maupun berhenti bekerja tanpa mencari pengganti pekerjaan secara langsung. *Turnover intention* merupakan bentuk dari ketidakpuasan kerja yang berpotensi untuk berlanjut menjadi turnover aktual jika tidak dikelola dengan baik oleh organisasi. *Turnover intention* sering kali menjadi indikator utama dari rotasi tenaga kerja aktual, yang dapat berdampak langsung pada stabilitas organisasi, terutama pada sektor operasional seperti pengiriman barang. Fenomena ini sering kali dipengaruhi oleh faktor internal, seperti *job insecurity* (ketidakamanan kerja) dan beban kerja.

Dalam penelitian ini, peneliti akan memfokuskan kajian pada driver pengiriman Ninja Xpress yang berjumlah 40 orang. Para driver ini memiliki peran penting sebagai ujung tombak operasional dalam rantai distribusi perusahaan. Tingginya volume pengiriman harian di Ninja Xpress, yang mencapai 700.000 paket, menuntut kinerja optimal dari setiap driver untuk memenuhi target waktu dan kualitas layanan. Kondisi ini sering kali menimbulkan beban kerja yang tinggi dan tekanan psikologis. Selain itu, banyak driver yang bekerja dengan status kontrak, yang dapat menimbulkan perasaan ketidakpastian kerja (*job insecurity*). Kondisi ini berpotensi meningkatkan *emotional exhaustion*, yang pada akhirnya dapat meningkatkan niat mereka untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*).

Berdasarkan hasil wawancara, saat ini tingkat *turnover intention* di Ninja Xpress relative cenderung tinggi, tetapi Ninja Xpress terus menghadapi tantangan dalam mempertahankan sumber daya manusia di tengah meningkatnya permintaan layanan logistik, terutama selama momen-momen sibuk seperti Ramadan atau Harbolnas. Perusahaan ini telah mencatat pertumbuhan pengiriman hingga 20% pada 2023 selama masa promosi besar-besaran seperti Harbolnas, yang menunjukkan tingginya tekanan operasional pada staf, termasuk pengemudi (driver).

Emotional Exhaustion adalah kondisi kelelahan emosional yang terjadi akibat tekanan pekerjaan yang berkepanjangan. Menurut Maslach dan Jackson (1981), *emotional exhaustion* merupakan salah satu dimensi utama dari *burnout*, yang mencerminkan perasaan lelah secara emosional karena tuntutan

pekerjaan yang berlebihan. Kondisi ini sering kali dialami oleh pekerja di sektor yang menuntut keterlibatan fisik dan emosional tinggi, seperti logistik dan ekspedisi. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Yang, Y., & Hayes, B. (2020) bahwa *emotional exhaustion* sering kali dipicu oleh kurangnya dukungan organisasi dan beban kerja yang berlebihan. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa *emotional exhaustion* berperan signifikan dalam menurunkan kepuasan kerja dan meningkatkan *turnover intention* di berbagai industri, termasuk logistik dan jasa kurir. *Emotional exhaustion* dalam konteks ini tidak hanya menyebabkan kelelahan fisik tetapi juga memengaruhi kesehatan mental.

Banyak driver merasa kehilangan motivasi, mudah marah, dan merasa frustrasi karena tidak adanya dukungan yang memadai dari perusahaan, baik dalam bentuk insentif yang cukup maupun bantuan dalam menghadapi tantangan di lapangan. Kondisi ini sering kali menjadi pemicu utama munculnya *turnoverintention*, karena karyawan merasa bahwa meninggalkan pekerjaan adalah satu-satunya cara untuk keluar dari tekanan tersebut.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa driver Ninja Xpress, *emotional exhaustion* merupakan salah satu masalah utama yang dihadapi dalam pekerjaan mereka. Para driver sering mengeluhkan tekanan tinggi akibat beban kerja yang tidak seimbang, seperti target pengiriman yang harus diselesaikan dalam waktu singkat dan kondisi kerja yang menantang, termasuk macet, cuaca buruk, serta kebutuhan untuk beradaptasi dengan

teknologi perusahaan. Hal ini diperparah oleh jam kerja panjang yang sering kali melebihi batas normal, sehingga mereka memiliki sedikit waktu untuk istirahat atau menghabiskan waktu bersama keluarga.

Job insecurity atau ketidakamanan kerja merupakan salah satu isu penting dalam psikologi kerja dan manajemen sumber daya manusia. Menurut Suciati dkk. (2020), *job insecurity* didefinisikan sebagai ketidakpastian yang dirasakan oleh karyawan terkait keberlanjutan pekerjaan mereka di masa depan. *Job insecurity* mencerminkan kekhawatiran karyawan terhadap stabilitas pekerjaan, baik dari segi keberlanjutan kontrak kerja maupun perubahan kondisi kerja yang dapat memengaruhi kesejahteraan mereka. Konsep ini mengacu pada persepsi karyawan mengenai ketidakstabilan atau ketidakpastian dalam pekerjaan mereka, baik dari segi keberlangsungan pekerjaan maupun stabilitas posisi kerja yang dimiliki (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). Ketidakpastian ini sering muncul akibat perubahan organisasi, status kontrak kerja, atau kondisi pasar tenaga kerja yang kompetitif. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rohmawati *et al* (2022) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variabel *job insecurity* dan *emotional exhaustion* terhadap *turnover intention*. Semakin rendah *job insecurity* dan *emotional exhaustion* maka *turnover intention* semakin rendah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para driver Ninja Xpress, *job insecurity* menjadi perhatian besar terutama di sektor informal atau pekerjaan dengan status kontrak seperti driver ekspedisi. Status kontrak yang sering

diperbarui dalam jangka waktu tertentu menciptakan ketidakpastian jumlah order harian, serta tekanan untuk mencapai target pengiriman yang tinggi. Selain itu, persaingan yang ketat dengan perusahaan logistik lainnya dan perubahan kebijakan manajemen dapat meningkatkan rasa ketidakpastian terhadap kestabilan pekerjaan mereka. Kondisi tersebut ditambah dengan minimnya akses terhadap fasilitas jaminan sosial atau asuransi kerja, membuat para driver merasa kurang aman terhadap masa depan pekerjaan mereka. Hal ini juga diperparah dengan tekanan yang muncul dari meningkatnya persaingan di industri ekspedisi, perubahan kebijakan perusahaan, atau ketidakstabilan ekonomi.

Faktor lain yang diduga memengaruhi *turnover intention* adalah beban kerja (*workload*), yang mencerminkan jumlah tugas atau tekanan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam pekerjaannya. Menurut Purwanti dan Maricy (2020), beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam batas waktu tertentu, yang dapat memengaruhi kondisi fisik, mental, dan emosional karyawan. Beban kerja dapat berasal dari tuntutan pekerjaan yang terlalu banyak, waktu penyelesaian yang terbatas, atau tugas yang membutuhkan tingkat konsentrasi tinggi.

Beban kerja yang tinggi sering kali menjadi sumber stres, terutama ketika karyawan merasa bahwa tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas mereka untuk mengatasinya. Menurut Beehr dan Newman (1978), beban kerja dapat berupa beban fisik, mental, maupun emosional yang dialami karyawan saat menjalankan tugasnya. Penelitian ini juga didukung oleh

penelitian yang dilakukan oleh Astuti *et al* (2023) menunjukkan bahwa beban kerja, stres kerja, dan burnout memiliki pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap turnover intention karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa hubungan antara beban kerja, stres kerja, dan kelelahan kerja sangat erat dengan meningkatnya niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan. Hasil tersebut relevan untuk memahami bagaimana tekanan kerja yang tinggi dapat menjadi faktor risiko utama dalam meningkatkan *turnover intention*.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa driver beban kerja dalam konteks driver ekspedisi seperti Ninja Xpress, beban kerja cenderung berat karena melibatkan target pengiriman yang ketat, waktu kerja yang panjang, serta kondisi kerja yang menantang, seperti medan perjalanan sulit, cuaca buruk, dan tekanan untuk memberikan layanan tepat waktu. Jika tidak dikelola dengan baik, kondisi ini dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental, yang memicu *emotional exhaustion* serta meningkatkan risiko *turnover intention*.

Beban kerja yang tinggi juga berdampak pada aspek psikologis karyawan, seperti menurunnya kepuasan kerja, munculnya perasaan frustrasi, hingga kecenderungan untuk mencari pekerjaan lain yang lebih stabil atau memiliki tekanan kerja yang lebih ringan. Selain itu, karyawan dengan beban kerja berlebihan sering merasa kurang dihargai oleh perusahaan, terutama jika beban tersebut tidak diimbangi dengan kompensasi atau dukungan yang memadai dari atasan dan organisasi.

Fenomena yang terjadi pada Ninja Xpress menunjukkan bahwa perusahaan ini menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan keseimbangan antara operasional yang efisien dan kesejahteraan karyawannya, khususnya para driver pengiriman. Seiring dengan meningkatnya permintaan pasar akibat pertumbuhan *e-commerce*, beban kerja para driver pun semakin berat. Tekanan untuk mencapai target pengiriman yang tinggi sering kali menyebabkan jam kerja panjang dan memengaruhi kondisi fisik serta mental karyawan.

Di sisi lain, sebagian besar driver Ninja Xpress bekerja dengan sistem kontrak, yang menciptakan rasa *job insecurity* atau ketidakpastian kerja. Hal ini memperburuk tingkat stres dan meningkatkan risiko *emotional exhaustion*, karena karyawan merasa kurang memiliki kontrol atas masa depan pekerjaan mereka. Fenomena ini tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga dapat meningkatkan risiko *turnover intention*, yaitu keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain yang menawarkan stabilitas lebih baik. Sebagai contoh, tantangan seperti peningkatan pengiriman hingga 20% selama periode Harbolnas menunjukkan bagaimana perusahaan bergantung pada performa driver untuk memenuhi kebutuhan pasar. Namun, jika tekanan tersebut tidak dikelola dengan baik, ini dapat berdampak negatif pada produktivitas dan keberlanjutan operasional perusahaan. Fenomena ini menjadi perhatian penting dalam penelitian, karena memberikan gambaran tentang hubungan antara *job insecurity*, beban kerja, dan *emotional exhaustion* terhadap tingkat *turnover intention*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang

relevan untuk mengatasi permasalahan ini dan meningkatkan kesejahteraan serta retensi karyawan Ninja Xpress.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk meneliti “**Pengaruh *Job Insecurity* dan Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* Dengan *Emotional Exhaustion* Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Driver Kurir Ninja Xpress)**”. Hal ini didasarkan pada fenomena yang terjadi pada driver Ninja Xpress, di mana tingkat tekanan kerja yang tinggi, ketidakpastian terhadap keberlanjutan pekerjaan, serta kelelahan emosional diduga menjadi faktor utama yang memengaruhi niat mereka untuk meninggalkan pekerjaan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, terdapat masalah-masalah yang berkaitan dengan penelitian ini yaitu *turnover intention* diakibatkan karena beban kerja kurir yang dianggap berat, kurir harus tepat dalam mengirimkan barang yang terkadang tidak sesuai dengan alamat, kurir harus sabar menghadapi semua konsumen . Berdasarkan masalah *turnover intention* yang timbul dapat diketahui beberapa faktor utama yang menyebabkan kecenderungan masalah tersebut terjadi, antara lain: beban kerja yang tinggi, *job insecurity*, dan *emotional exhaustion* yang mengalami perubahan dapat dua kali dalam setahun.

Sebagai penjabaran agar dapat mempermudah fokus permasalahan di dalam penelitian ini, maka ditentukan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Apakah *job insecurity* berpengaruh terhadap *Emotional exhaustion* kurir di Ninja Xpress Kebumen?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *Emotional exhaustion* kurir di Ninja Xpress Kebumen?
3. Apakah *job insecurity* berpengaruh terhadap *turnover intention* kurir di Ninja Xpress Kebumen?
4. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* kurir di Ninja Xpress Kebumen?
5. Apakah *Emotional exhaustion* berpengaruh terhadap *turnover intention* kurir di Ninja Xpress Kebumen?
6. Apakah *job insecurity* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *Emotional exhaustion* sebagai variabel intervening kerja kurir di Ninja Xpress Kebumen?
7. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui *Emotional exhaustion* sebagai variabel intervening kerja kurir di Ninja Xpress Kebumen?

1.3. Batasan Masalah

Agar pembahasan masalah tidak menyimpang dari tujuan penelitian, maka penulis menetapkan batasan masalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan di kantor Ninja Xpress Kebumen.
2. Subjek dari penelitian ini adalah karyawan yang bekerja sebagai kurir di Ninja Xpress Kebumen.

3. *Turnover Intention*

Menurut Harnoto (2002:2), turnover intention adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan lebih baik. Menurut (Harnoto dan Sahro, 2016), indikator-indikator *turnover intention* sebagai berikut:

1. Absensi yang meningkat.
2. Malas Bekerja.
3. Peningkatan terhadap Pelanggaran Tata Tertib Kerja.
4. Peningkatan Protes terhadap Atasan.
5. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya.

4. *Emotional Exhaustion*

Emotional exhaustion menurut Maslach dan Jackson (1981) adalah salah satu dimensi utama dalam sindrom burnout yang mencerminkan perasaan lelah secara emosional akibat tuntutan pekerjaan yang berlebihan dan tekanan emosional yang berkepanjangan.

Indikator *emotional exhaustion* Menurut Maslach dan Jackson (1981):

1. Merasa lelah secara emosional akibat pekerjaan.
2. Merasa sulit untuk bangkit kembali secara emosional setelah bekerja.
3. Merasa “terbakar habis” akibat pekerjaan.
4. Merasa frustrasi akibat pekerjaan.

5. Merasa kewalahan dengan tanggung jawab pekerjaan.

5. *Job Insecurity*

Menurut Suciati dkk., (2015) *job insecurity* adalah ketidakberdayaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam. Menurut Nugraha (2010) dalam Sandi (2014), menyatakan bahwa ada lima indikator dalam *job insecurity*, yaitu:

1. Arti pekerjaan itu bagi individu.
2. Tingkat ancaman yang kemungkinan terjadi saat ini dan mempengaruhi keseluruhan kerja individu.
3. Tingkat ancaman yang kemungkinan akan terjadi dan mempengaruhi keseluruhan kerja individu.
4. Ketidakberdayaan yang dirasakan individu.
5. Tingkat Ancaman terhadap pekerjaan pada tahun berikutnya.

6. Beban Kerja

Menurut Murti (2013) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Menurut Murti (2013)

Indikator- indikator beban kerja mencakup:

1. Kondisi kerja yang tidak mendukung.
2. Jam kerja yang panjang.
3. Kompleksitas tugas.
4. Waktu penyelesaian pekerjaan yang terbatas.
5. Volume kerja yang berlebihan.

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian di atas maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh variabel *job insecurity* terhadap *Emotional exhaustion* pada kurir di Ninja Xpress Kebumen.
2. Untuk mengetahui pengaruh variabel beban kerja terhadap *Emotional exhaustion* pada kurir di Ninja Xpress Kebumen.
3. Untuk mengetahui pengaruh variabel *job insecurity* terhadap *turnover intention* pada kurir di Ninja Xpress Kebumen.
4. Untuk mengetahui pengaruh variabel beban kerja terhadap *turnover intention* pada kurir di Ninja Xpress Kebumen.
5. Untuk mengetahui pengaruh variabel *Emotional exhaustion* terhadap *turnover intention* pada kurir di Ninja Xpress Kebumen.
6. Untuk mengetahui pengaruh variabel *job insecurity* terhadap *turnover intention* kurir melalui *emotional exhaustion* sebagai variabel intervening kurir di Ninja Xpress Kebumen.
7. Untuk mengetahui pengaruh variabel beban kerja terhadap *turnover intention* kurir melalui *emotional exhaustion* sebagai variabel intervening kurir di Ninja Xpress Kebumen.

1.5. Manfaat Penelitian

Berikut adalah manfaat yang diharapkan penulis dari penelitian ini, baik dalam konteks teoretis maupun praktis:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmiah dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait faktor-faktor yang memengaruhi *Turnover intention* pada kurir di sektor ekspedisi Ninja Xpress. Penelitian ini juga dapat berkontribusi pada pengembangan literatur mengenai pengaruh *job insecurity* dan beban kerja terhadap *Turnover intention* dengan *emotional exhaustion* sebagai variabel intervening.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Manajemen Ninja express

Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi manajemen Ninja Xpress Kebumen dalam mengelola *job insecurity* dan beban kerja bagi *driver* kurir, sehingga dapat mengetahui pengaruh *emotional exhaustion* terhadap *Turnover intention* pada kurir Ninja Xpress Kebumen.

b. Bagi kurir ninja express

Penelitian ini dapat membantu kurir ninja express memahami faktor-faktor yang memengaruhi *Turnover intention* mereka, serta memberikan wawasan untuk mengelola *job insecurity* dan beban kerja bagi driver kurir Ninja Xpress Kebumen.