

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada saat ini dapat dilihat bersama-sama adanya perubahan generasi yang terus berganti. Perubahan generasi ini dapat dilihat dari generasi *Baby Boomer* yang lahir antara tahun 1946 - 1964 hingga generasi yang paling muda saat ini yaitu generasi Alpha yang merupakan generasi yang lahir di tahun 2010 an. Sementara Generasi Z merupakan generasi yang lahir antara tahun 1990 an, sebagaimana dinyatakan oleh Desai dan Lele (2017).



Gambar 1. 1 Persentase Penduduk Berdasarkan Generasi

Sumber: [Usia Muda Dominasi Penduduk Indonesia | Indonesia Baik](#) (2020)

Berdasarkan gambar 1.1 di atas dimana dapat dilihat dari Badan Pusat Statistik (BPS) yang merilis hasil sensus penduduk 2020 di atas. Dapat dilihat bahwa Generasi Z mendominasi populasi penduduk di Indonesia dimana mencapai 75,49 juta jiwa atau setara dengan 27,94% populasi Indonesia. Berdasarkan survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) dari Badan Pusat Statistik (BPS) di periode 2022 menunjukkan bahwa jumlah angkatan kerja di

Indonesia sebanyak 143,72 juta dengan tingkat partisipasi angkatan kerja sebesar 68,63% yang didominasi oleh generasi milenial dan Generasi Z.

Generasi Z merupakan generasi yang tumbuh di dalam perkembangan digital yang sangat pesat dengan demikian mereka hidup sepenuhnya *mobile* atau terhubung secara digital. Hal itu membuat Generasi Z memiliki pemahaman tersendiri tentang dunia kerja yang berbeda dengan Generasi sebelum-sebelumnya. Stillman (2017) pada bukunya *How the Net Generation is Transforming the Workplace* dijelaskan bahwa salah satu perbedaan antara Generasi Y dan Generasi Z adalah dimana Generasi Z menguasai teknologi dengan lebih maju, serta memiliki pemikiran yang lebih terbuka dan tidak terlalu peduli dengan norma yang berlaku. Maka dari itu bagi perusahaan-perusahaan saat ini yang ingin merekrut atau mempertahankan karyawan Generasi Z dapat mempertimbangkan hal-hal seperti gambar di bawah ini.



Gambar 1. 2 Alasan Gen-Z Resign dari Tempat Kerja

Sumber: Alasan yang Membuat Gen Z Resign dari Tempat Kerja (2023)

Merujuk pada gambar 1.2 di atas, dimana dapat dilihat bahwa alasan yang paling tinggi karyawan Generasi Z melakukan *resign* adalah Gaji yang tidak sesuai, lalu di susul oleh Jam kerja yang tidak teratur dan cenderung berlebihan,

lalu budaya kerja yang toxic, dan seterusnya. Gaji maupun tunjangan menjadi faktor yang menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan (Presensi, 2023) sehingga dengan gaji yang diterima oleh karyawan tidak sesuai maka mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.. Lalu dengan jam kerja yang tidak teratur dan berlebihan dapat menyebabkan karyawan mengalami stres kerja akibat dari jam kerja yang tidak jelas dan berlebihan, sehingga kesehatan mental dapat terganggu. Lalu lingkungan kerja seperti budaya kerja yang toxic di perusahaan dapat menciptakan stress dan membuat karyawan memutuskan untuk *resign*. Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh *Cigna International Health* tahun 2023 dimana melakukan survei kepada 12.000 pekerja di seluruh dunia, dengan hasil 91% dari pekerja di usia 18 hingga 24 tahun mengalami stres. Dari data yang diambil oleh *The Deloitte Global 2022 Gen-Z & Millennial Survey* dimana melibatkan sebanyak 14.808 Generasi Z dan sebanyak 8.412 Milenial yang tersebar di sebanyak 46 negara, ditemukan bahwa sebanyak 46% milenial dan Gen-Z di posisi senior memilih menolak pekerjaan di lingkungan yang bertentangan dengan nilai etik yang di anutnya. Lalu Nurqamar, dkk (2022) menyebutkan bahwa terdapat faktor lain yang mampu membangun minat Generasi Z di Indonesia dalam bekerja, yaitu berupa faktor dukungan yang diberikan perusahaan, lingkungan kerja, fleksibilitas kerja, kompensasi finansial langsung, dan kompensasi finansial secara tidak langsung. Arar dan Yüksel (2015) menyebutkan bahwa Generasi Z lebih senang dengan lingkungan kerja yang fleksibel, sedikit aturan, dan menyediakan otoritas tinggi dalam pengambilan keputusan dibandingkan generasi sebelumnya.

Generasi Z juga terkenal karena sering berpindah dari perusahaan satu ke perusahaan lain, sehingga dapat dikatakan bahwa Generasi Z memiliki pengaruh besar dalam tingkat *turnover intention* di dalam sebuah perusahaan. Generasi Z rata-rata memiliki kesetiaan yang kecil bagi perusahaan. Dapat dilihat dari survei yang dilakukan oleh Jobplanet.com dengan melibatkan 4.550 responden dari Generasi Z. Dengan Infografis tersebut dapat dilihat bahwa rata-rata pekerja dari Generasi Z memiliki lama kerja yang sebentar, dimana lama kerja 1 Tahun sebanyak 57,3%, dan 2 tahun selama 33,7%. Apabila dibandingkan dengan

generasi X dan Y dapat dilihat perbedaannya dimana tingkat kesetiaan bekerja dari tiap Generasi, Generasi Z lah yang memiliki waktu lama kerja paling sebentar disusul oleh Generasi Y atau milenial dan yang paling setia ada Generasi X.



Gambar 1. 3 Lama Kerja Tiap generasi

Sumber: Tingkat Kesetiaan Karyawan dari Berbagai Generasi di Dunia Kerja (2017)

Dari gambar 1.3 di atas dapat dilihat bahwa Generasi Z memiliki tingkat kesetiaan pada perusahaan paling kecil dibanding dengan Generasi lainnya. Dimana Generasi Z memiliki angka terbesar di 57,3% yang merupakan lama kerja selama kurang lebih 1 tahun. Pada penelitian ini peneliti akan menggunakan responden dengan pengalaman kerja minimal 6 bulan – 1 tahun. Hal tersebut didasari oleh tingkat adaptasi dan stabilitas oleh karyawan Generasi Z dimana menurut Survei dari *Society for Human Resource Management* (SHRM) menunjukkan bahwa karyawan normalnya mencapai stabilitas dalam kerja mereka setelah sekitar 6 bulan kerja. Survei yang dilakukan oleh Gallup juga menunjukkan bahwa tingkat keterlibatan dan kepuasan karyawan lebih konsisten setelah melalui periode awal adaptasi. Menurut Baeur (2010) proses onboarding menunjukkan bahwa karyawan memerlukan setidaknya sekitar 6 bulan untuk dapat memahami budaya organisasi dan menjadi produktif. Menurut Deloitte (2019) yang menunjukkan dimana Generasi Z cenderung melakukan evaluasi terhadap pekerjaannya secara kritis setelah melalui beberapa bulan pertama.

Penulis juga melakukan *Mini Survey* terhadap 37 responden yang merupakan Generasi Z yang berada di usia produktif kerja, yaitu umur 19 – 24 tahun. Tujuan penulis melakukan *mini survey* ini adalah untuk mendukung penelitian ini. Berikut beberapa pertanyaan dan persentase jawaban dari para narasumber. Berikut akan penulis sertakan bukti dari semua hasil *mini survey* tersebut.

Pertanyaan “Apakah anda merasa bahwa lingkungan kerja yang tidak menyenangkan dapat menyebabkan anda berpikiran untuk pindah perusahaan?”. Dari pertanyaan tersebut dapat dilihat dari hasil jawaban beberapa responden bahwa mayoritas menjawab bahwa lingkungan kerja yang tidak menyenangkan dapat mempengaruhi karyawan untuk berpindah ke perusahaan lain dimana dengan angka 35 responden setuju dan 2 responden lain mengatakan tidak setuju. Seperti dapat dilihat dari gambar di bawah ini.



Gambar 1. 4 Lingkungan Kerja Tidak Menyenangkan Menyebabkan Keinginan Untuk Pindah

Sumber: Olah Data Penulis (2024)

Pertanyaan “Apakah anda cenderung akan mencari pekerjaan baru jika merasa *stress* secara terus menerus di tempat kerja?” Dari pertanyaan tersebut dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab ya dengan jumlah 33 responden dan sisanya 4 responden menjawab tidak. Dapat dilihat pada diagram di bawah.



Gambar 1. 5 Apakah Stress menjadi penyebab karyawan Gen Z menacari pekerjaan baru

Sumber: Olah Data Penulis (2024)

Pertanyaan “Apakah tingkat kepuasan kerja yang anda rasakan mempengaruhi anda untuk bertahan atau tidak di perusahaan tempat anda bekerja?” Dari pertanyaan tersebut dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab ya dengan jumlah 34 responden dan yang menjawab tidak sebanyak 3 responden. Dapat dilihat pada diagram di bawah.



Gambar 1. 6 Tingkat Kepuasan kerja mempengaruhi tingkat retensi karyawan Gen Z

Sumber: Olah Data Penulis (2024)

Adapun data yang didapat selama melakukan *mini survey* dimana terdapat beberapa penyebab karyawan yang berasal dari Generasi Z merasa *stress* selama bekerja yang dapat berujung kepada berhentinya karyawan dari perusahaan tersebut. Dari *mini survey* yang dilakukan dapat dilihat bahwa tingkat *stress* tertinggi yang dirasakan Generasi Z disebabkan oleh tekanan di lingkungan kerja atau faktor lingkungan kerja lainnya, lalu adanya beban kerja yang tidak sesuai, adanya atasan yang kurang memberikan dukungan kepada karyawannya, dan gaji yang kurang.

Dalam dunia *Human Resource* terdapat istilah *turnover intention* yang dimana menurut (Astuti et al., 2020) *turnover intention* merupakan aksi yang dilakukan karyawan dimana karyawan melakukan pengunduran diri dari perusahaan secara sukarela yang dipengaruhi oleh berbagai faktor tertentu. Menurut Mobley (2011), terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya *turnover intention*, yaitu:

- a. Faktor individual, mencakup karakteristik individu seperti usia, lama bekerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan status perkawinan.
- b. Kepuasan kerja, termasuk kepuasan terhadap berbagai aspek pekerjaan seperti gaji, hubungan dengan atasan, kualitas pekerjaan, kesempatan promosi, dan kondisi kerja.
- c. Komitmen organisasional, di mana ketiadaan komitmen dapat menyebabkan karyawan yang puas dengan pekerjaannya memiliki niat untuk pindah ke perusahaan lain.

Dari *mini survey* yang dilakukan dapat dilihat bahwa faktor-faktor seperti kondisi lingkungan kerja, tingkat stress kerja, dan kepuasan kerja memiliki dampak yang menimbulkan keinginan untuk keluar dari perusahaan atau *turnover intention*. Adapun penelitian terdahulu yang meneliti mengenai pengaruh *stress* kerja pada *turnover intention* pada industri perbankan yang memiliki hasil bahwa stress kerja memiliki dampak pada tingkat *turnover intention* (Gautam, D.K., 2024). Lalu ada pula penelitian terdahulu yang membahas mengenai pengaruh dari *work environment* dan *job satisfaction* terhadap tingkat *turnover intention*

dimana hasilnya membuktikan bahwa *work environment* dan *job satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* (Sazili, S., et al. 2022). Dari *mini survey* dan juga penelitian sebelumnya membuat peneliti tertarik dalam melakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh dari lingkungan kerja, tingkat *stress*, dan kepuasan kerja terhadap keinginan untuk keluar dari perusahaan dari kalangan karyawan yang merupakan Generasi Z.

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Generasi Z yang menjadi Generasi yang mendominasi di Indonesia ini juga telah mendominasi di dunia kerja *professional*. Generasi Z yang jumlahnya sangat banyak ini pula memiliki perilaku dan kebiasaan kerja yang berbeda dari generasi sebelumnya. Berdasarkan latar belakang dapat dilihat bahwa Generasi Z memiliki berbagai kriteria yang mendorongnya untuk merasa betah di perusahaan sehingga memutuskan mereka untuk tetap tinggal di perusahaan atau bahkan meninggalkan perusahaan. Maka dari itu terdapat 3 faktor penting dalam menentukan *turnover intention* dari karyawan, yaitu *work environment*, *stress*, dan *job satisfaction*. Maka dari itu berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah disajikan, maka penelitian ini akan menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:

- Apakah *Work Environment* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*?
- Apakah *Stress* memiliki pengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction*?
- Apakah *Work Environment* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*?
- Apakah *Stress* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*?
- Apakah *Job Satisfaction* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah dan pertanyaan-pertanyaan penelitian yang telah dijabarkan penulis. Maka dapat dijawab dengan tujuan dari penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

- Untuk menguji pengaruh antara *Work Environment* terhadap *Job Satisfaction*.
- Untuk menguji pengaruh antara *Stress* terhadap *Job Satisfaction*.
- Untuk menguji pengaruh antara *Work Environment* terhadap *Turnover Intention*.
- Untuk menguji pengaruh antara *Stress* terhadap *Turnover Intention*.
- Untuk menguji pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention*.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak yang sekiranya akan membutuhkan, baik secara teoritis maupun praktis. Berikut manfaat-manfaat penelitian yang dapat diberikan:

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi rujukan untuk dapat mengembangkan pengetahuan mengenai perilaku kerja dari Generasi Z serta berbagai faktor-faktor yang menjadi pengaruh Generasi Z memutuskan untuk berhenti bekerja.

b. Manfaat Praktis

• Bagi Penulis

Penelitian yang dibuat ini diharapkan menjadi sebuah pengalaman yang berharga dalam upaya meningkatkan kemampuan penulis dalam menganalisa, memecahkan masalah, mengembangkan ilmu, dan memberikan dampak bagi banyak pembacanya.

• Bagi Mahasiswa

Menjadikan rujukan untuk para mahasiswa untuk dapat melaksanakan penelitian yang berkelanjutan mengenai faktor-faktor yang

mempengaruhi tingkat *turnover* di perusahaan yang ditempati para pekerja dari Generasi Z.

- **Bagi Perusahaan**

Menjadi acuan dan masukan untuk perusahaan dalam menangani karyawan yang merupakan Generasi Z. Penelitian ini dapat membantu perusahaan untuk mempersiapkan segala hal yang dapat membuat karyawan Generasi Z tetap bertahan di perusahaan dalam upaya untuk menurunkan tingkat *turnover intention* dan mengupayakan retensi pada karyawannya.

