

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Era globalisasi dan adanya transformasi digital, membuat *startup* menjadi salah satu pendorong perekonomian Indonesia dan Indonesia merupakan negara yang berkembang dan mengalami pertumbuhan akan bisnis *startup* yang subur.



Gambar 1. 10 negara dengan startup terbanyak

Sumber : Databoks, 2024

Berdasarkan Gambar 1.1 dari data 10 negara dengan peringkat *startup* terbanyak tahun 2024, Indonesia menduduki peringkat keenam dengan total 2.562

startup setelah Amerika Serikat, India, Inggris, Kanada, dan Australia. Peringkat ini juga menjadi jumlah *startup* terbanyak di Asia Tenggara, dan peringkat kedua di seluruh Asia.

Startup merupakan perusahaan rintisan dengan jenis badan usaha yang baru saja memasuki dunia industri dan belum lama beroperasi (portalbisnis, 2021). *Startup* sendiri merupakan perusahaan-perusahaan yang belum lama beroperasi atau perusahaan rintisan dan berada dalam fase penelitian dan pengembangan untuk memasarkan bisnisnya dan menargetkan bisnisnya pada pasar yang benar dan tepat (Royanti & Jamaaluddin, 2018). Menurut Gramedia.com (2021), perusahaan dapat dikatakan sebagai *startup* dan berbeda dari perusahaan konvensional dengan melihat beberapa hal perbedaan berikut, yaitu:

1. Tujuan dan Keuntungan

Target keuntungan yang berbeda adalah salah satu hal yang membedakan *startup* dari badan usaha konvensional. Perusahaan *Startup* biasanya masih mencari model bisnis dan target pasar karena baru didirikan. Dengan demikian, jelas bahwa tujuan mereka adalah pertumbuhan dan sebagai hasilnya adalah mereka harus mengeluarkan modal atau dana yang cukup besar untuk melakukan penelitian tentang bagaimana bisnis mereka berkembang. Fokus utama model perusahaan konvensional adalah pendapatan profit/keuntungan sehingga jelas bahwa tujuan dari model ini adalah untuk memberikan keuntungan kepada pemilik perusahaan, terlepas dari apakah perusahaan tersebut sudah beroperasi atau tidak.

2. Alur Pendanaan

Startup mendapatkan dana melalui investor dibandingkan dari pendiri. Berbeda dengan model perusahaan konvensional dimana perusahaan ini mendapatkan dana dari pemilik langsung atau dari keuntungan yang diputar kembali.

3. Struktur organisasi

Bentuk struktur organisasi adalah faktor lain yang membedakan *Startup* dari perusahaan konvensional. Meskipun investor menjadi penyalur dana terbesar, peran investor tidak terlalu penting bagi kebutuhan *startup*. Para pendiri dan manajemen perusahaan bertanggung jawab atas semua kegiatan dan keputusan operasional perusahaan. Investor hanya terlibat dalam hal-hal strategis. Lain halnya dengan perusahaan jenis konvensional dimana pemilik perusahaan sangat memengaruhi bagaimana bisnis berjalan. Oleh karena itu, biasanya para pemodal bergabung menjadi manajemen perusahaan.

4. *Lice Cycle* Bisnis

Siklus hidup bisnis perusahaan *startup* sangat berbeda dari perusahaan konvensional. Perusahaan jenis ini dapat menjadi miliaran dolar dalam kurang lebih sepuluh tahun, tetapi ini tidak menjadi kestabilan masa depan.

Meskipun *startup* merupakan perusahaan rintisan, terdapat jenjang level valuasi dari *startup*. Valuasi merupakan nilai ekonomi yang terdapat dalam sebuah perusahaan dan jika *startup* tersebut mendapatkan pendanaan yang tinggi atau banyak maka angka dari valuasi perusahaan tersebut meningkat. Peningkatan

terhadap angka valuasi memberikan prospek yang positif terhadap *startup* tersebut dan berpotensi untuk menarik para investor (Kompas.com, 2021). Berdasarkan data dari Kompas.com, terdapat 6 level *startup* berdasarkan angka valuasi, yaitu:

1. *Cockroach*

Cockroach atau kecoa adalah jenjang terendah dari semua jenjang yang ada dimana nilai valuasi dari perusahaan masih kecil karena perusahaan baru saja berdiri dan sedang berjuang untuk merintis bisnisnya. Namun pada level ini, para investor akan mulai berinvestasi sehingga angka valuasi perusahaan dapat berkembang dan investor akan dihargai dengan ekuitas kepemilikan atau obligasi konversi.

2. *Ponies*

Pada level *ponies* dengan arti kuda poni, perusahaan *startup* memiliki angka valuasi yang mencapai Rp 140 miliar atau setara dengan 10 juta dollar AS. Perusahaan masih akan mengusahakan untuk terus berkembang dan jika perusahaan dapat mempertahankan serta meningkatkan angka valuasinya maka akan menarik lebih banyak investor bergabung.

3. *Centaurus*

Pada level *centaurus*, para investor sudah mulai untuk melihat perusahaan kerja perusahaan sudah dianggap memiliki prospek yang berkembang dan bagus dengan angka valuasinya yang sudah meningkat yaitu senilai Rp 1,40 triliun atau setara dengan 100 juta dollar AS.

4. Unicorn

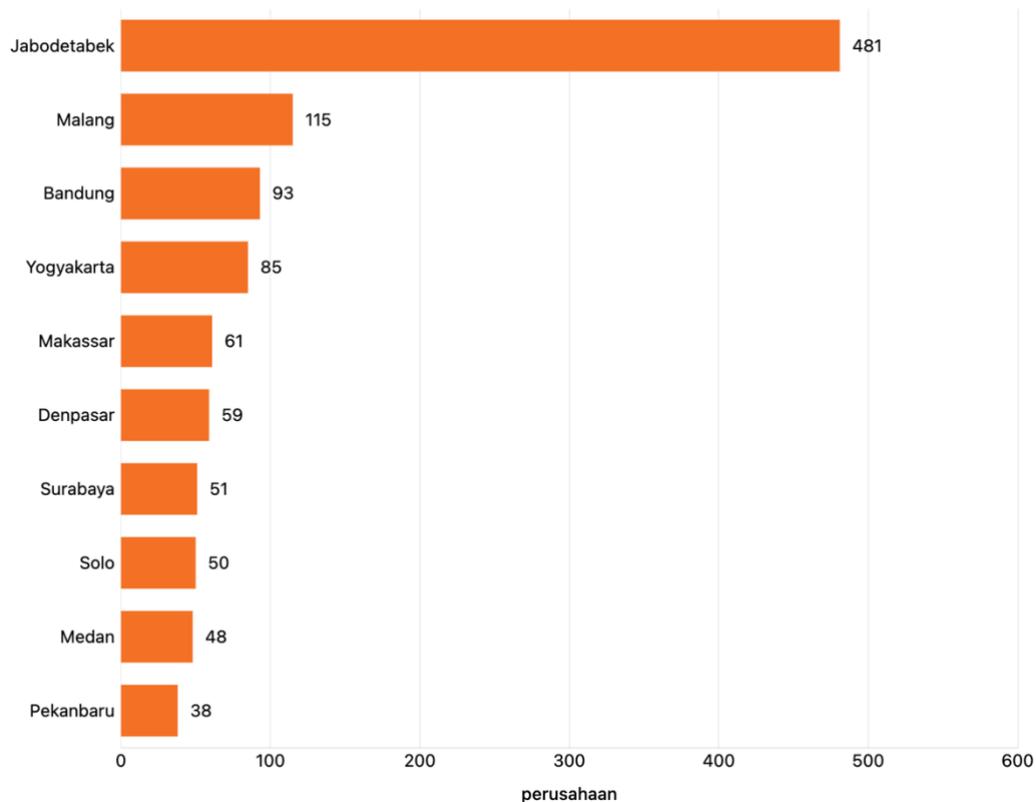
Meningkat dari level sebelumnya, *unicorn* merupakan level ketiga tertinggi dengan angka valuasi yang tinggi yaitu Rp 14,1 triliun atau setara dengan 1 miliar dollar AS sehingga para investor sudah tidak ragu memberikan pendanaan sebagai bentuk investasi kepada perusahaan karena melihat prospek bisnis yang sudah tidak diragukan lagi melihat nilai atau angka valuasi yang berkembang pesat.

5. Decacorn

Perusahaan *startup* dengan level *decacorn* akan mencari investor dengan kapasitas dari pendanaannya yang lebih besar karena angka valuasi dari perusahaan dengan level *decacorn* mencapai Rp 140 triliun atau setara dengan 10 miliar dollar AS. Karena angka valuasi yang semakin tinggi membuat perusahaan kesulitan mencari investor baru dengan kapasitas pendanaannya yang harus besar.

6. Hectocorn

Terakhir adalah level *hectocorn* yang menjadi level tertinggi dengan angka valuasi mencapai Rp 1.400 triliun atau setara dengan 100 miliar dollar AS. Perusahaan dengan level ini hanya perusahaan tingkat global dan pertahunnya hanya satu hingga tiga perusahaan saja yang dapat mencapai level ini.

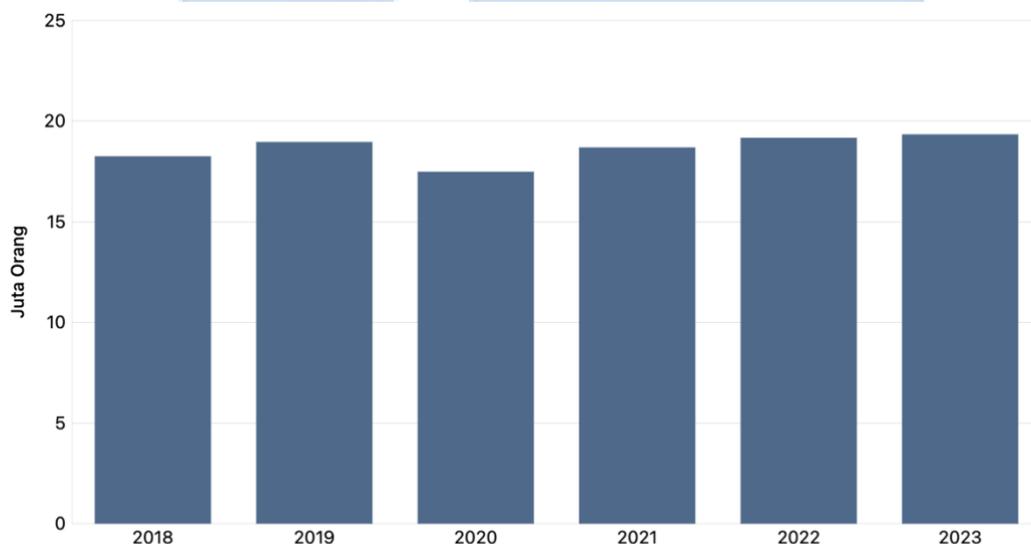


Gambar 1. 2 wilayah Indonesia dengan jumlah startup terbanyak

Sumber : Databoks, 2022

Startup di Indonesia yang semakin berkembang menyebar di wilayah-wilayah Indonesia dan berdasarkan Gambar 1.2 data dari databoks (2022) Jabodetabek menjadi wilayah dengan jumlah *startup* paling banyak dengan total 481 *startup* ditahun 2021. *Startup* yang melakukan segala sesuatu berbasis digital ini tentunya mempengaruhi ekonomi digital Indonesia dimana pada tahun 2020, pertumbuhan ekonomi digital Indonesia mencapai Rp 1.831i triliun atau setara dengan 130 miliar dollar AS. Hal ini tentunya membuat Indonesia menjadi negara dengan ekonomi digital yang terbesar di Asia Tenggara dan berkontribusi dalam menciptakan lapangan kerja baru. Terlebih lagi, Indonesia merupakan negara kepulauan yang terletak di Asia Tenggara dan memiliki populasi yang sangat

banyak yaitu mencapai 278.697,2 juta jiwa pada tahun 2023 (Badan Pusat Statistik, 2023). Jumlah tersebut membuat Indonesia menjadi negara keempat dengan populasi terbesar di seluruh dunia setelah India, Tiongkok, dan Amerika Serikat (Datadoks, 2023). Tercatat bahwa melihat dari proporsi penduduk Indonesia yang semakin berkembang, maka masyarakat dengan usia produktif di Indonesia juga meningkat dengan rentang usia 15 hingga 64 tahun yang mencapai 69,3% dari total keseluruhan populasi atau penduduk di Indonesia (Kusnadar, 2022).



Gambar 1. 3 peningkatan tenaga kerja di Indonesia tahun 2023

Sumber : BPS, 2023

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Indonesia tahun 2023, Indonesia mengalami peningkatan terhadap jumlah tenaga kerja dari sektor industri dimana pada tahun 2023 terjadi peningkatan sebesar 0,88% dari tahun sebelumnya dengan jumlah tenaga kerja mencapai 19,34 juta jiwa. Sumber daya manusia adalah salah satu hal yang krusial dan sangat penting didalam perusahaan. Pengelolaan terhadap SDM menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi keberlanjutan

perusahaan dimana untuk mencapai tujuan perusahaan perlu memperhatikan juga kinerja karyawannya. Saat pengelolaan terhadap SDM dilakukan secara optimal, maka karyawan akan berkontribusi secara optimal dan menimbulkan salah satu yang menjadi perhatian utama bagi karyawan dan perusahaan yaitu daya tarik dan masa kerja. Peningkatan SDM yang pesat setiap tahunnya tentu mempengaruhi peningkatan populasi pada generasi-generasi yang ada dan sumber daya manusia yang banyak telah menumbuhkan adanya talenta-talenta yang cukup kompeten pada bidang teknologi dan informasi.

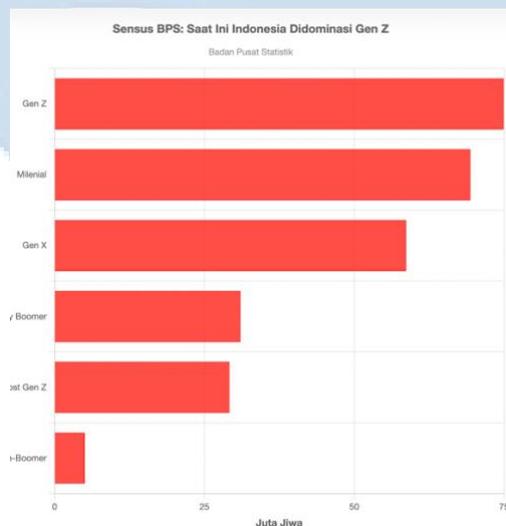
Saat ini, angkatan kerja terdiri dari generasi-generasi yang berbeda. Generasi merupakan sebuah istilah yang menggambarkan adanya kelompok-kelompok manusia dengan adanya perbedaan rentang waktu tertentu dan menjadi hal yang seringkali dijadikan ciri-cici kehidupan sosial, budaya, dan teknologi (UICI, 2023). Membahas tentang generasi, terdapat 6 generasi yang teridentifikasi adanya perbedaan rentang waktu, karakteristik, pemikiran, sikap, hingga pada proses interaksinya. Terdapat generasi *Pre-Boomer* atau yang sering disebut dengan *Silent Generation*, dimana generasi ini adalah populasi yang lahir sebelum tahun 1945 yang ciri khasnya yaitu terbiasa dengan gaya hidup mereka yang sederhana dan populasi yang sangat menghormati adanya hierarki masyarakat atau sosial, otoritas, dan menghormati nilai-nilai konserfatif. Selain *Pre-Boomers*, terdapat generasi *Baby Boomers* yang rentang tahun lahirnya adalah antara tahun 1946 hingga 1964. Ciri khas dari generasi ini adalah populasi yang berani untuk membentuk sebuah pergerakan sosial untuk membela hak-hak dari masyarakat demi tercapainya perdamaian untuk membawa perubahan serta pada generasi ini

sudah mulai untuk membawa revolusi terhadap budaya baru seperti *pop*. Setelah generasi *Baby Boomers*, terdapat generasi X yang rentang tahun kelahirannya yaitu tahun 1965 hingga tahun 1980. Karakteristik dari generasi ini adalah sebagai generasi yang baru mulai beradaptasi dengan teknologi dan internet sehingga populasi pada generasi ini dianggap sebagai populasi dengan peranan penting untuk mendorong perkembangan dari teknologi dan internet.

Generasi berikutnya adalah generasi yang sudah memasuki rentang usia produktif untuk saat ini, populasi yang bertumbuh kembang dengan lingkungan teknologi yang sudah cukup memadai, komunikasi dan internet saluler yang sudah berkembang, dan merupakan generasi yang dihadapkan dengan adanya ketidakpastian ekonomi terutama pada tahun 1998. Generasi ini disebut dengan generasi milenial yang lahir dengan rentang tahun 1981 hingga 1996. Kemudian generasi yang memiliki populasi paling banyak di Indonesia berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (2020) yaitu generasi Z yang rentang tahun kelahirannya adalah 1997 hingga 2012. Generasi Z memiliki karakteristik sebagai populasi yang tumbuh di era teknologi yang sudah maju dan sangat peduli dengan isu sosial seperti kesetaraan gender dan ras hingga peduli terhadap perubahan-perubahan lingkungan seperti iklim. Terakhir, generasi terbaru adalah generasi *Alpha* dengan rentang tahun kelahiran adalah 2013 hingga 2025 mendatang. Generasi ini tentunya adalah populasi yang tumbuh di lingkungan yang sudah terhubung dengan teknologi yang lebih canggih daripada generasi sebelumnya (Kumparan, 2023).

Setiap generasi mempunyai karakteristik yang dipengaruhi oleh adanya nilai, gaya bekerja, dan ambisi yang berbeda (Christina, 2016). Adanya perbedaan

pada lingkungan kerja di setiap generasi menjadikan hal ini subjek yang selalu muncul terhadap manajemen sumber daya manusia (Putra, 2016). Saat ini, terdapat empat generasi dengan populasi yang sedang aktif di dunia karir atau di dunia kerja yaitu generasi *baby boomers*, generasi X, generasi Y atau milenial, dan generasi Z (Christina, 2016). Namun, generasi termuda yang sudah memasuki dunia karir atau dunia kerja adalah generasi Z yang hidup tidak pernah lepas dari koneksi internet dan hidup di zaman dengan teknologi yang berkembang pesat (Dwidienawati, D., & Gandasari, 2018).



Gambar 1. 4 Jumlah populasi generasi di Indonesia tahun 2023

Sumber : Goodstats, 2023

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (2020), generasi Z menjadi generasi yang mendominasi populasi di Indonesia yaitu sebanyak 74,93 juta jiwa, atau 27,94% dari total populasi masyarakat di Indonesia pada tahun 2020 (Goodstats, 2023). Generasi Z adalah generasi yang sudah memasuki usia produktif kerja dan berpotensi menjadi populasi yang unggul di dunia kerja dengan kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh generasi ini seperti keahlian dalam menggunakan teknologi-teknologi yang beragam, kemampuan mengerjakan sesuatu dengan

efisiensi seperti *multitasking*, kecepatan dalam memperoleh informasi dan mengakses media, cepat tanggap dalam merespon fenomena-fenomena sosial, sehingga generasi Z dianggap sebagai generasi yang terampil, cerdas, kritis, dan kreatif (Bencsik, et. al., 2016).

Menurut Gentina (2020). generasi Z memiliki beberapa karakteristik yang khas dibandingkan generasi sebelumnya. Pertama, generasi Z adalah masyarakat yang *digital natives*, dimana generasi ini menguasai teknologi dan tidak perlu melakukan penyesuaian diri terhadap teknologi karena sejak lahir, generasi Z sudah dihadapkan dengan perkembangan teknologi yang maju. Di bandingkan penyesuaian diri, generasi Z akan melakukan inovasi baru atau mengusulkan sebuah pemikiran baru terkait teknologi yang sudah ada untuk digunakan secara efektif. Kedua, generasi Z adalah generasi dengan *multiple identity* dimana merupakan masyarakat yang akan menghabiskan waktu untuk media online dan juga memperluas kegiatan-kegiatan sosial secara offline. Ketiga, karena generasi Z adalah generasi yang aktif di media teknologi atau sering disebut dengan media sosial, maka generasi ini mendapat banyak paparan kebencian atau testimoni di media sosial dan hal ini disebut sebagai *worried generation*. Terakhir, sudah tidak asing didengar bahwa generasi Z adalah generasi yang kreatif, selalu memprediksikan masa depannya, mempunyai kemampuan kolaborasi yang baik, dan mempunyai kebiasaan *sharing* di media sosial.

Sebagai generasi yang menggemari bidang teknologi, generasi Z mempunyai ketertarikan di organisasi yang mempunyai budaya kerja yang inovatif dan berbasis pada kewirausahaan (Chillakuri & Mahanandia, 2018; Lanier, 2017).

Hal ini disebabkan oleh karakteristik generasi Z itu sendiri yang memiliki ambisius, memiliki jiwa kewirausahaan, dan tertarik dalam menciptakan solusi terkait masalah-masalah yang dihadapi oleh generasi tersebut dan masalah yang ada ditengah masyarakat. Maka dari itu, menurut kumparan (2023) generasi Z lebih tertarik dengan kewirausahaan dan bisnis *startup* karena sesuai dengan kegemaran dan generasi Z menyukai hal-hal yang berbeda, baru, serta memiliki manfaat bagi masyarakat. Generasi Z sering merasa tidak puas dengan pekerjaan yang sifatnya membosankan dan monoton sehingga *startup* sendiri menurut generasi Z sebagai simbol dari inovasi, kewirausahaan, dan kreativitas sehingga generasi ini tertarik untuk bekerja di *startup* agar bekerja secara fleksibilitas dengan lingkungan kerja yang menyenangkan, dinamis, dan kolaboratif (Kumparan, 2023).

Berdasarkan survey yang dilakukan oleh Prosple (2024) terhadap 88 responden yang aktif bekerja di *startup*, didapati bahwa selain karakteristik Generasi Z yang cocok dengan perusahaan *startup*, terdapat alasan lain yang merupakan faktor daya tarik (*branding*) perusahaan startup diminati oleh pencari kerja khususnya generasi Z, yakni:

1. Image di media sosial

Startup dianggap sebagai tempat kerja yang bernuansa “anak muda banget” seperti karyawan dengan sosok *stylish*, dinamis, kreatif, kantor yang *homey*, dan proses kerja yang menyenangkan. Persepsi ini sedikit banyak dibentuk oleh keberadaan dari konten-konten sosial media yang dibuat oleh para pekerja sehingga banyak yang menganggap bekerja di startup adalah “*career goals*” mereka.

2. Mencari tempat untuk belajar dan berkembang

Startup merupakan salah satu tempat yang dapat mengawali karir dimana dapat banyak belajar dari lingkungan kerja yang dinamis dan masih dalam proses pengembangan sehingga karyawan dapat meningkatkan *skill* dan keterampilan.

3. Menyukai Tantangan

Didalam *startup*, semua kedudukan mulai dari *intern* atau *entry level* tidak akan membuat merasa karyawan rendah dari karyawan lainnya yang sudah memiliki pengalaman sehingga kontribusi dan ide dari semua karyawan akan diapresiasi. Selain itu, karyawan akan dituntut untuk mengikuti ritme kerja yang cepat dan men-*deliver* pekerjaan secara efisien dan efektif.

4. *Fun* & Fleksibel

Di perusahaan *startup*, fleksibilitas dirasakan pada lingkungan kerjanya dimana senior dan mentor yang *helpful*, *dresscode* yang *casual*, kantor yang nyaman, hingga komunikasi antar karyawan yang terbuka. Dari *culture* tersebut membuat *startup* semakin menarik.

5. Gaji yang kompetitif

Upah atau gaji yang ditawarkan di *startup* setara atau sebanding dengan tanggung jawab yang dibebankan dan sesuai dengan kewajiban dari karyawan namun meskipun begitu, setiap perusahaan memiliki kebijakan dan standar masing-masing bagik seperti tunjangan, besaran gaji, ataupun bonus yang bergantung juga pada pengalaman dan kemampuan yang dimiliki karyawan.

6. Kesempatan kerja yang luas

Lapangan kerja dibidang *startup* masih luas dan *startup* yang tergolong baru berdiri ini memerlukan banyak tenaga kerja sehingga proses rekrutmen cenderung akan lebih *simple*. Maka banyak anak magang atau *fresh graduate* berminat pada perusahaan *startup* dan perusahaan menganggap sebagai aset yang berharga.

Melihat karakteristik Generasi Z tersebut, tentu menghasilkan diskusi bagi perusahaan bagaimana memberdayakan sumber daya manusia untuk menciptakan daya tarik perusahaan dengan dukungan dari karyawan. Salah satu cara untuk menumbuhkan daya tarik perusahaan adalah dengan proses pemberian dan penerimaan informasi. Segala bentuk informasi negatif yang dikeluarkan oleh karyawan dalam perusahaan melalui mulut ke mulut akan berdampak pada *brand* perusahaan. Perusahaan perlu memikirkan adanya timbal balik yang positif kepada karyawan terkait pendapat mereka kepada perusahaan dan membuat karyawan merasa termotivasi untuk terlibat dalam *Positive Word of Mouth* kepada eksternal perusahaan. Terlebih lagi, generasi Z yang menjadi sasaran penulis merupakan generasi yang aktif di media sosial dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penyebaran informasi.

Positive Word of Mouth adalah suatu bentuk dukungan lain untuk perusahaan yang dapat membantu perusahaan membedakan diri dengan kompetitor ke arah yang lebih positif (Natarajan et al., 2017). Dengan kata lain, *Positive Word of Mouth* merupakan cara informal untuk berkomunikasi dengan eksternal atau konsumen terkait layanan dan produk dari perusahaan (Wang & Omar, 2023).

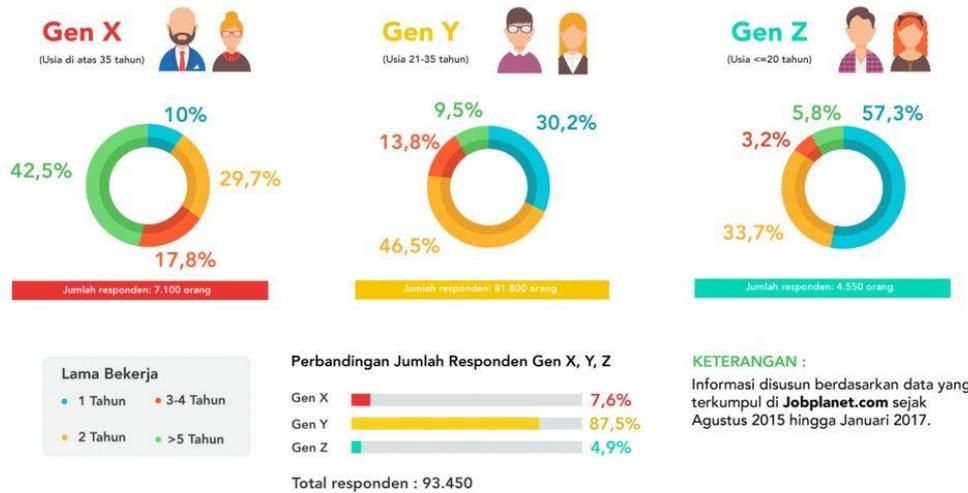
Karyawan akan termotivasi untuk berbicara positif tentang *brand* perusahaannya ketika karyawan sudah merasa teridentifikasi dengan *brand* perusahaan dan berkomitmen untuk berada didalam perusahaan dibawah naungan *brand* tersebut. Ketika karyawan merasa suka dengan *brand* perusahaannya maka karyawan akan menggunakan keunggulan atau kualitas perusahaan untuk bisa membangun dan mengekspresikan identitas *brand* tersebut (Mittal et. Al., 2022). Karyawan yang merasa bahwa *brand* organisasinya mencerminkan diri mereka dan karyawan merasa bahwa *brand* tersebut membawa emosi yang positif kepada karyawan, maka karyawan cenderung membagikan pengalaman dan memberikan pujian terkait perusahaan.

Employee Positive word of Mouth dapat berupa offline maupun online terutama bagi Generasi Z yang *native* akan teknologi dan lebih sering menggunakan teknologi dalam berkomunikasi serta berbagi pengalaman. Salah satu platform yang digunakan Generasi Z adalah sosial media untuk dapat membagikan ide, berkomunikasi dengan jaringan sosial, memperoleh informasi, hingga mempengaruhi orang lain (Kumparan, 2023). Selain rasa suka terhadap *brand* atau citra perusahaan, salah satu faktor terbentuknya *positive word of mouth* dari karyawan adalah loyalitas karyawan. Menurut Antonic & Antoinic (2014) dalam Jaya & Adnyani (2020), loyalitas karyawan diukur berdasarkan kepercayaan karyawan pada tujuan perusahaan, menerima tujuan perusahaan sebagai tempat untuk berkarya dan mencapai kesejahteraan pribadi dan perusahaan, sehingga mengabdikan diri di perusahaan tersebut.

Namun, kekurangan dari generasi Z saat di dunia kerja sendiri adalah *job hopping* dimana generasi Z akan lebih memilih untuk *resign* atau pindah dari perusahaannya ketika perusahaan atau organisasi tidak mampu untuk memberikan kepuasan pribadi ditempat kerja kepada karyawan khususnya generasi Z (Wyman, 2023). Sehingga, sulit mendapatkan karyawan yang mengabdikan diri dan dapat membagikan pengalaman bekerja yang kredibel. Selain itu, generasi Z juga tidak mempunyai komitmen untuk mengambil pekerjaan yang sifatnya adalah jangka panjang tetapi juga takut ketika harus mengambil pekerjaan yang memiliki rentang waktu jangka pendek sehingga generasi Z dianggap memiliki karakteristik yang ragu menempuh pekerjaan dalam jangka waktu yang panjang, tidak mempunyai rasa keterikatan dan komitmen pada pekerjaan atau perusahaan sehingga menjadi permasalahan tersendiri bagi dunia kerja (Ayu Rahmadan, et. Al., 2022).

Pada tahun 2021, terjadi peningkatan terhadap perilaku *job hopping* dikalangan generasi Z sebesar 40% dari tahun sebelumnya dimana terjadi tingginya *turnover* yang mengganggu kinerja dan keberlangsungan perusahaan atau organisasi (Berger, 2022). *Job hopping* merupakan suatu perilaku dimana karyawan akan meninggalkan perusahaan tempat ia bekerja atau berpindah ke perusahaan lain dalam kurun waktu yang singkat dan biasanya kurang dari tiga tahun. Fenomena *job hopping* juga sering disebut sebagai perilaku kutu loncat (Sulaeman, 2013).

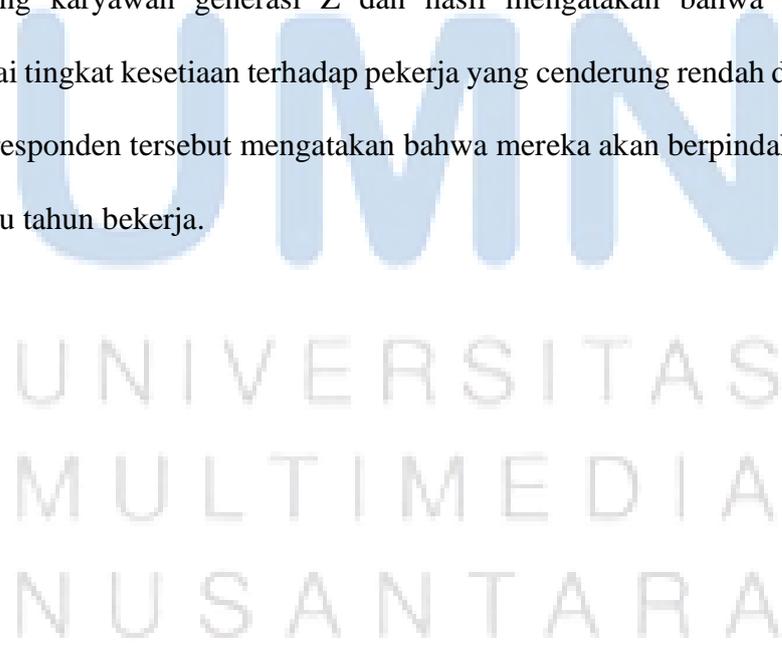
TINGKAT KESETIAAN KARYAWAN
DARI BERBAGAI GENERASI DI DUNIA KERJA



Gambar 1.5 tingkat kesetiaan karyawan dari berbagai generasi

Sumber : Jobplanet, 2017

Berdasarkan survey yang dilakukan oleh Jobplanet tahun 2017 dengan total 4.550 orang karyawan generasi Z dan hasil mengatakan bahwa generasi Z mempunyai tingkat kesetiaan terhadap pekerja yang cenderung rendah dimana 57,3% dari total responden tersebut mengatakan bahwa mereka akan berpindah pekerjaan setelah satu tahun bekerja.





Gambar 1. 6 Jumlah populasi generasi di Indonesia tahun 2023

Sumber : IDN Times, 2022

Data ini didukung dengan survey yang dilakukan oleh IDN Times pada tahun 2022. Berdasarkan survey yang dilakukan oleh IDN Times pada tahun 2022 kepada 211 responden kalangan generasi milenial dan generasi Z, 47% dari responden tersebut merupakan masyarakat yang berusia 21-25 tahun. Hasil dari survey tersebut dapat dilihat pada gambar 1.5 yang memberikan data terkait masa kerja generasi milenial dan Z yang mempunyai durasi kerja paling singkat selama 1-3 bulan kerja dan masa kerja paling lama lebih dari 3 tahun namun persentasenya hanya 30,8% dari total pengalaman keseluruhan responden. Hal ini membuktikan bahwa masih rendahnya tingkat kesetiaan kerja dari generasi tersebut.

Hal ini selaras dengan *Job hopping* merupakan salah satu bagian dari bentuk *voluntary turnover* yang dimana karyawan akan melakukan perpindahan tempat kerja secara berkala dengan kurun waktu satu hingga dua tahun atas dasar keputusan

pribadi karyawan tersebut dan bukan dipengaruhi oleh kebijakan perusahaan tempat karyawan bekerja (Linkedin, 2022).

Namun, karena tingginya *turnover* pada era sekarang ini menjadi masalah bagi organisasi atau perusahaan. Terlebih lagi, yang lebih menakutkan daripada *turnover* itu sendiri adalah *turnover intention*. Hal ini tentunya berdampak pada tingkat frustrasi perusahaan khususnya pada bagian *Human Resource* yang sudah melakukan proses rekrutmen kepada karyawan baru dengan ekspektasi bahwa karyawan tersebut berkualitas dan dapat dipercaya namun ternyata tidak sesuai harapan dan sia-sia. Selain frustrasi, perusahaan tentunya juga akan mengalami kenaikan biaya pengeluaran untuk proses perekrutan dan investasi kepada karyawannya dan jika melihat dari sudut pandang perusahaan *startup* yang merupakan perusahaan yang baru saja berdiri, tentunya ini menjadi hal yang krusial bagi keberlangsungan perusahaan.

Para karyawan yang bekerja di *startup* memiliki ekpektasi yang lebih kepada perusahaan karena *startup* dianggap tempat kerja yang menyenangkan, fleksibel, dan tidak kaku (wallstreetenglish, 2022) namun kenyataannya pada tahun 2022, hasil riset yang dilakukan dalam buku panduan Growth & Scale Talent Playbook di enam, negara ASEAN dengan melibatkan ratusan karyawan *startup* serta kurang lebih 40 pendiri dari *startup* yang berpartisipasi mengatakan bahwa terdapat beberapa faktor utama yang mempengaruhi *turnover intention* dari karyawan yaitu mendapatkan penawaran atas kompensasi yang lebih baik dari perusahaan lain, kemudian adanya ketidaksejajaran terhadap visi dan misi serta budaya perusahaan baik dalam bentuk ketidakcocokan antara pengalaman dan

keterampilan yang ada pada karyawan, serta kurangnya perhatian dari perusahaan untuk mengembangkan karir seperti membuat persepsi akan perusahaan yang sesuai untuk perusahaan dapat mengembangkan karirnya (*employer branding*).

Handoko (2007) berpendapat bahwa *turnover* atau perputaran, adalah sebuah tantangan khusus bagi perusahaan terkait pengembangan SDM didalamnya karena hal tersebut tidak dapat diprediksi sehingga perusahaan harus menyiapkan pengembangan didalamnya untuk mempersiapkan *talent* baru saat ada karyawan yang keluar. Berbeda dengan *turnover intention*, yang dimana menurut Harninda dalam Nasution (2009), *turnover intention* merupakan rasa ingin untuk berpindah karyawan dari perusahaan tempat karyawan bekerja ke perusahaan lainnya. Hal ini berbeda dengan *turnover* karena *turnover intention* belum sampai pada tahap realisasi sedangkan untuk *turnover* sudah merealisasikan tahap perpindahannya.

Putra (2021) berpendapat bahwa *turnover intention* adalah suatu kecenderungan terhadap individu yang meninggalkan perusahaan atau organisasi dengan berbagai alasan baik *involuntary turnover* dan *voluntary turnover*. *Voluntary turnover* merupakan sikap sukarela karyawan ketika karyawan meninggalkan perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja (LinovHR, 2023). Sedangkan untuk *involuntary turnover* merupakan karyawan yang keluar dari perusahaan tidak dengan keputusan pribadi melainkan secara terpaksa (Malik, 2014). Maka dari itu, tantangan bagi perusahaan bukan hanya untuk mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas baik, tetapi juga bagaimana membuat karyawan di perusahaan merasa terikat pada perusahaan. Jika melihat disetiap generasi memiliki preferensi kerja yang variatif, maka penting bagi

perusahaan untuk bisa memahami berbagai referensi dari setiap generasi khususnya generasi Z seperti membangun komunikasi dan lingkungan kerja yang lebih mendukung. Melihat perkembangan karir generasi Z di Indonesia, terdapat beberapa dimensi yang dicari oleh generasi Z terhadap tempat kerjanya yaitu *altruistic*, status, dan sosial (Wardono & Hanifah, 2020). Selain itu, daya tarik adalah salah satu faktor yang penting untuk mempertahankan minat calon karyawan untuk bekerja dan menjadi faktor psikologis juga bagi karyawan untuk berkomitmen dengan organisasi atau perusahaan (Fridantara & Angga Swasdita, 2018).

Perusahaan atau organisasi tentunya memiliki tujuan untuk menciptakan tenaga kerja yang memiliki komitmen kerja untuk melayani *customer* dengan segala potensi terbaik yang dimiliki oleh karyawan. Perusahaan dapat memperhatikan *brand* nya yang mengacu pada reputasi perusahaan terkait *product* dan *services* dari perusahaan yang menggambarkan atau mewakili kemampuan individu karyawan dan akan membawa kinerja unggul dari perusahaan tersebut. Dengan membangun *branding* yang kuat maka perusahaan akan mengembangkan identitas pemangku kepentingannya dan menciptakan citra yang permanen untuk *customer* dan karyawan serta menjadi pembeda dengan konpetitor perusahaan (Love & Singh, 2011).

Sebagai kunci untuk meningkatkan komitmen, kesetiaan, dan *customer engagement*, *brand love* menjadi salah satu hal yang diperhatikan selama beberapa tahun terakhir. *Brand* dari organisasi menjadi peranan penting untuk membangun keterikatan emosional antara karyawan dan perusahaan (Wang & Omar, 2023).

Branding di perusahaan dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang mana karyawan akan menginternalisasikan citra dari *brand* perusahaan sesuai yang diinginkan dan termotivasi untuk memproyeksikan citra tersebut kepada organisasi lainnya dan kepada *customer* (Miles & Mangold, 2005). *Branding* dibagi menjadi 2 macam yaitu *branding* internal dan eksternal. Untuk *branding* internal adalah menekankan pada janji karyawan untuk memberikan penilaian terhadap *brand* perusahaan melalui pertemuan dengan *customer* (Lee et al., 2014; Sirianni et al., 2013), sedangkan *branding* eksternal adalah bagaimana *brand* perusahaan bisa berkomunikasi dengan *customer* (O'Neill & Mattila, 2010).

Brand love dapat didefinisikan sebagai adanya keterikatan emosional terhadap suatu *brand* antara *customer* dan perusahaan (Carrol & Ahu-via, 2006). *Brand love* juga terbukti memiliki hubungan yang positif terhadap loyalitas konsumen, *positive word of mouth*, adanya tindakan penolakan terhadap hal-hal negatif terkait informasi *brand*, pengampunan atas kegagalan, dan adanya peningkatan rasa bersedia untuk membayar merek-merek yang dicintai (Batra et al., 2012). Namun sejauh ini, penelitian-penelitian terkait *brand love* ini masih banyak berfokus pada hubungan *brand* dan *customer* saja sedangkan dari sisi dan persektif karyawan masih belum mendapatkan banyak perhatian. Jika dilihat dari sisi karyawan, konsep *brand love* memperlihatkan bagaimana *branding* perusahaan akan mempengaruhi pandangan karyawan terhadap *brand* tersebut, kepuasan karyawan saat bekerja. Ketika karyawan memiliki keterikatan emosional yang kuat dengan perusahaan maka akan membuat karyawan tidak ingin meninggalkan perusahaan dan menyiratkan bahwa memiliki pengaruh yang negatif terhadap niat

pindah karyawan. Sehingga, keterikatan emosional yang tinggi dapat mendorong perilaku yang positif karyawan dalam berperilaku di perusahaan.

Dari sisi *Social Identity Theory*, dijelaskan bahwa individu-individu membentuk identitasnya dengan menyesuaikan kelompok sosial atau kategorinya (Mittal et. Al., 2022). Dalam teori ini, diperkirakan bahwa individu-individu mendapatkan konsep mereka melalui pengaruh psikologis dalam berbagai kelompok sosial. Selain itu, teori ini juga didefinisikan sebagai bagaimana individu mengidentifikasi dirinya dalam suatu kelompok sosial dan menilai diri dan kelompok sosial tersebut secara emosional yang melekat pada rasa keanggotaannya (Tajfel, 1981) dan mengarahkan dirinya untuk memperjelas posisinya didalam kelompok tersebut seperti mengakui dari 'saya' menjadi 'kita' (Brewer, 1991). Ketika identifikasi sudah kuat, maka karyawan akan berperilaku dengan cara yang konsisten sesuai dengan nilai dan norma perusahaan (Mittal et. Al., 2022). Individu yang mempunyai perkembangan identitas sosial yang kuat akan memiliki hubungan emosional yang membuat mereka berperilaku sedekimian rupa untuk semakin berkembang dari anggota lainnya didalam kelompok ataupun dengan kelompok lainnya (Thoits & Virsup, 1997). Penelitian ini menggunakan perpektif SIT pada karyawan karena ketika karyawan mencintai *brand* perusahaan maka karyawan cenderung termotivasi untuk menunjukkan sikap dan perilaku positif. Perusahaan yang mempunyai *brand* yang kuat maka dapat meningkatkan persepsi nilainya bagi karyawan dimana hal itu juga memperkuat rasa cinta karyawan terhadap perusahaan. Individu dapat mengidentifikasi dirinya bahwa ia merupakan bagian dari perusahaan ketika ia merasa bangga saat atau telah bekerja didalam perusahaan

tersebut. Kecintaan akan *brand* perusahaan dari karyawan dapat mengarah kepada integrasi atribut *brand* tersebut yang dirasakan oleh karyawan dalam identitas dirinya yang menyiratkan bahwa karyawan menunjukkan adanya hubungan emosional dengan perusahaan (Mittal et. Al., 2022)

Generasi Z adalah generasi dengan populasi yang cenderung tidak hanya bekerja tanpa tujuan tetapi mencari makna dan tujuan saat mereka bekerja di perusahaan. Generasi Z saat bekerja tidak hanya memetingkan stabilitas dan gaji tetapi juga melihat prospek kedepannya. Maka dari itu generasi Z sangat memperhatikan komitmen organisasi tempat perusahaan tujuan mereka. Meyer, Bobocel, dan Allen (1991) mengatakan bahwa komitmen organisasi adalah sejumlah perilaku kerja yang penting seperti *turnover*, *absenteeism*, dan performa kerja. Maka dari itu, generasi Z dipandang sensitif dengan komitmen organisasi. Ketika komitmen organisasi dari generasi Z rendah maka dunia kerja akan mulai waswas dengan situasi yang ada. Organisasi yang memiliki komitmen mengacu kepada kuatnya *employee's identification* dan juga keterikatan antara karyawan dengan organisasinya. Komitmen organisasi mempunyai beberapa konsep seperti *Affective Commitment*, *Continuance Commitment*, dan *Normative Commitment*.

Menurut Allen dan Mayer's (1990), definisi dari masing-masing konsep komitmen, yaitu:

1. *Affective Commitment*

Merupakan hal yang berkaitan dengan emosional, keterlibatan dan identifikasi karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi.

2. *Normative Commitment*

Adalah perasaan dimana karyawan merasa ada suatu kewajiban yang dia miliki untuk dipenuhi didalam perusahaan.

3. *Continuance Commitment*

Dimana komitmen ini didasarkan pada komponen terkait persepsi karyawan terkait kerugian yang berpeluang akan dihadapi oleh karyawan tersebut ketika karyawan meninggalkan perusahaan.

Dari ketiganya, yang paling berpengaruh pada perilaku karyawan ditempat kerja adalah *Affective Commitment* (Wang & Omar, 2023). Namun derajat dari *Affective Commitment* ini bergantung kepada sejauh mana perusahaan bisa memenuhi kebutuhan karyawannya, memenuhi ekspektasi karyawan, dan yang memungkinkan karyawan untuk bisa mencapai tujuan mereka. *Brand love* teridentifikasi dapat mendorong *employee's identification* dan meningkatkan komitmen mereka karena timbul rasa ingin memiliki dari karyawan kepada perusahaan. Sehingga karyawan yang mengidentifikasi dirinya dengan organisasi atau perusahaan karena adanya ikatan emosional yang kuat terhadap *brand*, menginternalisasi identitas *brand*, dan tetap berkomitmen pada organisasinya.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang mengambil objek Karyawan Generasi Z khususnya yang bekerja di *startup* daerah Tangerang dan Jakarta untuk melihat apakah ada pengaruh antara *brand love* dengan *affective commitment* karyawan sebagai mediasi untuk mempengaruhi *positive word of mouth* karyawan dan tingkat *turnover intention* di daerah Tangerang dan Jakarta. Sehingga penelitian ini menggunakan judul “ ANALISIS

PENGARUH ANTARA *EMPLOYEE BRAND LOVE*, *AFFECTIVE COMMITMENT*, *POSITIVE WORD OF MOUTH*, DAN *TURNOVER INTENTION*:
TELAAH PADA KARYAWAN GEN Z DI *STARTUP* DAERAH TANGERANG
DAN JAKARTA”.

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penulis merumuskan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apakah *Employee Brand Love* memiliki pengaruh positif terhadap *Affective Commitment*?
2. Apakah *Employee Brand Love* memiliki pengaruh positif terhadap *Positive Word of Mouth*?
3. Apakah *Employee Brand Love* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*?
4. Apakah *Affective Commitment* memediasi pengaruh antara *Employee Brand Love* dan *Positive Word of Mouth*?
5. Apakah *Affective Commitment* memediasi pengaruh antara *Employee Brand Love* dan *Turnover Intention*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, adapun tujuan dari penelitian ini, yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh positif antara *Employee Brand Love* dan *Affective Commitment*

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh positif *Employee Brand Love* dengan *Positive Word of Mouth*
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh negatif *Employee Brand Love* dengan *Turnover Intention*
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Affective Commitment* sebagai mediasi *Employee Brand Love* dan *Positive Word of Mouth*
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Affective Commitment* sebagai mediasi *Employee Brand Love* dan *Turnover Intention*

1.4 Manfaat Penelitian

Terdapat manfaat dari penelitian yang peneliti lakukan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan pengetahuan atau referensi bagi peneliti lain untuk dapat meneliti lebih lanjut atau memperluas cakupan penelitian yang akan dilakukan, serta memberikan wawasan lebih untuk pembaca khususnya tentang hubungan antara *Employee Brand Love*, *Affective Commitment*, *Positive Word of Mouth*, dan *Turnover Intention*.

2. Manfaat Praktis

Peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan informasi akademis yang tepat bagi pembaca, sehingga dapat bermanfaat bagi pembaca serta pemahaman mengenai hubungan antara *Employee Brand Love*, *Affective Commitment*, *Positive Word of Mouth*, dan *Turnover Intention*.

1.5 Batasan Penelitian

- 1 Penelitian ini meneliti pegawai atau karyawan generasi Z yang bekerja di *startup* daerah Tangerang dan Jakarta yang sudah bekerja minimal 1 tahun. Variabel yang & dikaji adalah *Employee Brand Love*, *Affective Commitment*, *Positive Word of Mouth*, dan *Turnover Intention*.
- 2 Penelitian ini dibatasi pada karyawan yang bekerja di *startup* dengan definisi *startup* sebagai perusahaan rintisan yang berbasis teknologi dan masih dalam tahap pengembangan

2.2 Sistematika Penulisan

Penelitian ini terdiri dari lima bab dengan sistematika penulisan laporan sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan batasan penelitian.

BAB II : LANDASAN TEORI

Pada bab ini berisi teori-teori yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan.

Teori-teori yang disertakan dalam bab ini adalah teori *Employee Brand Love*, *Affective Commitment*, *Positive Word of Mouth*, dan *Turnover Intention* serta teori lanjutan yang mendukung teori-teori yang diuraikan tersebut.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini berisi gambaran umum objek penelitian, desain penelitian, metode penelitian, teknik sampling, metode pengumpulan data, skala penelitian, dan teknik pengolahan serta analisis data yang digunakan dalam penelitian ini.

BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi hasil penelitian beserta analisis dan pembahasan setiap variable yang dimuat dalam kuesioner penelitian.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini peneliti akan membahas kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan dan akan memberikan saran bagi perusahaan maupun bagi peneliti selanjutnya.

