

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kemajuan teknologi dan globalisasi telah mengubah lanskap bisnis secara drastis, memaksa perusahaan untuk tidak hanya fokus pada produktivitas tinggi tetapi juga mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas dalam jangka panjang. Dalam dunia bisnis *modern*, keberhasilan perusahaan tidak hanya diukur dari hasil operasional, tetapi juga dari bagaimana perusahaan mampu menciptakan kesejahteraan, keterlibatan, dan komitmen karyawan (Aftab et al., 2023). Hal ini menjadi semakin penting dengan munculnya Generasi Z (Gen Z) sebagai mayoritas tenaga kerja saat ini. Generasi ini membawa tantangan baru bagi perusahaan karena memiliki ekspektasi dan preferensi yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, seperti Generasi Y (Milenial) dan Generasi X (Ghani et al., 2022).

Generasi Z, menurut Nasa et al. (2022), adalah individu yang lahir antara tahun 1997 dan 2012. Generasi ini tumbuh di era digital yang sangat terkoneksi, yang membentuk karakteristik unik mereka dalam dunia kerja. Mereka cenderung lebih adaptif terhadap teknologi, namun memiliki ekspektasi tinggi terhadap fleksibilitas, penghargaan, dan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Sifat mereka yang lebih individualis dan pola komunikasi yang serba cepat membuat mereka menginginkan hasil instan serta umpan balik langsung atas pekerjaan mereka. Penelitian dari Dolot (2018) menunjukkan bahwa Generasi Z sangat menghargai umpan balik yang konsisten dan personal dari atasan, sehingga menciptakan kebutuhan baru dalam manajemen sumber daya manusia.

Sebagai generasi yang tumbuh di era digital, Gen Z memiliki karakteristik yang memengaruhi pola kerja mereka. Studi Gallup (2021) menyebutkan bahwa generasi ini lebih termotivasi oleh penghargaan non-finansial seperti pengakuan verbal, peluang pengembangan diri, dan apresiasi yang diberikan secara langsung. Selain

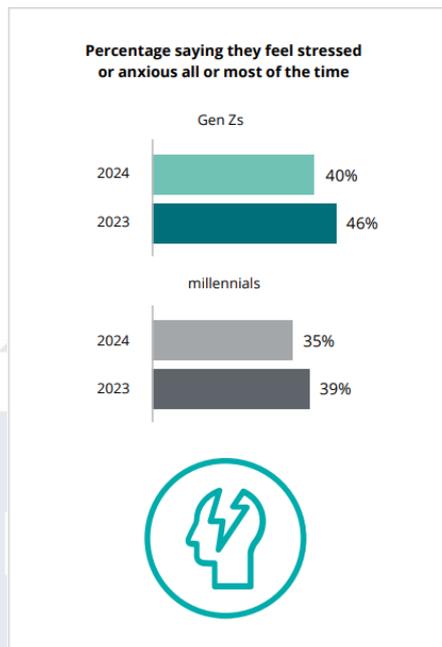
itu, *Generational White Paper* oleh Agarwal dan Vaghela (2018) menyebutkan bahwa Gen Z sering menunjukkan pola pikir instan, kurang sabar, serta mudah kehilangan fokus akibat paparan informasi yang berlebihan melalui media digital. Kondisi ini menambah kompleksitas dalam mempertahankan karyawan dari generasi ini, terutama jika perusahaan tidak memberikan dukungan yang relevan dengan kebutuhan mereka.

Pengakuan terhadap karyawan merupakan salah satu faktor kunci dalam menjaga retensi tenaga kerja, terutama di kalangan Gen Z. Mngomezulu et al. (2015) menyatakan bahwa program pengakuan, baik dalam bentuk pujian verbal maupun insentif finansial, menjadi elemen kunci dalam memotivasi karyawan, meningkatkan keterlibatan, dan mengurangi tingkat *turnover*. Teori ini mendukung pandangan bahwa penghargaan yang konsisten tidak hanya memberikan rasa penghormatan terhadap kontribusi karyawan, tetapi juga menciptakan hubungan emosional yang kuat antara karyawan dan organisasi. Dalam konteks ini, *platform* digital seperti Kudos dan Workhuman menjadi alat yang efektif untuk memberikan penghargaan secara *real time*. *Platform* ini memungkinkan penghargaan berbasis poin, umpan balik langsung, dan visualisasi pencapaian karyawan, yang sangat relevan dengan kebutuhan Generasi Z (Guenther et al., 2023). Menurut laporan LinkedIn Workforce (2023), sebanyak 79% karyawan lebih memilih untuk bekerja di perusahaan yang memberikan penghargaan atas kontribusi mereka, menegaskan pentingnya penghargaan yang tepat waktu dalam meningkatkan motivasi dan retensi tenaga kerja.

Dalam konteks Indonesia, Generasi Z berbagai industri untuk memberikan representasi yang lebih luas terhadap pola kerja Generasi Z. Pendekatan lintas sektor ini penting karena setiap industri menghadapi tantangan retensi yang berbeda. Glassdoor (2023) melaporkan bahwa tingkat *turnover* di sektor teknologi mencapai 13,2%, sektor jasa 17%, dan sektor ritel hingga 14,5%. Faktor-faktor seperti fleksibilitas kerja, penghargaan, dan budaya perusahaan memainkan peran penting dalam membentuk retensi di setiap sektor.

Wilayah Gading Serpong menjadi salah satu pusat bisnis yang didominasi oleh tenaga kerja muda, termasuk Generasi Z. Hal ini didasarkan pada sensus yang diadakan, di mana secara nasional, Generasi Z—yang lahir antara tahun 1997 dan 2012—mencakup sekitar 27,94% dari total populasi Indonesia, menjadikannya kelompok demografis terbesar di negara ini. Menurut sumber Media Indonesia Setiap bulan, lebih dari 100 bisnis baru dibuka di Gading Serpong, menunjukkan dinamika ekonomi yang tinggi dan menjadikannya magnet bagi para pengusaha. Gading Serpong memiliki infrastruktur yang lengkap, termasuk perumahan, area komersial, hotel, restoran, sekolah, universitas, dan fasilitas kesehatan. Menurut Kompas, Konektivitasnya yang baik dengan kawasan lain, seperti BSD City, melalui jalan penghubung yang memudahkan akses, semakin memperkuat posisinya sebagai pusat bisnis yang strategis. Dengan populasi mencapai lebih dari 120.000 jiwa dan tingkat okupansi bisnis yang tinggi, Gading Serpong terus menarik minat investor dan pengusaha, menjadikannya salah satu kawasan bisnis utama di Indonesia. Namun, Glassdoor (2023), yang menyebutkan bahwa sebanyak 63% karyawan muda di seluruh dunia, termasuk Indonesia, mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan mereka dalam dua tahun pertama jika tidak mendapatkan peluang pengembangan diri atau pengakuan yang memadai.

Menurut survei Deloitte (2023), 44% Generasi Z di Indonesia menyatakan bahwa mereka akan meninggalkan pekerjaan jika budaya perusahaan tidak mendukung kesejahteraan emosional dan fleksibilitas kerja. Tingginya tingkat *turnover* mencerminkan permasalahan utama dalam retensi tenaga kerja, yaitu kurangnya apresiasi terhadap kontribusi karyawan dan ketidakcocokan budaya perusahaan dengan nilai-nilai pribadi mereka.

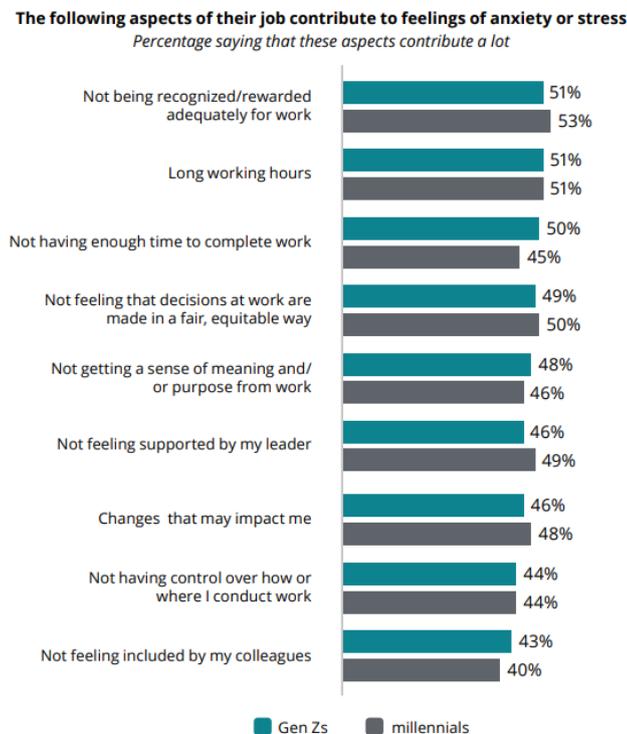


Sumber: Delloite Global, 2024

Gambar 1.1 *Persentase Stress Kerja*

Menurut gambar 1.1, Generasi Z juga menunjukkan tingkat stres kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Tingkat stres yang lebih tinggi ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk ekspektasi kerja yang tinggi, dan apresiasi kerja yang kurang dari lingkungan kerja. Generasi Z juga tumbuh dalam era digital yang serba cepat, di mana eksposur terhadap media sosial dan informasi yang terus-menerus dapat memperburuk tingkat stres mereka. Kondisi ini menjadi perhatian penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena stres yang tidak dikelola dengan baik dapat berdampak negatif pada tingkat retensi karyawan

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA



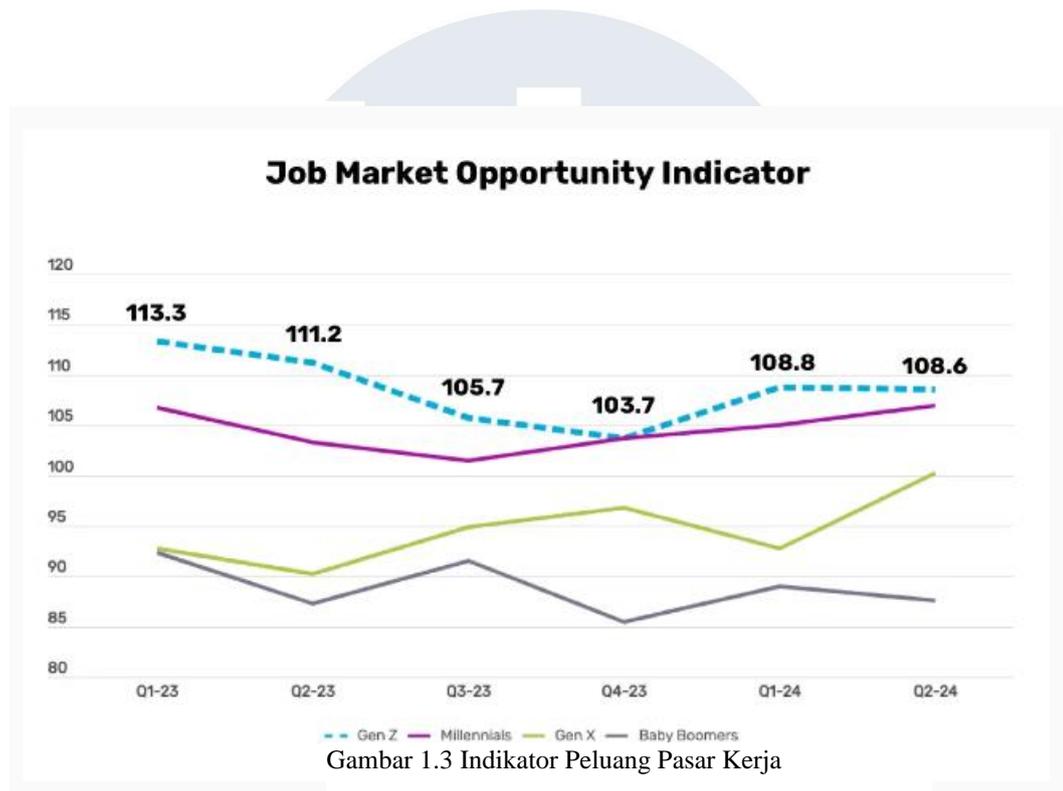
Gambar 1.2 Faktor Stress Kerja

Sumber: Delloite Global, 2024

Namun, Berdasarkan gambar 1.2 Gen Z memiliki ekspektasi yang jelas terhadap lingkungan kerja mereka. Mereka tidak hanya menginginkan kompensasi yang kompetitif tetapi juga fleksibilitas kerja dan keseimbangan hidup. Sebuah survei mengungkapkan bahwa 51% Gen Z menyebut kurangnya apresiasi dan pengakuan sebagai sumber stres utama. Lebih dari itu, 40% Gen Z melaporkan bahwa mereka sering merasa cemas atau stres, sementara 44% menyatakan bahwa mereka akan meninggalkan pekerjaan jika nilai dan budaya perusahaan tidak sesuai dengan prinsip pribadi mereka. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan emosional karyawan.

Selain pengakuan, kepuasan kerja merupakan elemen penting dalam mendorong retensi karyawan. Aftab et al. (2023) berpendapat bahwa kepuasan kerja tercapai ketika lingkungan kerja, gaji, dan peluang karier sesuai dengan harapan karyawan. Kepuasan kerja tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga memperkuat

komitmen dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi mediator dalam pengaruh antara pengakuan dan retensi, di mana pengakuan yang memadai berkontribusi pada kepuasan kerja yang pada akhirnya mendorong retensi" (Ndiango, Gabriel, & Changelima, 2024)



Gambar 1.3 Indikator Peluang Pasar Kerja

Sumber: Eagle Hill, 2023

Namun, Generasi Z juga menghadapi berbagai tantangan, seperti tingkat stres yang lebih tinggi dibandingkan generasi sebelumnya. Hal ini sebagian besar disebabkan oleh ekspektasi kerja yang tinggi, tekanan sosial dari media digital, dan kurangnya pengakuan atas kontribusi mereka (Eagle Hill, 2023). Sesuai dengan gambar 1.3, Di Indonesia, *turnover* di sektor teknologi yang mencapai 15% pada tahun 2023. Badan Pusat Statistik, 2022 menunjukkan bahwa Gen Z memiliki kecenderungan yang tinggi untuk berganti pekerjaan. Faktor-faktor seperti kurangnya fleksibilitas kerja dan ketidakpuasan terhadap penghargaan yang diterima menjadi alasan utama tingginya angka tersebut. Jika perusahaan tidak mampu memenuhi ekspektasi ini, mereka berisiko kehilangan talenta yang berharga.

Strategi retensi yang holistik menjadi kunci untuk mempertahankan talenta muda dan meningkatkan kinerja jangka panjang perusahaan. Strategi ini mencakup pengakuan karyawan, fleksibilitas kerja, kesejahteraan mental, serta peluang pengembangan karier. Perusahaan yang gagal memenuhi ekspektasi Gen Z berisiko menghadapi tingkat *turnover* yang tinggi dan kehilangan talenta yang berharga.

Dengan demikian, perusahaan yang ingin mempertahankan Generasi Z harus menerapkan pendekatan holistik yang mencakup pengakuan karyawan, fleksibilitas kerja, keseimbangan hidup, serta peluang pengembangan karier yang jelas. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan praktis bagi perusahaan dalam merancang strategi retensi yang sesuai dengan kebutuhan dan ekspektasi Generasi Z di Gading Serpong.

1.2 Rumusan Masalah

Untuk memahami apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara pengakuan karyawan dan retensi dapat memberikan wawasan berharga bagi organisasi dalam mengembangkan strategi retensi yang efektif. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan penelitian berikut:

1. Bagaimana pengakuan karyawan memengaruhi retensi karyawan di kalangan karyawan Generasi Z di Gading Serpong?
2. Bagaimana pengakuan karyawan memengaruhi kepuasan kerja di kalangan karyawan Generasi Z di Gading Serpong?
3. Apa pengaruh antara kepuasan *Kerja* dan retensi karyawan di kalangan karyawan Generasi Z di Gading Serpong??
4. Bagaimana kepuasan kerja memediasi hubungan antara pengakuan karyawan dan retensi karyawan di kalangan karyawan Generasi Z di Gading Serpong?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian yang dilakukan memiliki tujuan untuk:

1. Menganalisis dampak pengakuan karyawan terhadap retensi karyawan di kalangan karyawan Generasi Z di Gading Serpong.
2. Mengkaji pengaruh pengakuan karyawan terhadap kepuasan kerja di kalangan karyawan Generasi Z di Gading Serpong.
3. Mengeksplorasi pengaruh antara kepuasan kerja dan retensi karyawan di kalangan karyawan Generasi Z di Gading Serpong
4. Menentukan peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara pengakuan karyawan dan retensi karyawan di kalangan karyawan Generasi Z di Gading Serpong.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperdalam pemahaman tentang pengaruh antara pengakuan karyawan terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediator, khususnya di kalangan karyawan Generasi Z di Indonesia.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Penelitian ini memberikan rekomendasi praktis tentang pentingnya program pengakuan karyawan dan umpan balik yang transparan serta *real time* untuk meningkatkan kepuasan kerja dan mempertahankan karyawan Generasi Z.
2. Membantu organisasi memahami peran pengakuan dalam meningkatkan kepuasan kerja, memastikan bahwa program pengakuan dirancang tidak hanya untuk memberikan penghargaan atas kinerja tetapi juga untuk menumbuhkan rasa memiliki dan tujuan.
3. Hasil ini akan memberikan panduan praktis tentang bagaimana meningkatkan kepuasan kerja dapat memperbaiki retensi, membantu perusahaan berfokus pada lingkungan kerja, manfaat, dan peluang karir yang sesuai dengan harapan Generasi Z.

4. Memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana pengakuan secara tidak langsung memengaruhi retensi melalui kepuasan kerja.

1.5 Batasan Penelitian

1. Penelitian ini berfokus pada karyawan Generasi Z yang bekerja di Gading Serpong, sebuah area urban dengan konsentrasi profesional muda.

2. Penelitian ini mengumpulkan data dari karyawan yang saat ini bekerja 2 tahun di perusahaan yang berlokasi di Gading Serpong dari berbagai industri.

3. Penelitian berfokus pada Generasi Z yang mendapatkan pengakuan dalam bentuk verbal, tunjangan, ataupun insentif dalam 6 bulan terakhir.

4. Variabel yang diteliti adalah pengakuan karyawan, kepuasan kerja, dan retensi karyawan, dengan penekanan khusus pada bagaimana faktor-faktor ini saling berkaitan.

1.6 Struktur Penelitian

Sistematika penulisan dalam skripsi ini terdiri atas lima bab, yaitu pendahuluan, landasan teori, metode penelitian, analisis dan pembahasan, serta kesimpulan dan saran. Setiap bab saling terhubung untuk membangun keseluruhan alur penelitian. Berikut adalah deskripsi sistematika penulisannya:

1. BAB I Pendahuluan

Bab ini menguraikan latar belakang yang mencakup penjelasan mengenai fenomena yang menjadi fokus penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat yang diharapkan, batasan ruang lingkup penelitian, serta uraian singkat mengenai struktur penulisan skripsi.

2. BAB II Landasan Teori

Pada bab ini, disajikan berbagai teori yang relevan sebagai dasar acuan penelitian. Selain itu, dijelaskan pula model penelitian yang digunakan, hipotesis yang diajukan, serta tinjauan penelitian terdahulu yang mendukung hipotesis tersebut.

3. BAB III Metode Penelitian

Bagian ini memuat penjelasan rinci mengenai objek penelitian, pendekatan dan desain penelitian, jenis penelitian yang dilakukan, populasi dan sampel yang digunakan, metode pengumpulan data, tabel operasional variabel, teknik analisis data, serta prosedur pengujian hipotesis.

4. BAB IV Analisis dan Pembahasan

Bab ini memuat hasil analisis data secara kuantitatif berdasarkan data yang diperoleh dari survei atau kuesioner. Isinya meliputi karakteristik responden, analisis deskriptif, pengujian hipotesis, pembahasan hasil penelitian, serta implikasi yang dapat diambil dari temuan penelitian.

5. BAB V Kesimpulan dan Saran

Bab terakhir ini merangkum kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan. Selain itu, diberikan pula saran yang diharapkan dapat menjadi masukan bermanfaat bagi pembaca, baik individu maupun kelompok, yang relevan dengan penelitian ini.

