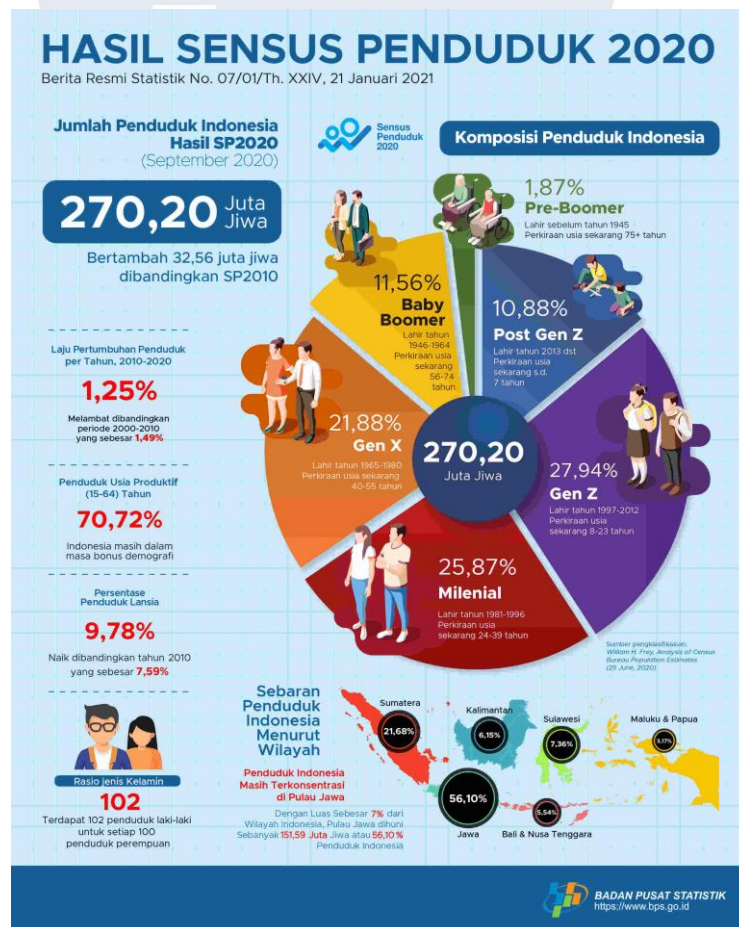


BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Generasi Z merupakan sebuah kelompok individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012, melansir dari BBC, Dr Alexis Abramson merupakan seorang ahli dalam bidang pengelompokan generasi dan beliau mengatakan bahwa kapan kita dilahirkan memiliki efek pada sikap, persepsi, nilai-nilai yang diyakini, dan perilaku kita, pembagian kelompok tersebut berguna bagi banyak pihak karena mampu memberikan gambaran secara umum terkait apa yang diinginkan maupun dibutuhkan oleh suatu kelompok tersebut.



Gambar 1.1 Hasil Sensus Penduduk 2020

Sumber: Kemdikbud.go.id

Melihat data dari infografis di atas bahwa dari 270,20 juta jiwa penduduk Indonesia, sebesar 1,87% adalah Pre-Boomer, 10,88% adalah Post Gen z, 27,94% adalah Gen z, 25,87% adalah Milenial, 21,88% adalah Gen x, dan 11,56% adalah Baby Boomer. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sekarang generasi z lah yang mendominasi jumlah penduduk Indonesia dan sudah semakin banyak jumlah generasi z yang kini sudah memasuki usia produktif dan semakin berjalannya waktu generasi z akan mendominasi jumlah tenaga kerja di Indonesia.

Perubahan tersebut perlu diperhatikan oleh perusahaan karena dari perubahan tersebut perusahaan juga harus beradaptasi baik cara berkomunikasi bahkan bagaimana cara mengajak mereka untuk bekerja sama, karena melihat dari karakteristik generasi z yang kini dalam mencari pekerjaan tidak hanya melihat jumlah gajinya saja, sekarang ada faktor lain yang menjadi pertimbangan untuk generasi z dalam mencari pekerjaan.

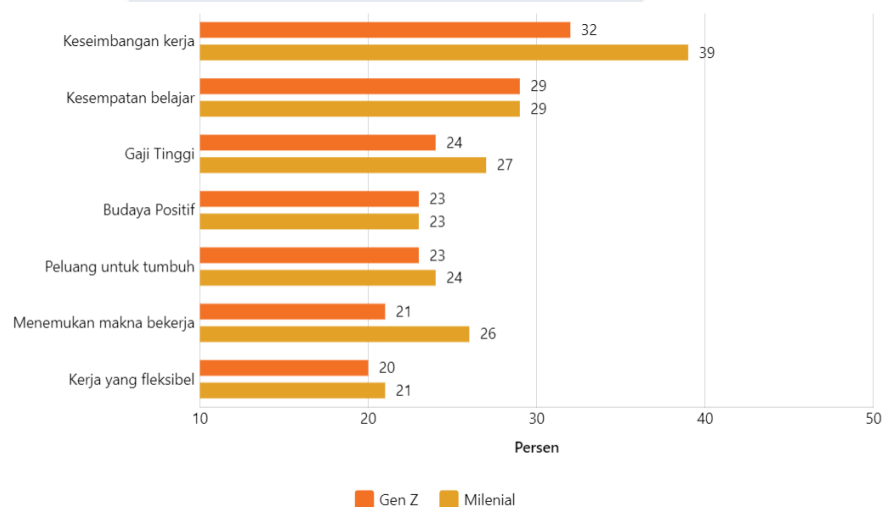


Gambar 1.2 4 Hal terbesar yang membuat gen Z meninggalkan pekerjaan mereka (2023)

Sumber: Kitalulus.com

Survei yang dilakukan oleh kitalulus.com menemukan bahwa ada empat hal yang mampu membuat gen z keluar dan meninggalkan pekerjaan mereka yaitu

sekitar 33% karena mendapatkan tawaran pekerjaan oleh perusahaan lain, 25% karena merasa pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan *passion*, 25% karena tidak puas dengan *workload* pekerjaan, dan 21% mengatakan karena ketidakpuasan terhadap *work culture* di perusahaan. Melansir dari kitalulus.com bahwa terdapat beberapa tips yang dapat dilakukan untuk merekrut gen z yaitu fokus pada mengembangkan *candidate experience*, menawarkan fleksibilitas, menunjukkan tujuan dan nilai perusahaan dengan baik, menampilkan dan memberikan peluang dalam mengembangkan karir mereka, menunjukkan lingkungan positif dalam perusahaan, menawarkan kompensasi yang bersifat jangka panjang, membangun *employee branding*. Berikutnya ada hal-hal yang perlu diperhatikan ketika merekrut gen z dimana kecepatan menjadi kunci, menjelaskan nilai perusahaan, menunjukkan kepedulian pada kesehatan mental, dan mempertimbangkan transparansi gaji.



Gambar 1.3 Pertimbangan Utama Gen Z dan Milenial Bekerja di Perusahaan Mereka Saat ini (2022)

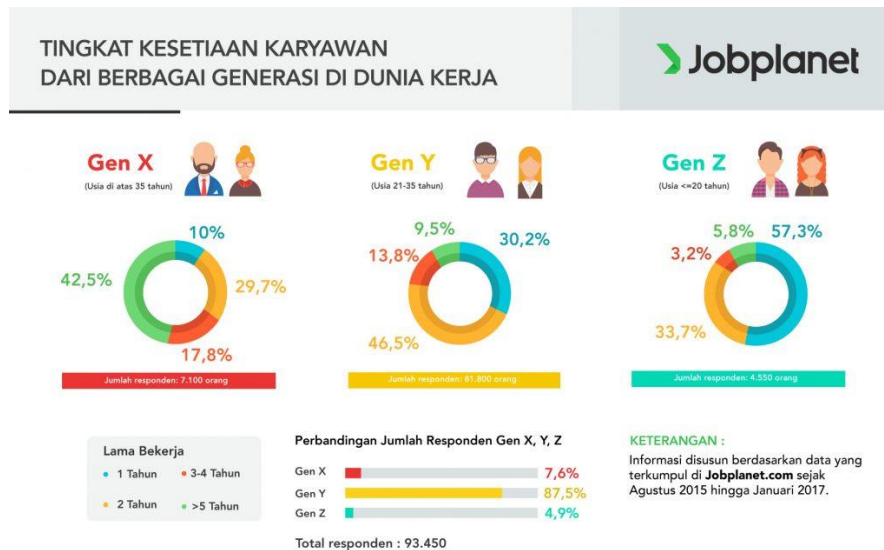
Sumber: Katadata.co.id

Melansir dari katadata.co.id kini gaji bukanlah menjadi pertimbangan utama untuk para generasi z dan milenial dalam mencari tempat bekerja, kini ada faktor lain yang dipertimbangkan seperti keseimbangan kerja sebesar 32% untuk generasi z dan 39% untuk milenial, kesempatan belajar sebesar 29 % untuk generasi z dan juga milenial, gaji yang tinggi sebesar 24% untuk generasi z dan 27% untuk

milennial, budaya positif sebesar 23% untuk generasi z dan milennial, peluang untuk tumbuh sebesar 23% untuk generasi z dan 24% untuk milennial, menemukan makna bekerja sebesar 21% untuk generasi z dan 26% milennial, dan kerja yang lebih fleksibel sebesar 20% untuk generasi z dan 21% untuk milennial.

Mengutip dari Kompasiana, Yova Beltz selaku *Education Content Creator* menjawab pertanyaan terkait mengapa generasi sekarang mudah sekali *resign* atau keluar dari Perusahaan karena mereka tidak suka dengan ketidaknyamanan di Perusahaan. Menurut Yova Beltz fenomena “kutu loncat” yang sering dilakukan oleh karyawan ini lebih sering terjadi pada generasi muda seperti generasi milennial dan generasi z. Selain itu mengutip ungkapan Pambudi Sunarsihanto selaku *HR Director Blue Group*, saat ini budaya kerja yang disukai adalah visi misi yang jelas dan sesuai dengan nilai atau pandangan mereka, selain itu mereka juga mencari kesempatan untuk berkembang, insentif dari Perusahaan, lingkungan kerja, atasan, dan teman yang nyaman (Putri, 2022). Penelitian yang dilakukan oleh Reyes et al. (2019) menemukan strategi yang dapat digunakan untuk mengurangi tingkat karyawan yang *resign* yaitu dengan membangun sistem onboarding proses yang detail dan baik untuk para karyawan baru, memberikan roadmap kesuksesan untuk para karyawan, sehingga mereka lebih termotivasi dalam merancang karir mereka di perusahaan, melakukan review terkait insentif-insentif yang diberikan kepada karyawan agar sesuai dengan apa yang mereka butuhkan, dan yang terakhir selalu aktif dalam memberikan apresiasi kepada karyawan atas pencapaian mereka, agar mereka merasa termotivasi karena merasa diperhatikan dan dihargai oleh perusahaan.

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA



Gambar 1.4 Tingkat Kesetiaan Karyawan Dari Berbagai Generasi di Dunia Kerja

Sumber: jobplanet.com

Melihat data dari yang didapatkan dari Jobplanet bahwa tingkatan lama bekerja untuk generasi x, 1 tahun 10%, 2 tahun 29,7%, 3-4 tahun 17,8%, dan lebih dari 5 tahun sebesar 42,5%. Untuk generasi y yang bekerja selama 1 tahun sebesar 30,2%, bekerja selama 2 tahun 46,5%, bekerja selama 3-4 tahun 13,8%, dan bekerja selama lebih dari 5 tahun sebesar 9,5%. Untuk generasi z yang bekerja selama 1 tahun sebesar 57,3%, bekerja selama 2 tahun 33,7%, bekerja selama 3-4 tahun 3,2%, dan yang bekerja selama lebih dari 5 tahun sebesar 5,8%. Dari data tersebut terlihat bahwa tingkat kesetiaan dari setiap generasi mengalami perubahan dari generasi y yang sangat menunjukkan tingkat kesetiaan untuk perusahaan dan generasi z yang memiliki tingkat kesetiaan yang paling rendah, namun dari hasil riset tersebut menunjukkan bahwa generasi y dan generasi z dianggap kurang setia, namun hal tersebut bukan berarti hal yang buruk sepenuhnya karena generasi x dan z memiliki pandangan yang berbeda dimana mereka selalu menginginkan tantangan baru dan mencoba hal yang baru, sehingga tingkat mobilitas untuk generasi y dan z sangat tinggi.

Pengertian kutu lompat oleh The Jakarta Consulting Group adalah istilah yang digunakan kepada seorang karyawan/pekerja yang sering melakukan perpindahan dari satu perusahaan ke perusahaan lain dalam waktu yang relatif

cepat, istilah ini memberikan kesan negatif karena mereka akan terlihat bersemangat di awal saja dan begitu mereka merasa tidak nyaman mereka akan berpikiran untuk meninggalkan perusahaan tersebut, perilaku kutu loncat ini memiliki karena perilaku yang susah diprediksi ini menimbulkan masalah baru untuk perusahaan terkait bagaimana cara perusahaan mempertahankan mereka dan mencegah terjadinya fenomena kutu loncat ini (The Jakarta Consulting Group, 2023).

Pengaruh dari istilah kutu loncat ini tentunya menimbulkan dampak yang negatif baik untuk perusahaan maupun karyawan itu sendiri, melansir marketeers waktu 2-3 tahun merupakan waktu yang terlalu singkat jika memikirkan untuk keluar dari perusahaan tersebut karena menurut Eric Mary selaku country manager Robert Walkers Indonesia, dua tahun merupakan jangka waktu yang ideal untuk seseorang membuktikan kinerja pada tahun pertamanya, selain itu pada waktu tersebut dapat dimanfaatkan untuk mempelajari seluk beluk dari posisi yang diduduki, melatih dan meningkatkan *skill* yang mampu menunjang performa. Pada tahun kedua setelah memahami *skill* dan tugas yang dibutuhkan, baru karyawan dapat mengoptimalkan kinerjanya. Istilah kutu loncat ini sangat merugikan sekali bagi perusahaan, melihat dari biaya yang dikeluarkan untuk merekrut karyawan baru sampai memberikan pelatihan untuk karyawan tersebut. dari fenomena tersebut tidak hanya karyawan saja yang harus melakukan introspeksi diri namun perusahaan juga, perusahaan harus menyelidiki penyebab karyawan tersebut keluar dari perusahaan, karena terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi seperti masalah gaji, lingkungan, tugas, dan bahkan atasan (Triwijanaarko, 2019).

Atasan atau pemimpin memiliki peran penting untuk meningkatkan keterikatan karyawan, melansir dari linkedin, seiring dengan berjalannya waktu muncul gaya kepemimpinan yang dapat dibedakan ke dalam 5 kategori yaitu *Authoritarian Leadership*, *Participative Leadership*, *Delegative Leadership*, *Transactional Leadership*, dan *Transformational Leadership*. Tentunya setiap gaya kepemimpinan ini memiliki kelebihan dan kekurangannya sendiri, kita harus mencari gaya kepemimpinan yang terbaik sesuai dengan keadaan, (Northouse

2018) berpendapat bahwa kepemimpinan yang dijalankan berdasarkan tujuan dan fungsi akan menjadi efektif dan efisien. Pemimpin harus berusaha menjadi bagian dari organisasi atau kelompok yang mereka pimpin. (Pieterse et al., 2010) berpendapat bahwa *transformational leadership* adalah salah satu gaya kepemimpinan yang paling dicari. *Transformational leadership* didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mampu mendorong pengikutnya untuk mendahului kepentingan diri mereka sendiri dengan mengubah minat, moral, ideal, dan nilai-nilai mereka, yang mendorong mereka untuk berkinerja lebih baik daripada yang diharapkan. *Transformational leader* mampu menginspirasi karyawan untuk lebih terlibat, yang didefinisikan sebagai keadaan kognitif, emosional, dan perilaku seseorang yang diarahkan pada tujuan organisasi. (Ghafoor et al., 2011) berpendapat bahwa *transformational leader* mampu membuat karyawan bahagia di tempat kerja, yang nanti akan mempengaruhi produktivitas karyawan, selain itu penemuan oleh Jiatong (2022) dan Park (2021) bahwa *transformational leadership* memiliki dampak positif pada komitmen dan *job performance* yang positif di organisasi, mereka juga menemukan bahwa engagement karyawan secara tidak langsung memediasi hubungan ini. (Kim et al., 2017) berpendapat bahwa jika karyawan yang terlibat dan terikat dengan pekerjaannya, mereka menjadi lebih dekat dengan pekerjaan mereka dan rekan kerja, yang menghasilkan ikatan dengan perusahaan mereka.

Berdasarkan fenomena terkait generasi z ini yang menyebabkan pandangan buruk terkait generasi z di dunia kerja karena tingkat loyalitas yang rendah dan generasi z dianggap sebagai generasi stroberi karena anggapan bahwa generasi sekarang itu lemah namun memiliki tampang yang indah, penyebutan untuk generasi baru ini karena melihat bahwa generasi sekarang lebih kreatif dan inovatif namun dalam dunia kerja faktanya mereka sangat mudah menyerah dan mudah sakit hati. Karena pandangan buruk tersebut banyak perusahaan beranggapan bahwa generasi z belum siap untuk masuk ke dalam dunia kerja dan bahkan ada perusahaan yang menolak untuk mempekerjakan generasi z.

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Bagaimana fenomena *job-hopping* di kalangan generasi z dapat dipahami dan apa faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan mereka untuk berpindah pekerjaan secara terus menerus. Berdasarkan rumusan masalah yang ada maka pertanyaan penelitian yaitu:

1. Apakah *transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*?
2. Apakah *transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *affective organizational commitment*?
3. Apakah *transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *job performance*?
4. Apakah *employee engagement* memiliki pengaruh positif terhadap *affective organizational commitment*?
5. Apakah *employee engagement* memiliki pengaruh positif terhadap *job performance*?
6. Apakah *employee engagement* memiliki pengaruh positif dalam memediasi *transformational leadership* dan *affective organizational commitment*?
7. Apakah *employee engagement* memiliki pengaruh positif dalam memediasi *transformational leadership* dan *job performance*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan fenomena dan latar belakang yang sudah dijelaskan, berikut tujuan dari penelitian ini :

1. Mengetahui pengaruh positif *transformational leadership* terhadap *employee engagement*
2. Mengetahui pengaruh positif *transformational leadership* terhadap *affective organizational commitment*
3. Mengetahui pengaruh positif *transformational leadership* terhadap *job performance*
4. Mengetahui pengaruh positif *employee engagement* terhadap *affective organizational commitment*

5. Mengetahui pengaruh positif *employee engagement* terhadap *job performance*
6. Mengetahui pengaruh positif mediasi *employee engagement* terhadap *transformational leadership* dan *affective organizational commitment*
7. Mengetahui pengaruh positif mediasi *employee engagement* terhadap *transformational leadership* dan *job performance*

1.4 Manfaat Penelitian

Penulis berharap hasil dari penelitian ini mampu memberikan kontribusi pada bidang akademis dan praktis, manfaat yang diharapkan sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Akademis

Penemuan dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman dalam memahami hubungan struktural antara *transformational leadership*, *affective organizational commitment*, dan *job performance*, serta peran mediasi dari *employee engagement*. Selain itu, penelitian ini diharapkan mampu mendorong para akademis untuk melakukan penelitian lebih lanjut terkait dengan generasi z.

1.4.2 Manfaat Praktis

Diharapkan dengan pemahaman yang lebih baik terkait perilaku dan preferensi generasi z di tempat kerja, diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan yang berharga bagi perusahaan dalam mengelola dan mempertahankan tenaga kerja generasi z.

1.5 Batasan Penelitian

Adapun batasan ruang lingkup penelitian yang ditetapkan oleh penulis agar penelitian yang dilakukan lebih fokus kepada masalah dan tujuan yang sudah ditetapkan, batasan penelitian ini adalah:

1. Responden penelitian merupakan generasi z (kelahiran 1997-2012)
2. Responden penelitian merupakan seorang pekerja tetap dan sudah bekerja minimal selama 6 bulan

3. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *transformational leadership, Employee Engagement, Affective Organizational Commitment, dan Job Performance*.
4. Pembuatan dan pengisian kuesioner dilakukan dengan menggunakan *Google Form*.
5. Wilayah penyebaran kuesioner dilakukan pada di kota-kota besar seperti Jakarta atau tangerang.

1.6 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika yang digunakan dalam penulisan ini untuk mempermudah dalam penyusunan penelitian, berikut sistematika penulisan yang digunakan :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab pertama ini berisikan latar belakang penelitian, rumusan masalah dan pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab kedua ini berisikan tinjauan teori dan konsep-konsep yang relevan dengan topik penelitian yaitu *transformational leadership, affective organizational commitment, job performance, dan employee engagement*. Tinjauan pustaka ini digunakan untuk mendukung landasan teoritis penelitian dan memperkuat argumen yang diajukan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

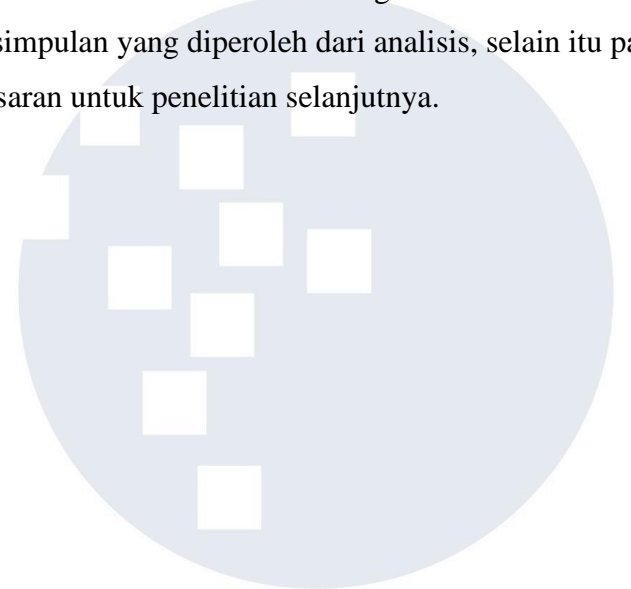
Bab ketiga ini menjelaskan dengan rinci terkait gambaran umum objek penelitian, desain penelitian, populasi dan sampel penelitian, teknik pengumpulan data, operasional variabel, teknik analisis data, dan uji hipotesis.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab keempat ini berisikan karakteristik responden, analisis statistik, uji hipotesis, dan pembahasan menunjukkan hasil penelitian yang sudah di analisa dan dibahas secara mendalam.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab kelima dan terakhir ini berisikan rangkuman hasil temuan penelitian dan memberikan kesimpulan yang diperoleh dari analisis, selain itu pada bab ini juga disajikan saran-saran untuk penelitian selanjutnya.



UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA