

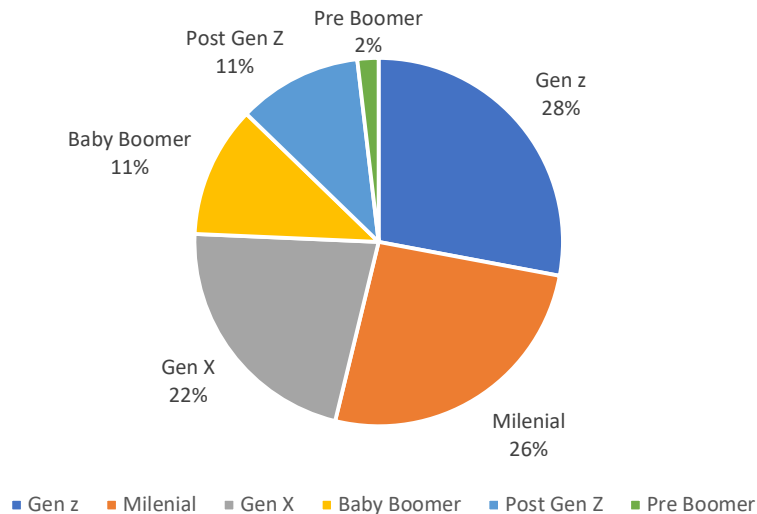
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Generasi Z merupakan generasi terbanyak populasinya di Indonesia yang seringkali disebut dengan Gen-Z. Generasi ini mencakup masyarakat yang lahir pada tahun 1997 hingga tahun 2012. Oleh karena itu, Gen-Z saat ini terbagi menjadi dua kategori yaitu Gen-Z yang masih berstatus pelajar dan Gen-Z yang mulai memasuki dunia kerja.

Pada tahun 2020, populasi terbesar di Indonesia adalah Generasi Z. Hasil Sensus Penduduk (2020) menunjukkan penduduk Indonesia dengan total 74,93 juta jiwa atau 28% dari total populasi penduduk Indonesia yang mendominasi adalah Gen-Z (sumber: databoks.katadata.co.id). Generasi ini diperkirakan berusia 12 hingga 27 tahun untuk tahun 2024 ini, artinya belum semua usia Gen-Z produktif.



Gambar 1.1 Persentase Penduduk Indonesia Menurut Generasi (2020)

Sumber: databoks.katadata.co.id

Indonesia memiliki total 270,2 juta jiwa berdasarkan hasil sensus penduduk 2020, dengan kepadatan penduduk di Indonesia sebanyak 151 jiwa per km² (sumber: databoks.katadat.co.id). Berikut ini adalah data penduduk Indonesia berdasarkan generasi.

Tabel 1.1 Jumlah Penduduk Indonesia Berdasarkan Generasi

No.	Nama Generasi	Populasi
1.	Gen Z (1997-2012)	74,93 juta
2.	Milenial (1981-1996)	69,38 juta
3.	Gen X (1965-1980)	58,65 juta
4.	Baby Boomer (1946-1964)	31,01 juta
5.	Post Gen Z (setelah 2013)	29,17 juta
6.	Pre Boomer (sebelum 1946)	5,03 juta

Sumber: databoks.katadat.co.id

Gen-Z menduduki peringkat tertinggi dalam populasi terbanyak untuk saat ini, meskipun belum secara keseluruhan Gen-Z dalam masa produktif. Objek Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah individu-individu Gen-Z yang sudah memiliki pekerjaan.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Pekerjaan merupakan kebutuhan bagi Generasi Z saat ini yang sedang dalam masa produktif. Namun permasalahan yang terjadi pada Generasi Z saat ini ialah *turnover intention* yang tinggi. Menurut Pratiwi et al (2022), *turnover intention* adalah niat seseorang, baik saat ini maupun masa depan untuk meninggalkan pekerjaan yang sedang dijalani guna mencari pekerjaan yang lebih baik. Menurut Sianipar dan Haryanti (2019), sikap karyawan yang berencana untuk mewujudkan *turnover intention* dapat terlihat dari kemalasan bekerja, seringnya absen, dan banyaknya pelanggaran aturan kerja. Selain itu, *turnover intention* menjadi risiko bagi efisiensi organisasi, karena kehilangan karyawan

berpengalaman menyebabkan tambahan biaya bagi perusahaan (Ozkan et al., 2021).

Turnover karyawan baik internal maupun eksternal, merupakan fenomena penting yang sering kali mencerminkan adanya masalah mendasar dalam perusahaan, terutama jika tingkat *turnover intention* karyawan cukup tinggi (Hasyim dan Jayantika, 2021). Secara keseluruhan, pergantian karyawan membawa dampak negatif bagi perusahaan. Oleh karena itu, tingkat perhatian seorang pemimpin dalam perusahaan terhadap karyawan berkorelasi dengan upaya ini. Semakin besar kepedulian pemimpin, semakin rendah kemungkinan karyawan meninggalkan perusahaan (Ramdani et al., 2021).

Menurut hasil survei Jakpat yang dilakukan pada 9-12 Februari 2024 dengan mayoritas responden dari Pulau Jawa, ditemukan bahwa di antara Generasi Z yang telah menyelesaikan pendidikan, sekitar 37% sudah bekerja dan 19% sedang mencari pekerjaan.

Dari 295 responden yang bekerja, sebanyak 69% Generasi Z dalam survei ini berniat untuk keluar atau mengundurkan diri dari pekerjaan mereka. Walaupun berniat untuk resign, sebagian besar Generasi Z (34%) menyatakan belum memiliki rencana waktu pasti untuk meninggalkan pekerjaan mereka.

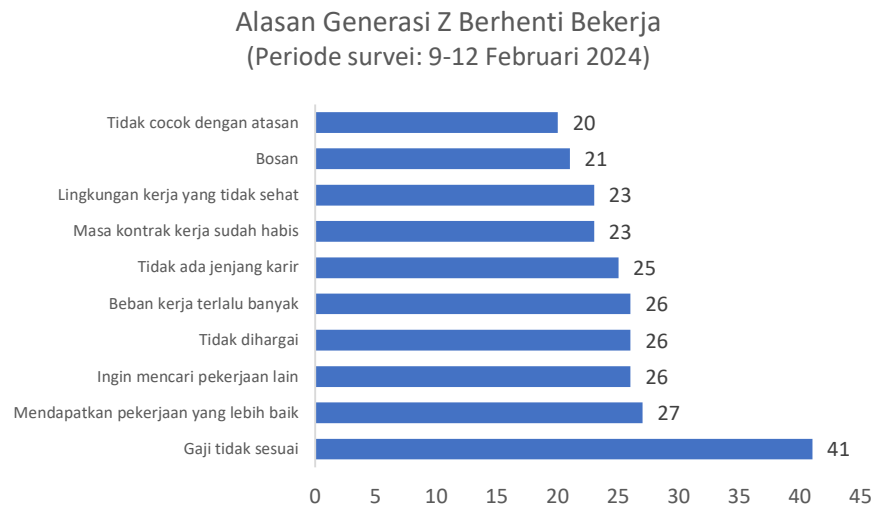


Gambar 1.2 Rencana Generasi Z Berhenti Bekerja

Sumber: (Jakpat, DataIndonesia.id)

Sebagian lainnya memiliki rencana lebih spesifik, dengan 10% berencana resign dalam enam bulan ke depan, 8% dalam satu tahun mendatang, dan 8% berniat berhenti setelah menerima Tunjangan Hari Raya (THR). Setelah resign, sebanyak 40% dari Generasi Z yang disurvei memilih untuk mencari pekerjaan serupa dengan posisi mereka saat ini. Sementara itu, 37% terbuka pada peluang di bidang berbeda, dan 23% ingin mencoba jenis pekerjaan yang benar-benar baru.

Berdasarkan survei Jakpat, sebanyak 41% generasi Z memutuskan untuk berhenti bekerja karena gaji yang tidak sesuai harapan mereka. Selain itu 27% responden Gen-Z memilih untuk keluar karena menemukan pekerjaan lain yang lebih baik. Sebanyak 26% lainnya mengungkapkan alasan berhenti bekerja karena ingin bereksplorasi dalam pekerjaan atau merasa tidak dihargai di tempat kerja mereka saat ini. Beban kerja yang terlalu berat juga menjadi alasan bagi 26% Gen-Z untuk meninggalkan pekerjaan mereka.



Gambar 1.3 Alasan Generasi Z Berhenti Bekerja

Sumber: (Jakpat, DataIndonesia.id)

Alasan lainnya termasuk kurangnya peluang jenjang karir (25%), kontak kerja yang habis, dan lingkungan kerja yang tidak sehat, masing-masing dipilih oleh 23% responden. Rasa bosan menjadi alasan 21% pekerja Gen-Z berhenti, sementara 20% lainnya berhenti karena ketidakcocokan dengan atasan. Survei ini dilakukan

pada 9-12 Februari 2024, dengan 168 partisipan Gen-Z. Data di atas, menunjukkan bahwa cukup banyak juga Generasi Z yang memiliki keinginan untuk berhenti bekerja. Data survei tersebut juga membahas tentang faktor yang mempengaruhi seseorang untuk berhenti dari pekerjaannya, yaitu jenjang karir dan gaji.

Berdasarkan penelitian sebelumnya oleh Kintani & Wahyuningtias (2024) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, maka semakin tinggi tingkat pengembangan karir maka semakin rendah *turnover intention* karyawan. Penjelasan ini dapat dipahami karena pengembangan karir memberikan karyawan kepastian terhadap masa depan karier mereka di perusahaan, sehingga mereka merasa memiliki prospek yang jelas dan tujuan yang ingin dicapai. Karyawan yang merasa diperhatikan cenderung memiliki rasa keterikatan emosional lebih tinggi terhadap perusahaan, yang pada akhirnya mengurangi *turnover intention*.

Menurut Yadewani & Wijaya (2022) menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat kepercayaan yang dimiliki karyawan terhadap pengembangan karir yang ada pada perusahaan, maka akan semakin rendah niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. Beberapa jenis pengembangan karir menurut Sugiharjo (2017) dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu pertama ialah melakukan pendidikan dan pelatihan, hal ini merupakan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan dan mengembangkan sikap, perilaku, ketrampilan, dan pengetahuan karyawan agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Kedua, melakukan promosi jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Proses ini umumnya disertai dengan peningkatan tanggung jawab, hak, dan status sosial karyawan tersebut. Ketiga, mutasi yang mana ini merupakan bagian dari proses yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam organisasi, yang melibatkan adanya perubahan posisi, jabatan, tempat, atau pekerjaan, baik secara vertikal ataupun horizontal promosi atau demosi dalam organisasi.

Pengembangan karir memiliki banyak lingkup, salah satunya *talent management*. Menurut Wahyuningtyas (2015), manajemen bakat adalah serangkaian kegiatan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan

karyawan berpotensi tinggi di semua tingkatan untuk mencapai tujuan strategis organisasi. Menurut Sari dalam Hafidz et al (2016) salah satu faktor yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan untuk mengurangi tingkat *turnover inention* karyawan adalah dengan memberikan kesempatan pengembangan karir. Pengembangan karir lebih ditujukan pada peningkatan kinerja karyawan. Hal ini merupakan kesempatan bagi karyawan untuk kemajuan dan perbaikan diri, dan dengan adanya pengembangan karir ini bertujuan agar karyawan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif (Kaengke et al., 2018).

Selain pengembangan karir, faktor lain yang menjadi penyebab tingginya *turnover intention* pada Generasi-Z ialah kompensasi, berdasarkan hasil data di atas. Permasalahan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kintani & Wahyuningtyas (2024), kompensasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang artinya semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh karyawan maka akan semakin rendah tingkat *turnover intention* yang akan dialami oleh perusahaan. Menurut Francis (2019), kompensasi mempengaruhi rendah dan tingginya *turnover intention*. Penghargaan, baik secara materi ataupun non-materi yang diterima oleh karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan dikenal sebagai kompensasi (Efendi & Kumalasari, 2022).

Kompensasi yang sesuai dianggap efektif dalam mengurangi tingkat kecenderungan karyawan dalam hal niat meninggalkan perusahaan (Pramono dan Wulansari, 2023). Pemimpin perusahaan harus mempertimbangkan kompensasi karyawannya untuk meningkatkan kepuasan kerja sehingga akan mengurangi tingkat *turnover* (Ariyanti & Suartina, 2021). Secara keseluruhan, kompensasi memiliki peran yang sangat penting dalam mempengaruhi karyawan untuk menetap atau meninggalkan pekerjaannya.

Menurut Supriyanto (2003) dalam Ridlo (2012:5), *turnover* merupakan proporsi jumlah anggota organisasi yang secara sukarela (*voluntary*) dan tidak sukarela (*non-voluntary*) meninggalkan organisasi dalam kurun waktu tertentu. Biasanya dinyatakan dalam satu tahun, bahwa *turnover* tidak boleh lebih dari 10%

dalam setahun. Oleh karena itu, dari data yang didapat disimpulkan bahwa *turnover intention* yang terjadi dalam fenomena ini tergolong tinggi karena melebihi 10%.

Adapun sumber acuan yang dijadikan pedoman bagi penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Kintani & Wahyuningtyas (2024) dengan judul penelitiannya “*Effect on turnover intention: Career development, compensation and job stress*”. Perbedaan antara penelitian Kintani & Wahyuningtyas (2024) dengan penelitian ini ialah perbedaan objek penelitian. Secara khusus, objek penelitian ini adalah Generasi Z yang memiliki pekerjaan, sehingga diharapkan dengan adanya penelitian ini bisa menjadi kebaruan dalam penelitian. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul yaitu “**Pengaruh Pengembangan karir dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Generasi Z Indonesia**”.

1.3 Rumusan Masalah

Turnover intention menjadi salah satu masalah yang sangat penting untuk diperhatikan. Sumber daya manusia akan sangat bersinggungan dengan permasalahan ini, sehingga pengelolaan sumber daya manusia dianggap penting. Generasi Z sudah banyak memasuki fase dunia kerja dan memiliki permasalahan tingkat *turnover intention* yang tinggi, jadi perusahaan harus lebih hati-hati untuk pengelolaan karyawannya. Tingginya tingkat *turnover intention* Generasi Z menjadi fokus utama peneliti.

Sebagian besar penelitian sebelumnya membahas *turnover intention* dalam konteks umum atau kelompok karyawan lintas generasi. Namun, penelitian ini lebih spesifik dengan memfokuskan pada Generasi Z di Indonesia, yang memiliki karakteristik, harapan, dan preferensi kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Dengan memahami perspektif Generasi Z, perusahaan dapat menyusun kebijakan yang lebih sesuai untuk menarik dan mempertahankan talenta muda. Berdasarkan uraian pada latar belakang, peneliti akan berfokus pada pengaruh faktor pengembangan karir dan kompensasi terhadap tingkat *turnover intention* Generasi Z Indonesia. Sehingga, rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengembangan karir pada Generasi Z di Indonesia?
2. Bagaimana kompensasi pada Generasi Z di Indonesia?
3. Bagaimana *turnover intention* pada Generasi Z di Indonesia?
4. Seberapa besar pengaruh *career developmnet* terhadap *turnover intention* pada Generasi Z?
5. Seberapa besar pengaruh *kompensasi* terhadap *turnover intention* pada Generasi Z?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan yang akan di capai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengembangan karir pada Generasi Z di Indonesia.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana kompensasi pada Generasi Z di Indonesia.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana *turnover intention* pada Generasi Z di Indonesia
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention* pada Generasi Z di Indonesia.
5. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* pada Generasi Z di Indonesia.

1.5 Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat dalam dua aspek, yaitu aspek praktis dan aspek teoritis, sesuai dengan rumusan masalah yang telah diidentifikasi sebelumnya.

1. Aspek Praktis

Penelitian ini dapat memberikan wawasan bagi Generasi Z terkait pentingnya perencanaan karir dan negosiasi kompensasi yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention*, karyawan dapat mengevaluasi dengan lebih baik alasan mereka untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaan.

2. Aspek Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia (SDM) terkait turnover intention pada Generasi Z. Hasil penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai faktor-faktor yang memengaruhi turnover intention, seperti pengembangan karir dan kompensasi, sehingga dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan manajemen dan perilaku karyawan.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Bagian ini berisi peraturan dan penjelasan singkat mengenai struktur laporan penelitian, yang terdiri dari Bab I hingga Bab V laporan.

a. **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini memberikan pengantar singkat namun padat mengenai isi laporan penelitian. Meliputi gambaran umum subjek penelitian, latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan penjelasan mengenai sistematika penulisan tugas akhir.

b. **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi teori – teori yang mencakup mulai dari yang bersifat umum hingga yang bersifat khusus, dilengkapi dengan hasil – hasil penelitian terdahulu, dan diakhiri dengan kerangka pemikiran yang mencakup hipotesis sesuai kebutuhan.

c. **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menguraikan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data untuk menjawab pertanyaan penelitian. Bab ini mencakup penjelasan mengenai jenis penelitian, operasionalisasi variabel, populasi dan sampel (untuk penelitian kuantitatif) atau situasi sosial (untuk penelitian kualitatif), pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data.

d. **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menguraikan secara sistematis hasil penelitian dan pembahasan sesuai dengan masalah dan tujuan penelitian. Bab ini terdiri dari dua bagian, yaitu bagian pertama menyajikan hasil penelitian dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis hasil penelitian. Setiap aspek pembahasan diawali dengan analisis dan interpretasi data, diikuti dengan kesimpulan. Pembahasan juga dapat dibandingkan dengan temuan penelitian sebelumnya atau landasan teori yang relevan.

e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan yang menyajikan jawaban atas pertanyaan penelitian dan saran yang berkaitan dengan kegunaan penelitian.