

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

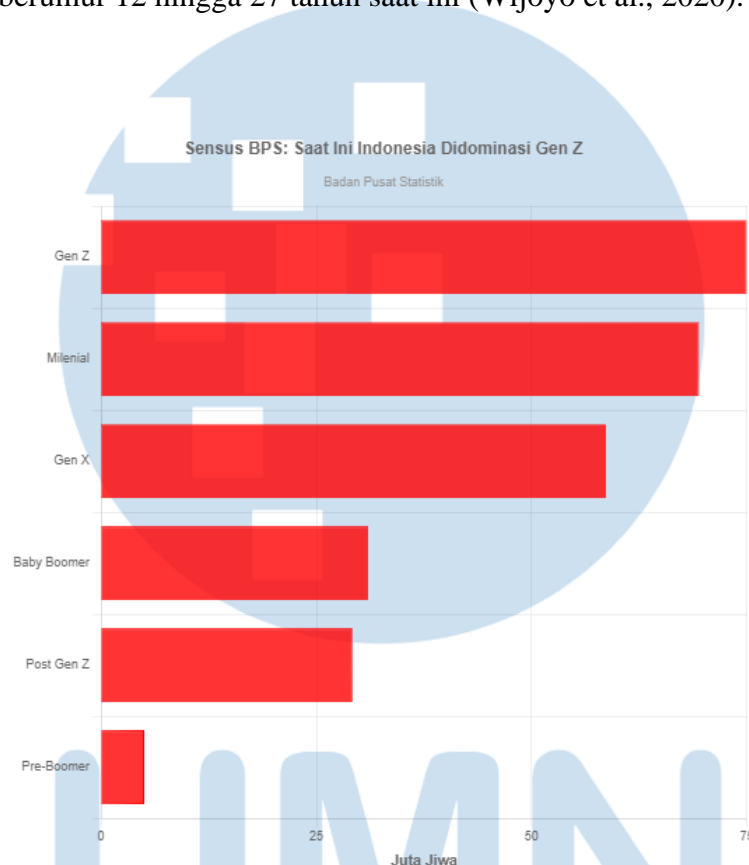
Sumber daya manusia merupakan aset yang krusial dalam perusahaan dan membutuhkan pengelolaan yang baik karena sangat menentukan keberhasilan, daya saing dan kelangsungan hidup perusahaan. DKI Jakarta memiliki banyak pusat bisnis dan hal itu menjadikan tingginya penyerapan tenaga kerja. Pekerja merupakan tenaga kerja berusia 18 tahun ke atas yang diperbolehkan pemerintah untuk bekerja diatur dalam Pasal 68 UU No. 13 tahun 2003

Sumber daya manusia merupakan salah satu komponen yang tak tergantikan dalam keseluruhan dinamika sebuah perusahaan, karena merekalah yang secara langsung menjalankan dan menggerakkan berbagai aktivitas operasional yang memastikan kelancaran dan keberlanjutan bisnis. Ketika sebuah perusahaan mengalami kesulitan atau hambatan terkait dengan sumber daya manusia, konsekuensinya dapat berdampak serius terhadap produktivitas, efisiensi, dan bahkan reputasi perusahaan itu sendiri.

Namun sayangnya, di Indonesia, fenomena tingginya tingkat pergantian karyawan masih menjadi kenyataan yang sulit dihindari. Tingkat pergantian yang tinggi ini tidak hanya mencerminkan masalah yang belum terselesaikan secara menyeluruh dalam manajemen sumber daya manusia di tingkat organisasi, tetapi juga menandakan celah yang belum mampu diatasi dalam konteks lebih luas, termasuk aspek sosial, ekonomi, dan budaya.

Karyawan yang berada di dalam organisasi terdiri dari berbagai kalangan umur dan perbedaan generasi, ini berarti beberapa organisasi memiliki empat bahkan lima generasi yang berbeda, termasuk di dalamnya generasi Z yang saat ini telah memasuki dunia kerja. Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2023, jumlah penduduk Generasi Z adalah sekitar 60 juta orang. Data ini tertuang dalam publikasi BPS bertajuk Statistik Indonesia 2023 yang diterbitkan pada Februari

2023 lalu. Generasi Z mewakili sekitar 22% dari total populasi Indonesia. Persentase ini menunjukkan bahwa Generasi Z merupakan segmen yang signifikan dari masyarakat Indonesia dan memiliki potensi untuk membentuk arah masa depan negara. Generasi Z ini sendiri lahir pada tahun 1995 hingga 2010 yang berarti saat ini mereka berumur 12 hingga 27 tahun saat ini (Wijoyo et al., 2020).



Gambar 1. 1 Generasi di Indonesia
Sumber: Badan Pusat Statistik 2020

Badan Pusat Statistik (BPS) merilis data statistik yang mengungkapkan komposisi penduduk Indonesia berdasarkan kelompok umur. Data ini merupakan hasil rilis dari Sensus Penduduk 2020. Dalam data yang dirilis tersebut, Generasi Z yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012 mendominasi dengan jumlah sekitar 74,93 juta jiwa, atau 27,94% populasi. Generasi ini masih berada dalam usia muda hingga remaja awal. Dominasi ini memberikan harapan akan potensi kemajuan dan perubahan di masa depan. Milenial sebagai kelompok yang lahir antara tahun 1981 hingga 1996, menyusul dengan jumlah sekitar 69,38 juta jiwa.

Milennial menjadi penduduk dominan urutan kedua dengan presentase 25,87% Generasi X yang memiliki kelahiran pada tahun 1965 hingga 1980, mengikuti dengan jumlah sekitar 58,65 juta jiwa. Dalam kelompok usia yang lebih tua, Baby Boomer yang lahir antara tahun 1946 hingga 1964 memiliki jumlah sekitar 31,01 juta jiwa. Post Generasi Z dan Pre-Boomer, masing-masing dengan jumlah sekitar 29,17 juta jiwa dan 5,03 juta jiwa. Dengan komposisi penduduk yang beragam ini, tantangan dan peluang yang dihadapi Indonesia semakin kompleks. Menjadi penting untuk merancang kebijakan yang menghasilkan kemajuan bagi seluruh warga negara. Namun, keberadaan Generasi Z tidak terlepas dari fenomena turnover yang tinggi dan menjadi tantangan terbesar bagi perusahaan. Menurut Paramita & Semiati (2019), usia muda memiliki tantangan untuk mencari alternatif dalam bekerja sehingga memiliki kecenderungan yang dapat memengaruhi tindakan turnover.

Employee turnover adalah berhentinya atau penarikan diri seseorang karyawan dari suatu perusahaan menjadi masalah tertinggi dalam 10 tahun terakhir (Boss, 2018). Di Indonesia sendiri, tercatat turnover melebihi 10% setelah Generasi Z memasuki dunia kerja (Deloitte, 2019). Gillies (1989, dalam Dwihana et al., 2017) menyatakan bahwa turnover biasanya normal pada 5-10% per tahun dan berada pada level tinggi jika lebih dari 10% per tahun.

Tingkat pergantian karyawan juga memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang terganggu Novisari & Dahesihsari (2020) menciptakan suasana kerja yang kurang harmonis di antara karyawan serta lingkungan kerja, dan mengakibatkan pemborosan sumber daya yang seharusnya digunakan untuk pengembangan calon karyawan baru (Purba & Ananta, 2018). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mampu mengelola atau mengantisipasi konsekuensi negatif dari tingkat pergantian karyawan yang terus menerus, guna menghemat sumber daya dan menjaga kontinuitas operasional yang diperlukan untuk kelangsungan perusahaan.

Di sisi lain, pergantian karyawan juga dapat membawa dampak positif bagi perusahaan, terutama jika pergantian terjadi pada karyawan yang memiliki kinerja

rendah atau kurang potensial. Hal ini dapat menjadi kesempatan bagi perusahaan untuk merekrut calon karyawan yang lebih berkualitas (Erna, 2018). Selain berdampak pada perusahaan, pergantian juga memberikan pengaruh terhadap karyawan yang tetap bertahan di dalamnya. Karyawan yang masih bertahan cenderung akan lebih berupaya untuk menghindari pergantian yang tidak diinginkan secara paksa (Erna, 2018). Penelitian ini lebih menekankan pada jenis pergantian sukarela karena niat untuk meninggalkan pekerjaan secara sukarela telah didefinisikan sebagai tujuan utama (Memon et al., 2017)

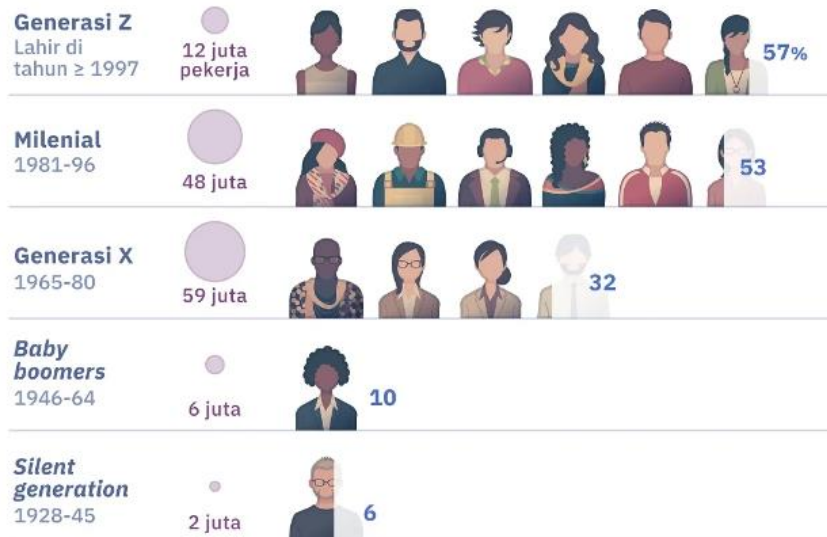
Menurut survei yang dilakukan oleh Miller (2019) terhadap 632 karyawan yang berusia antara 18 hingga 38 tahun, yang terdiri dari Generasi Y dan Generasi Z, hasilnya menunjukkan bahwa karyawan Generasi Z mengalami ketidakpuasan dengan pekerjaan mereka dan memiliki niat untuk pindah ke perusahaan lain (*turnover intention*). Masalah *turnover intention* pada Generasi Z juga terungkap dalam survei yang dilakukan oleh Deloitte (2018) di mana 61% dari Generasi Z yang lahir antara tahun 1995 hingga 1999 berencana untuk meninggalkan perusahaan mereka saat ini dalam dua tahun mendatang. Sebuah studi online yang dilakukan oleh daVinci Payments menyatakan bahwa 78% karyawan Generasi Z memiliki niat untuk pindah dalam dua tahun karena mereka merasa kecewa dengan posisi mereka saat ini (McClear & Sheila, 2019). Lebih lanjut, sebanyak 74% dari Generasi Z menyatakan kesiapan untuk beralih pekerjaan jika mereka mendapatkan pilihan dan peluang yang lebih baik di tempat kerja baru (McClear & Sheila, 2019).

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

Pekerja tetap* menurut generasi

 = 10% pekerja tetap

Dari total 12 juta pekerja generasi Z, 57% adalah pekerja tetap



* Pekerja tetap: Seseorang yang bekerja pada orang lain atau perusahaan secara tetap dengan menerima upah berupa uang maupun barang, dan mempunyai kontrak kerja menurut undang-undang ketenagakerjaan.

Sumber: SAKERNAS, 2019 (diolah)
Desainer: Ardi, Astari | Elemen visual: iStock (diolah)

lokadata

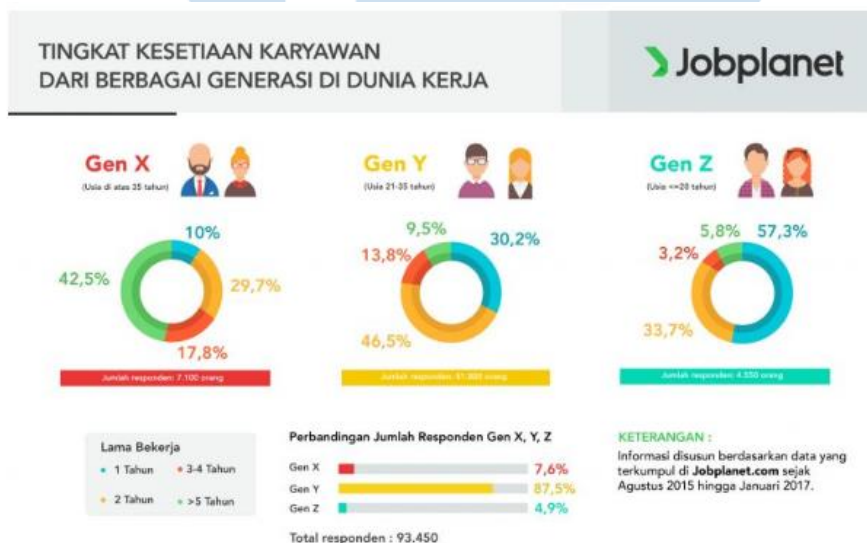
Gambar 1. 2 Pekerja Tetap Berdasarkan Generasi

Sumber: lokadata

Menurut hasil survei yang dilakukan oleh Lokadata, sekitar 57% dari total 12 juta generasi Z yang telah memasuki dunia kerja telah menjadi pekerja tetap. Angka ini menunjukkan bahwa generasi Z sudah mulai memiliki kemampuan yang cukup untuk bersaing di dunia kerja dengan generasi-generasi sebelumnya. Namun, studi yang dilakukan oleh Jobplanet (2017), menemukan bahwa pekerja Generasi Z cenderung memiliki tingkat dedikasi yang lebih rendah terhadap profesinya jika dibandingkan dengan pekerja Generasi X dan Generasi Y. Sebanyak 57,3% responden Generasi Z yang telah bekerja di suatu tempat selama satu tahun, cenderung berpindah-pindah tempat kerja. Hal ini disebabkan oleh sifat yang berbeda antara generasi Z dan generasi sebelumnya.

Masuknya Generasi Z ke dunia kerja masih jarang menjadi fokus perhatian, meskipun kini Generasi Z memegang peranan dominan dalam pasar tenaga kerja

(Wardhani et al., 2020). Generasi ini sering kali dipandang sebagai kelompok yang kurang memiliki loyalitas terhadap organisasi tempat mereka bekerja (Putra, 2018), suatu atribut yang diyakini mampu mempengaruhi keinginan mereka untuk meninggalkan pekerjaan (Amalia, 2020). Pendapat ini diperkuat oleh teori yang diajukan oleh Wijoyo et al., (2020), yang menyarankan bahwa peraturan yang rumit seringkali membuat Generasi Z merasa tidak nyaman di lingkungan kerja, sehingga mendorong mereka untuk mencari peluang baru. Selain itu, karakteristik Generasi Z yang cenderung bergegas dalam pengambilan keputusan (*fast switcher*) juga turut memperkuat kecenderungan mereka untuk berpindah-pindah pekerjaan (Wijoyo et al., 2020). Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa Generasi Z cenderung memiliki kecenderungan yang tinggi untuk berpindah kerja, sehingga mendalami topik mengenai keinginan mereka untuk berpindah pekerjaan menjadi semakin penting.



Gambar 1. 3 Tingkat Kesejahteraan Karyawan
Sumber; Job Planet 2017

Menurut survei yang dilakukan oleh Jobplanet (2017), generasi Z memiliki tingkat loyalitas yang lebih rendah terhadap perusahaan dibandingkan dengan generasi-generasi sebelumnya. Generasi Z cenderung menjawab bahwa mereka hanya bekerja di suatu perusahaan selama 1-2 tahun saja. *Turnover intention*, yang merupakan keinginan untuk berpindah kerja, merupakan salah satu masalah umum yang dihadapi oleh perusahaan di Jakarta, seperti yang dilaporkan oleh Indozone

pada tahun 2022. Masalah ini berkaitan dengan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan dan mencari pekerjaan baru. *Turnover intention* dapat berdampak negatif pada perusahaan, seperti penurunan produktivitas, peningkatan biaya rekrutmen dan pelatihan, serta kehilangan sumber daya manusia yang berharga, seperti yang disebutkan oleh Mutia Annur pada tahun 2022. Istilah *turnover intention* mengacu pada keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan dan mencari pekerjaan di tempat lain, sebagaimana yang dijelaskan oleh (Ibrahim Alzamel et al., 2020).

Penelitian yang penulis teliti pada saat ini mencoba mereplikasi penelitian yang telah dilakukan pada peneliti sebelumnya yaitu Sandhya & Sulphrey (2019) yang juga membahas mengenai *turnover intention*. Pada penelitian tersebut, dijelaskan bahwa terdapat 2 variabel yang bisa memengaruhi *turnover intention* yaitu *employee empowerment* dan *psychological contract*, di mana kedua variable ini memang belum diteliti oleh perusahaan. Hal ini membuat penelitian ini bisa menjadi jawaban atas masalah yang dihadapi oleh perusahaan.

Employee engagement merupakan suatu keadaan ketika karyawan terlibat dalam seluruh kegiatan organisasi dengan menunjukkan sikap dan perilaku yang positif seperti energi yang tinggi, kemauan untuk bekerja, tidak mudah lelah, mampu menghadapi kesulitan-kesulitan, bangga, antusias, keterikatan yang kuat dengan pekerjaan, menikmati pekerjaannya dan berkonsentrasi penuh dalam bekerja (Salahudin et al., 2019).

Salah satu hal yang diduga dapat mengurangi angka *turnover rate* adalah *Employee engagement*. Ketika karyawan merasa terlibat secara emosional, mental, dan fisik dalam pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih puas, lebih loyal terhadap perusahaan, dan memiliki kinerja yang lebih baik. Ini membuat mereka kurang cenderung untuk mencari pekerjaan baru. Oleh karena itu, meningkatkan tingkat keterlibatan karyawan dapat menjadi strategi efektif dalam mengurangi *turnover intention*. Menurut Yuzarni (2019) *employee engagement* diartikan seperti suatu keadaan kognitif karyawan itu sendiri yang pada dasarnya karyawan tersebut terlibat secara emosional dengan halnya yaitu menunjukkan atau melakukan suatu

perilaku positif, seperti semangat, dan sangat bersikap peduli untuk menjangkau organisasi atau tujuan dari perusahaan itu sendiri.

Selain itu, ada juga faktor-faktor yang mempengaruhi Employee engagement. Faktor pertama *Empowerment* yang memiliki dampak positif signifikan terhadap *employee engagement*. Dengan memberikan kekuasaan dan otonomi kepada karyawan, mereka merasa memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap hasil kerja mereka (Jaharuddin & Zainol, 2019). Hal ini tidak hanya meningkatkan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan, tetapi juga meningkatkan motivasi intrinsik dan kepuasan kerja. Karyawan yang diberdayakan cenderung lebih bersemangat, berdedikasi, dan berkomitmen terhadap organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Selain itu, *empowerment* juga mendorong kolaborasi dan inovasi, karena karyawan merasa lebih termotivasi untuk berkontribusi secara aktif dan mencari cara untuk meningkatkan kinerja mereka.

Faktor selanjutnya yaitu *psychological contract*, sebagai persepsi karyawan tentang harapan, nilai, dan norma-norma yang tidak tertulis antara mereka dan organisasi, memiliki dampak yang signifikan terhadap *employee engagement*. Ketika organisasi memenuhi atau melebihi harapan yang terkait dengan kontrak psikologis, karyawan cenderung merasa puas dan terlibat secara lebih mendalam dalam pekerjaan mereka. Sebaliknya, kegagalan organisasi untuk memenuhi harapan tersebut dapat menyebabkan kekecewaan dan mengurangi tingkat keterlibatan karyawan. Selain itu, *psychological contract* yang kuat membangun tingkat kepercayaan yang tinggi antara karyawan dan organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan keterlibatan karyawan karena mereka yakin bahwa organisasi akan memenuhi komitmen yang telah dibuat (Zahari, et. al., 2020).

Penelitian tentang *turnover intention* ini sebelumnya pernah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu seperti Gede & Sunny (2019) yang mendapatkan hasil bahwa *empowerment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. kemudian Dwiyantri et al., (2019) dalam penelitian menemukan bahwa *psychological contract* memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Pradita & Satrya (2019) dan Iftikhar & Khan (2019) menemukan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Namun hasil tersebut bertentangan dengan Saputra & Heryjanto (2021) yang menemukan *employee empowerment* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, *psychological contract* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dan *employee engagement* memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Sedangkan menurut 7 orang dari 10 yang penulis tanyakan ketika melakukan in depth interview, mereka menyatakan bahwa mereka akan meninggalkan pekerjaan dengan berbagai alasan seperti ingin mencari jenjang karier dan upah yang lebih, lingkungan kerja yang tidak mendukung, lokasi tempat kerja yang jauh dan lain-lain. Kemudian, 3 dari 10 orang menyatakan bahwa mereka akan bertahan di perusahaan karena perusahaan memberikan kontrol atas pekerjaan yang dilakukan, nyaman dan menikmati pekerjaannya dan karena masih ingin bertahan setidaknya sampe tahun ke 2 dulu.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan peneliti tertarik melakukan penelitian terkait dengan turnover intension pada generasi z yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, penelitian tersebut tetuang dalam judul penelitian “Analisis Pengaruh *Empowerment*, *Psychological contract* Terhadap *Employee engagement* dan Implikasinya Terhadap *Turnover intention* Pada Generasi Z yang Bekerja di Jakarta”

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan dapat dirumuskan permasalahan pada penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh *empowerment* terhadap *employee engagement* pada generasi Z yang bekerja di Jakarta
2. Bagaimana pengaruh *psychological contract* terhadap *employee engagement* pada generasi Z yang bekerja di Jakarta
3. Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* pada generasi Z yang bekerja di Jakarta

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui pengaruh *empowerment* terhadap *employee engagement* pada generasi Z yang bekerja di Jakarta
2. Mengetahui pengaruh *psychological contract* terhadap *employee engagement* pada generasi Z yang bekerja di Jakarta
3. Mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* pada generasi Z yang bekerja di Jakarta

1.4 Manfaat Penelitian

1. Aspek Teoritis

Secara akademis, penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan kajian penelitian selanjutnya yang sesuai dengan penerapan mata kuliah yang sudah ditempuh selama menjalankan proses perkuliahan yang akan dikaitkan dengan penelitian ini yang nantinya dapat dilakukan untuk melakukan penelitian yang serupa mengenai *empowerment*, *psychological contract*, *employee engagement* dan *turnover intention*.

2. Aspek Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat mengetahui seberapa besar pengaruh *empowerment*, *psychological contract* terhadap *employee engagement* dan implikasinya terhadap *turnover intention* pada generasi Z yang bekerja di Jakarta.

1.5 Batasan Penelitian

Dalam ruang lingkup penelitian ini, penulis berfokus pada generasi Z yang sedang bekerja di Jakarta. Lalu, variabel yang diteliti adalah *empowerment*, *psychological contract*, *employee engagement* dan *turnover intention*.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Pada bab ini, penulis menggunakan beberapa acuan dalam melakukan penelitian yang berjudul analisis pengaruh *empowerment*, *psychological contract* terhadap *employee engagement* dan implikasinya terhadap *turnover intention* pada pekerja generasi Z di Jakarta. Adapun acuan tersebut mencakup latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II: LANDASAN TEORI

Pada bab ini berisikan rangkuman teori-teori yang relevan dengan topik yang sedang diselidiki dalam penelitian ini. Bertujuan untuk memberikan dasar teoritis yang kuat untuk mendukung upaya penelitian penulis. Selain itu, bab ini juga terdapat paradigma penelitian dan hipotesis penelitian yang diajukan sebagai landasan untuk penelitian lebih lanjut.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini memuat teknik-teknik penelitian, cakupan penelitian, serta definisi operasional dari variabel-variabel yang relevan dengan penelitian ini. Semua aspek tersebut diperinci dalam bab ini. Variabel-variabel yang menjadi fokus penelitian dibahas secara menyeluruh. Selain itu, metode yang digunakan oleh penulis untuk mengumpulkan data, mengambil sampel, dan menganalisis data juga diuraikan dengan lengkap dalam bab ini.

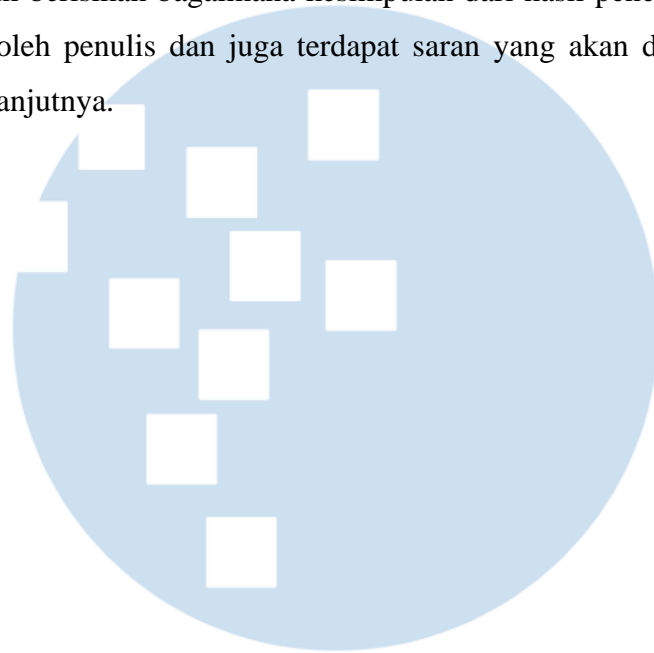
BAB IV: ANALISA DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini terdapat hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan oleh penulis dengan merujuk pada kuesioner yang disebar melalui Google form. Berdasarkan beberapa uji yang telah dilakukan, penulis dapat mengamati

dampak positif atau negatif antara variabel dan juga membahas implikasi manajerial bagi perusahaan-perusahaan di Tangerang Selatan.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisikan bagaimana kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis dan juga terdapat saran yang akan diberikan kepada peneliti selanjutnya.



UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA