

# BAB I

## PENDAHULUAN

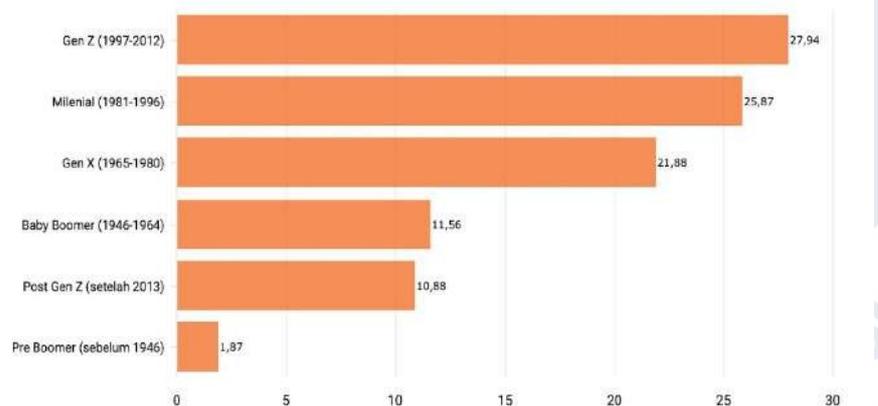
### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Berbagai revolusi industri telah dilalui, banyak perubahan yang telah terjadi. Termasuk salah satunya adalah perubahan teknologi yang terus menerus berkembang dan menghasilkan inovasi-inovasi baru yang dapat diimplementasikan oleh manusia. Semenjak dikenal dengan efektivitas serta kemudahan dari penggunaannya, teknologi memiliki hubungan yang sangat erat dengan manusia. Hingga saat ini, hampir seluruh pekerjaan sehari-hari yang dilakukan oleh manusia dibantu dengan teknologi dalam penyelesaiannya. Mulai dari berkomunikasi jarak jauh yang dapat menggunakan telepon genggam hingga melakukan hal-hal sederhana seperti berbelanja pun dapat dilakukan dari rumah dengan menggunakan teknologi. Tidak dapat dipungkiri, semakin berkembangnya zaman, teknologi pun mengalami perubahan yang signifikan menjadi lebih maju dan berkualitas. Masyarakat juga harus terus belajar menggunakan dan memanfaatkan setiap teknologi baru yang muncul. Tentunya, hal tersebut erat kaitannya dengan salah satu generasi masyarakat yang sedari awal berkaitan erat dengan teknologi, yaitu generasi Z.

Menurut Barhate and Dirani (2022), generasi Z merupakan masyarakat dengan tahun kelahiran pada tahun 1995 - 2012. Dengan rentang tahun kelahiran tersebut, generasi Z atau yang sering disebut *iGeneration* merupakan generasi yang berkaitan erat dengan pemahaman serta pengimplementasian teknologi sedari dini (Tempo, 2022). Dikarenakan generasi Z merupakan salah satu generasi yang paling erat dengan pemakaian teknologi sehari-hari, memunculkan beberapa karakteristik unik tersendiri. Dimana, generasi Z cenderung merupakan pribadi yang tentunya sangat paham dalam pengimplementasian teknologi dalam kehidupan sehari-hari, mayoritas generasi Z sekarang sudah memasuki atau terjun dalam dunia kerja,

merupakan pribadi yang lebih berani berekspresi dan mengambil keputusan, lebih memilih untuk berkomunikasi secara digital, serta memiliki gaya hidup yang lebih individualis dibandingkan generasi lainnya sebagaimana yang dikemukakan oleh Kyrousi *et al.*, (2022) Generasi Z juga disebut sebagai generasi yang lebih kreatif dibandingkan generasi lainnya. Dikarenakan penggunaan teknologi sehari-hari yang membuat generasi Z tidak perlu membiasakan diri terlalu lama untuk menerapkan teknologi dan mampu dengan mudah beradaptasi dengan teknologi yang ada untuk membuat sesuatu yang baru, unik, dan visioner sebagaimana yang diungkapkan oleh Gentina & Parry, (2020) dalam bukunya yang berjudul “*The New Generation Z in Asia : Dynamics, Differences, Digitalisation*”.

Generasi Z sendiri adalah generasi dengan jumlah populasi terbanyak di Indonesia. Pernyataan tersebut dapat terbukti dari data Badan Pusat Statistik per tahun 2020, dimana jumlah populasi generasi Z mencapai angka 74,93 juta atau setara dengan 27,94% dari total penduduk di Indonesia. Dibandingkan dengan jumlah generasi-generasi lainnya, seperti generasi milenial sebanyak 69.38 juta atau 25,87%, Generasi X 58,65 juta atau 21,88%, dan *Pre Boomer* sebanyak 5,03 juta atau 1,87%, generasi Z merupakan generasi dengan populasi terbesar di Indonesia.



**Gambar 1.1 Populasi Generasi Z Di Indonesia**

Sumber: Kata Data, 2021

Menyimpulkan bahwa generasi Z memiliki populasi terbesar di Indonesia serta mayoritas generasi Z telah memasuki dunia kerja, memunculkan karakteristik tersendiri dari karyawan yang berasal dari generasi Z. Hal tersebut tentunya dirasakan oleh seluruh perusahaan di Indonesia dengan karyawan generasi Z terlepas perusahaan tersebut merupakan *startup* atau konvensional. Dalam dunia kerja, generasi Z sendiri dikenal sebagai generasi yang tingkat loyalitasnya rendah terhadap perusahaan. Tidak jarang, generasi Z kerap berpindah-pindah tempat kerja dikarenakan mereka tidak menemukan atau mendapatkan apa yang mereka inginkan.

Generasi Z sendiri dikenal sebagai generasi yang tidak hanya mementingkan gaji saat bekerja. Namun, mereka juga mencari keseimbangan saat bekerja (*work life balance*) dan kesehatan mental mereka untuk tetap terjaga saat bekerja. Yang mana, untuk generasi-generasi yang lebih tua seperti *baby boomer*, milenial, dan generasi lainnya, hal tersebut bukanlah sebuah isu yang besar selagi mereka masih dapat bekerja dan mendapatkan upah. Mengingat bahwa persaingan di dunia kerja yang semakin ketat setiap tahunnya dengan kualifikasi pelamar yang semakin sulit akan menyulitkan masyarakat dalam mencari kerja, mereka tidak terlalu mengkhawatirkan hal-hal seperti keseimbangan kerja serta kesehatan mental. Namun, tentu saja hal tersebut berbeda dengan karyawan dari generasi Z.

Fenomena berpindah pekerjaan tersebut juga dikenal sebagai *job hopping*. Menurut Yuen (2016), *job hopping* adalah karyawan berganti pekerjaan atau berpindah tempat kerja dengan bertujuan untuk mendapatkan jenjang karir yang lebih baik serta mendapatkan finansial yang lebih baik pula. Selain itu, *job hopping* juga dapat diartikan dimana pekerja melakukan perpindahan pekerjaan atau keluar dari pekerjaan tersebut setelah mereka bekerja satu atau dua tahun atas keinginan serta tujuannya sendiri sebagaimana yang disebutkan oleh Pranaya (2014). Namun, sebagai generasi yang *technology pioneer*, generasi Z tergolong cukup percaya diri dan yakin dengan

kemampuan yang mereka miliki, sehingga para generasi Z tidak keberatan untuk melakukan *job hopping* dalam perjalanan karirnya.

Hal tersebut membuat generasi Z dikenal sebagai pekerja “kutu loncat” dikarenakan mudah mengundurkan diri (*resign*) dari pekerjaan sebagaimana yang disebutkan dalam Jurnal Ilmu Sosial (2020) karya Putri Rakhmatia Nabahani dan Setyo Riyanto. Dilansir dari beberapa sumber seperti Kumparan, Detik Finance, CNN Indonesia, dan lainnya fenomena generasi Z sebagai “kutu loncat” tentu bukanlah sebuah hal yang jarang. Fenomena tersebut sering kali terjadi dalam perusahaan. Berikut adalah data yang akan dilampirkan berkaitan dengan fenomena *job hopping* yang dilakukan oleh karyawan generasi Z:



**Gambar 1.2 Tingkat Kesetiaan Karyawan Dari Berbagai Generasi Di Indonesia**

Sumber: Jobplanet, 2017

Berdasarkan gambar diatas, dapat diperoleh informasi bahwa generasi Z yang memulai perjalanan dalam dunia karir, hanya bekerja dalam sebuah perusahaan selama kurang lebih 1 tahun dan cenderung memilih untuk berganti-ganti pekerjaan. Data tersebut diperoleh dengan 4.550 karyawan dengan usia 18-20 tahun yang menjadi responden. Maka, dapat disimpulkan bahwa generasi Z memiliki tingkat kesetiaan yang paling rendah terhadap

perusahaan dibandingkan dengan generasi lainnya dan rentan untuk melakukan *job hopping*.

Survei yang dilakukan oleh Miller (2019) dengan melibatkan responden sebanyak 632 karyawan yang merupakan generasi Y dan Z. Dimana, hasil survei tersebut menunjukkan bahwa karyawan generasi Z cenderung sering merasakan ketidakpuasan terhadap pekerjaan mereka dan memiliki keinginan untuk berpindah pekerjaan ke perusahaan lain. Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh Miller (2019), didapatkan presentase sebesar 61% karyawan generasi Z memiliki rencana atau keinginan untuk meninggalkan pekerjaan mereka saat ini. Fenomena tersebut tentunya terjadi di Indonesia, sebagaimana yang dikemukakan oleh Deloitte (2019), bahwa tingkat *turnover* karyawan mencapai angka 10% setelah karyawan generasi Z memasuki dunia pekerjaan. Maka, dapat disimpulkan bahwa generasi Z di Indonesia memiliki *turnover intention* yang tinggi dikarenakan tingkat *turnover* dapat dikatakan tinggi apabila angka *turnover intention* melebihi angka 10% (Roseman, 1981; Ignasius Satrio *et al.*, 2022).

Namun, tentunya terdapat beberapa alasan dan faktor yang mempengaruhi generasi Z di Indonesia yang kerap melakukan *job hopping* dalam pekerjaan.



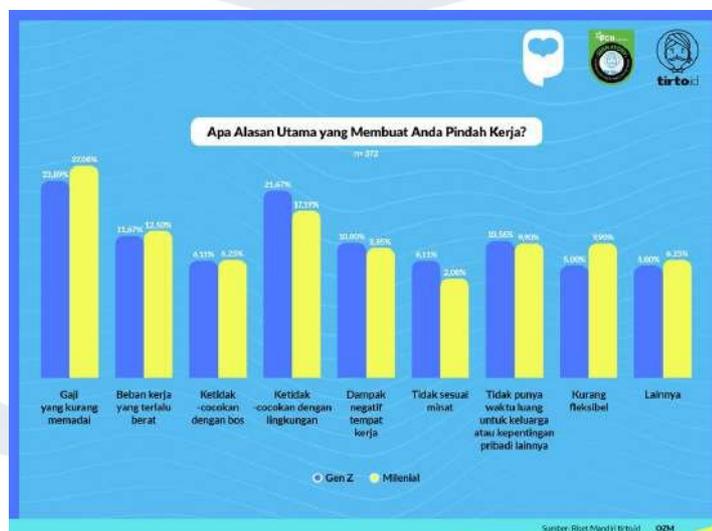
**Gambar 1.3 Alasan Generasi Z Mengundurkan Diri dari Tempat Kerja**

Sumber: Survei JakPat, 2022

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Jakpat pada November 2022 silam, salah satu faktor terbesar generasi Z mengundurkan diri dari tempat kerja adalah

pemberian gaji yang tidak sesuai dengan deskripsi pekerjaan yaitu sebesar 64.9%. Hal tersebut tentu dapat dipahami mengingat kualifikasi pekerjaan yang semakin tahun menjadi semakin banyak dan sulit. Terkadang, masih banyak perusahaan yang menggaji karyawan mereka lebih rendah daripada seharusnya. Dimana, dengan pemberian beban pekerjaan yang banyak, karyawan tidak mendapatkan jumlah gaji yang layak. Hal tersebut tentu mendorong generasi Z untuk segera keluar dari tempat mereka bekerja dan mencari kesempatan dan peluang yang lebih baik. Selain itu, dengan pemberian gaji yang layak, generasi Z akan merasa hasil kerja kerasnya diapresiasi dengan baik pula.

Untuk mendukung faktor gaji sebagai alasan utama bagi karyawan generasi Z berpindah pekerjaan, penulis akan melampirkan data yang merupakan hasil dari survei yang dilakukan oleh Tirto.id dengan jumlah responden sebanyak 1.500 responden yang terdiri atas 749 generasi Z dan 751 *millennial* dengan wilayah riset di Indonesia. Instrumen penelitian ini dengan melakukan penyebaran kuesioner *online* dengan menggunakan *platform* Jakpat.



**Gambar 1.4 Alasan Utama Karyawan Berpindah Pekerjaan**

Sumber: Tirto.id, 2022

Berdasarkan hasil survei tersebut terkait dengan indikator alasan utama yang membuat karyawan berpindah pekerjaan didominasi dengan

alasan gaji yang kurang memadai dengan 23.89% karyawan generasi Z dan 27,08% karyawan *millenial*. Maka, dapat disimpulkan bahwa alasan yang menjadi faktor utama dari karakteristik generasi Z yang gemar berpindah pekerjaan dikarenakan gaji yang kurang memadai.

Sehingga, timbul referensi tempat kerja yang lebih cocok dengan karakteristik generasi Z salah satunya adalah perusahaan *startup*. Generasi Z merupakan generasi *tech savvy* yang tentunya antusias dalam mengikuti perkembangan zaman dimana hal tersebut sejalan dengan perusahaan *startup* yang berbasis teknologi.

Dilansir dari “*Workplace Satisfaction Survey*” yang diadakan oleh Prople (2022), dengan 88 responden aktif yang bekerja di perusahaan *startup*, menyimpulkan berbagai faktor yang menjadi dasar ketertarikan generasi Z untuk bekerja di perusahaan *startup* seperti *image* perusahaan *startup* yang dinilai kreatif dan dinamis, merupakan tempat yang cocok untuk belajar dan berkembang, tidak ada perbedaan kedudukan dengan karyawan yang lebih berpengalaman, kondisi kerja yang fleksibel, gaji yang kompetitif, dan kesempatan kerja yang luas.

Mengacu kepada salah satu faktor utama yang sebelumnya sudah dibahas yaitu gaji menjadi alasan utama bagi karyawan generasi Z berpindah pekerjaan, berikut dilampirkan data berupa nominal gaji karyawan yang bekerja di *startup*.



Gambar 1.5 Gaji Bulanan Pekerja *Startup*

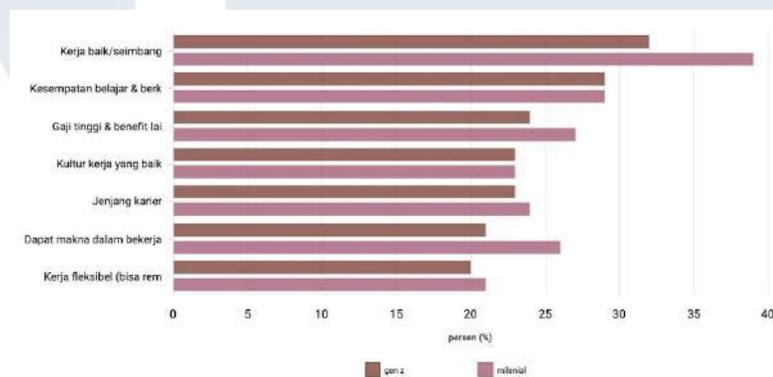
Sumber: Katadata Indonesia, 2021

Berdasarkan informasi yang tertera dalam gambar diatas, maka dapat disimpulkan bahwa gaji yang ditawarkan oleh perusahaan *startup* tergolong kompetitif dan dapat dikatakan cukup besar dimana beberapa posisi mampu menghasilkan gaji beberapa kali lipat lebih besar dari upah minimum yang diberlakukan di daerah-daerah di Indonesia.

Faktor lainnya yaitu jam kerja yang kurang teratur serta berlebihan menjadi alasan 56,9% responden. Kemudian, 52,4% responden mengundurkan diri karena budaya kerja yang tidak sehat (*toxic*). Sebanyak 51,3% responden karena aturan perusahaan yang tidak jelas. Lalu, generasi Z yang mengundurkan diri karena rekan yang *toxic* serta deskripsi pekerjaan dan beban kerja berlebih masing-masing sebesar 48,8% dan 41,8%. Ada pula 38,5% responden yang mengundurkan diri dari pekerjaan karena perusahaan tidak memiliki jenjang karir. Sedangkan, 37,2% mengundurkan diri dikarenakan

tidak ada keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*).

Namun, tentu fenomena yang membentuk karakteristik generasi Z ini tidak dapat dipertahankan terus menerus. Dimana, perusahaan juga memerlukan karyawan dengan tingkat loyalitas yang rentang waktunya cukup lama. Tidak hanya setahun ataupun dua tahun. Lantas, selain mengetahui faktor-faktor apa saja yang membuat generasi Z berpindah-pindah pekerjaan secara terus menerus, perusahaan juga perlu mengetahui alasan serta faktor-faktor apa saja yang membuat generasi Z bertahan di suatu tempat kerja.



**Gambar 1. 6 Faktor Yang Mempengaruhi Generasi Z Bertahan Di Tempat Kerja**

Sumber: Kata Data, 2022

Berdasarkan data tersebut, khususnya di bagian generasi Z sebagai responden, dapat disimpulkan terdapat faktor-faktor yang mampu mempertahankan generasi Z untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah pekerjaan yang baik dan seimbang, kesempatan belajar dan berkembang, gaji yang tinggi dan *benefit* penunjang lainnya, kultur atau budaya kerja yang baik, jenjang karir yang menjanjikan, memiliki makna dalam bekerja, serta sistem kerja yang fleksibel (dapat *remote working*). Dengan faktor pekerjaan yang baik dan seimbang menjadi salah satu faktor yang mendominasi generasi Z. Seluruh faktor-faktor tersebut memiliki keterkaitan yang erat dengan karakteristik generasi Z. Dimana, generasi Z

sendiri merupakan generasi yang mementingkan kultur serta kondisi pekerjaan yang mereka hadapi.

Sehingga generasi Z mampu bekerja dengan baik dan produktif dalam menjalani pekerjaannya sehari-hari. Selain itu, generasi Z juga membutuhkan kesempatan untuk belajar dan berkembang dalam menjalani pekerjaannya. Generasi Z merupakan generasi yang dinamis dan jarang senang untuk bekerja secara monoton. Maka dari itu, dalam menjalani pekerjaannya generasi Z cenderung untuk menemukan serta mempelajari hal-hal baru yang membuat pekerjaan mereka semakin bermakna. Ketika tidak ada hal baru atau menantang lainnya dalam pekerjaan yang mereka jalani, generasi Z cenderung akan mencari tantangan dan pelajaran baru di tempat kerja yang lain.

Selain itu, generasi Z juga membutuhkan gaji yang tinggi serta *benefit* penunjang yang layak dalam menjalani pekerjaannya. Lahir sebagai generasi yang berkaitan erat dengan teknologi, tentu membuat generasi Z menjadi generasi dengan karakteristik yang lebih terbuka dan mudah beradaptasi dengan setiap perkembangan teknologi yang ada serta mampu menghasilkan ide-ide baru dan unik. Namun, apabila pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan generasi Z ini tidak diapresiasi dengan baik salah satunya adalah dengan pemberian *benefit* serta gaji yang layak, maka performa serta produktivitas karyawan pun akan menurun. Karyawan generasi Z cenderung akan kurang mampu memberikan hasil dan performa terbaik mereka dalam bekerja serta cenderung merasa tertekan saat bekerja.

Kultur perusahaan serta budaya kerja yang diterapkan juga menjadi salah satu faktor penting penentu generasi Z untuk bertahan dalam sebuah tempat kerja. Faktor tersebut juga erat kaitannya dengan membentuk keseimbangan kerja (*work life balance*) yang baik bagi karyawan generasi Z. Hal pertama yang harus dipertimbangkan saat bekerja di sebuah perusahaan adalah budaya kerja yang diterapkan. Apabila budaya kerja yang diterapkan adalah *hustle culture* atau sering kali bekerja dengan waktu yang sangat

fleksibel atau lembur yang biasanya ditemukan di perusahaan-perusahaan *startup*, tentu tidak menjadi budaya yang cocok dengan karakteristik karyawan generasi Z. Hal tersebut dikarenakan karyawan generasi Z cenderung tidak memiliki waktu untuk kehidupan pribadi dan menjalankan hobi mereka. Dikarenakan sebagian besar waktu telah digunakan untuk bekerja. Sehingga, dengan kultur kerja tersebut, karyawan generasi Z akan merasa tidak nyaman dan enggan untuk terikat dengan pekerjaannya.

Hampir seluruh faktor yang mampu mempertahankan karyawan generasi Z dalam perusahaan berkaitan erat dengan peran praktik *human resource management*. Dengan adanya *human resource management* yang baik, maka praktik-praktik *human resource* pun dapat dijalankan dengan baik. Seperti komunikasi antar karyawan, dimana apabila terdapat komunikasi yang baik antara pihak perusahaan dengan karyawan, maka akan lebih mudah serta efektif bagi perusahaan untuk mengetahui apa yang dibutuhkan oleh karyawan sehingga perusahaan mampu mempertahankan karyawan generasi Z di perusahaan. Melalui komunikasi, *human resource* dapat menjadi perantara untuk saling memberikan solusi atas masalah yang dihadapi oleh pihak masing-masing (Kossyva *et al.*, 2023).

Namun, apabila praktik *human resource management* tidak dijalankan dengan baik, maka hal yang terjadi adalah sebaliknya. Dimana perusahaan tidak paham terkait apa yang dibutuhkan oleh karyawannya dan untuk seterusnya perusahaan pun akan mengalami kesulitan dalam mempertahankan karyawannya dikarenakan komunikasi yang tidak berjalan. Komunikasi tersebut dapat berupa terkait gaji, lingkungan kerja, budaya kerja atau perusahaan, masalah antar rekan kerja, dan kendala lainnya yang dialami (Kossyva *et al.*, 2023).

Selain melalui praktik *human resource management*, *knowledge management* dan *change management* menaruh pengaruh yang cukup signifikan dengan tingkat *turnover intentions* karyawan generasi Z. *Knowledge*

*management* merupakan acuan atau landasan pengetahuan bagi perusahaan untuk melakukan sebuah perubahan, sedangkan *change management* adalah manajemen yang diterapkan untuk melakukan aksi perubahan tersebut. Salah satu perubahan yang dialami oleh perusahaan dari segi ketenagakerjaan tentunya dengan kehadiran generasi Z sebagai karyawan dengan karakteristiknya yang unik. Sehingga, apabila *change management* dan *knowledge management* sebuah perusahaan dapat berjalan beriringan dengan baik, tentunya akan mengurangi *turnover intentions* karyawan generasi Z. Menurut Kosyva *et al.*, (2023) menyatakan bahwa dengan adanya praktik *knowledge management* dan *change management* yang baik, maka akan mampu mengurangi *stress* dan beban kerja karyawan.

Apabila praktik-praktik tersebut mampu memberikan pengaruh positif terhadap penurunan tingkat *turnover intentions* karyawan generasi Z, secara otomatis tingkat *employee engagement* karyawan generasi Z di perusahaan pun akan meningkat. Sehingga, karyawan akan merasa lebih terkoneksi dan berhubungan erat dengan perusahaan serta mampu meningkatkan performa karyawan untuk memberikan hasil yang terbaik.

Berdasarkan uraian dan latar belakang yang ditemukan diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti dan mengetahui secara pasti pengaruh serta hubungan dari setiap variabel. Peneliti memutuskan untuk memilih karyawan generasi Z sebagai objek penelitian. Dikarenakan menurut informasi yang dilampirkan oleh Indraini (2023), karyawan *fresh graduates* di masa sekarang yang cenderung didominasi oleh generasi Z mengalami *culture shock* saat mulai memasuki dunia kerja, sehingga generasi Z ini dikenal sebagai “kutu loncat” yang gemar melakukan *job hopping* atau berpindah-pindah pekerjaan dalam rentang waktu yang singkat. Sehingga, perusahaan pun perlu menghadapi perubahan karakteristik atau pola karyawan terutama generasi Z agar mampu mempertahankan karyawan-karyawan berkualitas untuk mencapai tujuan perusahaan serta meningkatkan kemampuan dan

keterampilan para karyawan.

Sehingga, penulis memutuskan untuk mengambil judul penelitian **“Pengaruh *Human Resource Management, Change Management, dan Knowledge Management Terhadap Turnover Intention Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Generasi Z*”**

## **1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang diangkat dalam pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah *human resource management* memiliki pengaruh positif terhadap *change management*?
2. Apakah *human resource management* memiliki pengaruh positif terhadap *knowledge management*?
3. Apakah *knowledge management* memiliki pengaruh positif terhadap *change management*?
4. Apakah *human resource management* memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*?
5. Apakah *change management* memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*?
6. Apakah *knowledge management* memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*?
7. Apakah *employee engagement* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis bahwa *human resource management* memiliki pengaruh positif terhadap *change management*.

2. Untuk menganalisis bahwa *human resource management* memiliki pengaruh positif terhadap *knowledge management*.
3. Untuk menganalisis bahwa *knowledge management* memiliki pengaruh positif terhadap *change management*.
4. Untuk menganalisis bahwa *human resource management* memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*.
5. Untuk menganalisis bahwa *change management* memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*.
6. Untuk menganalisis bahwa *knowledge management* memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*.
7. Untuk menganalisis bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Peneliti berharap bahwa hasil yang diperoleh dari penelitian ini mampu memberikan manfaat baik secara teoritis, manajerial, dan untuk peneliti selanjutnya. Sehingga, penulis mengharapkan jika penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam menambah pengetahuan dan wawasan dalam pengembangan keilmuan mengenai *human resource management*, *knowledge management*, *change management* terhadap *turnover intention* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi terhadap karyawan generasi Z di Jabodetabek serta mampu menambahkan wawasan bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian serupa.

2. Manfaat Manajerial

Penelitian ini diharapkan dapat membantu dan memberikan manfaat kepada perusahaan-perusahaan dalam melakukan strategi atau upaya agar mampu memahami karakteristik karyawan generasi Z, faktor- faktor yang

mampu mempertahankan karyawan generasi Z, serta meningkatkan rasa keterikatan atau keterlibatan karyawan generasi Z di Jabodetabek.

### 3. Manfaat untuk Peneliti Lain

Peneliti berharap bahwa penelitian ini mampu membantu dan menjadi salah satu referensi bagi peneliti selanjutnya. Selain itu, peneliti juga berharap bahwa hasil dari penelitian ini dapat dikembangkan untuk meningkatkan kualitas dari penelitian yang telah dilakukan.

## 1.5 Batasan Penelitian

Peneliti telah membatasi ruang lingkup pada penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Responden berupa generasi Z dengan rentang umur 21-27 tahun, sedang bekerja baik sebagai karyawan magang, karyawan tetap, dan karyawan kontrak serta berdomisili di daerah Tangerang.
2. Penelitian dilakukan kepada responden yang berada di daerah wilayah Tangerang yang tersebar di beberapa wilayah seperti Kabupaten Tangerang, Kota Tangerang, dan Kota Tangerang Selatan.
3. Variabel penelitian ini adalah *human resource management*, *knowledge management*, dan *change management* sebagai variabel independen, *turnover intention* sebagai variabel dependen, dan *employee engagement* sebagai variabel mediasi.
4. Penyebaran kuesioner dilakukan secara *online*.
5. Objek penelitian yang dipilih adalah karyawan generasi Z.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Untuk dapat memahami dengan jelas laporan penelitian ini, maka berikut adalah sistematika penulisan yang digunakan peneliti dengan mengelompokkan beberapa bab:

## **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini membahas latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan pada laporan penelitian.

## **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini membahas teori yang mendukung dari variabel-variabel yang digunakan sebagai landasan teori penelitian, pengembangan hipotesis, model penelitian, dan penelitian terdahulu. Variabel-variabel tersebut yakni *Human Resource Management*, *Change Management*, *Knowledge Management*, *Employee Engagement* dan *Turnover Intention*.

## **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini membahas mengenai hal-hal umum dari metode penelitian yang berisikan terkait objek penelitian, desain penelitian, populasi dan sampel, teknik *sampling* yang digunakan, skala pengukuran, teknik pengumpulan data, dan metode analisis data.

## **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab ini membahas terkait analisa dan pembahasan dari keseluruhan hasil pengolahan data penelitian yang telah dikumpulkan.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini membahas kesimpulan hasil penelitian dan saran yang diberikan oleh penulis untuk kedepannya kepada berbagai pihak dari hasil dari penelitian yang telah dilakukan.

U N I V E R S I T A S  
M U L T I M E D I A  
N U S A N T A R A