

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Generasi Z, atau sering disebut juga sebagai Gen Z, merupakan kelompok demografis yang lahir antara pertengahan 1990-an hingga awal 2010-an. Generasi ini tumbuh dalam era digital yang pesat, dengan akses internet dan teknologi mobile yang sudah menjadi bagian integral dari kehidupan sehari-hari mereka sejak usia dini. Menurut Efianingrum et al. (2022), Hal tersebut selaras dengan penjelasan Arum et al. (2023), yang Menyebutkan bahwa Generasi Z merujuk pada kelompok demografis yang lahir setelah generasi Milenial atau Generasi Y, antara tahun 1997 hingga 2012. Menurut hasil Sensus Penduduk (2020), mayoritas penduduk Indonesia saat ini didominasi oleh Generasi Z dengan 74,93 juta jiwa dari total jumlah penduduk Indonesia yaitu sebanyak 270,20 juta jiwa, dengan proporsi sebanyak 27,94% dari total populasi Indonesia (Badan Pusat Statistik., 2020).

| Penduduk Indonesia 2020 Berdasarkan Generasi |               |                        |
|----------------------------------------------|---------------|------------------------|
| Generasi                                     | Persentase    | Jumlah Jiwa            |
| Pre-Boomer                                   | 1,87%         | 5,03 juta jiwa         |
| Baby Boomer                                  | 11,56%        | 31,01 juta jiwa        |
| Gen X                                        | 21,88%        | 58,65 juta jiwa        |
| Milenial                                     | 25,87%        | 69,38 juta jiwa        |
| <b>Gen Z</b>                                 | <b>27,94%</b> | <b>74,93 juta jiwa</b> |
| Post Gen Z                                   | 10,88%        | 29,17 juta jiwa        |

Tabel 1.1 Hasil Sensus Penduduk Indonesia 2020

Sumber: Badan Pusat Statistik (2020)

Generasi Z lahir dan tumbuh di zaman teknologi, di era ketika teknologi digital mulai berkembang pesat dan menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari, sehingga generasi Z dijuluki sebagai penghuni asli dunia digital atau “*the digital natives*”. Menurut Arum et al. (2023), Generasi Z Dikenal juga sebagai *iGeneration* atau generasi Net, mereka tumbuh bersama perkembangan teknologi dan sangat akrab dengan internet serta media sosial sejak dini. Saat ini mereka sedang berada di dalam fase kehidupan yang beragam dari mulai pelajar hingga pekerja muda. Generasi Z merupakan kelompok usia termuda dalam

dunia kerja saat ini, usia generasi Z sudah menginjak antara 12 hingga 27 tahun yang mengindikasikan bahwa sebagian dari mereka sudah memasuki dunia kerja.

| Angkatan Kerja Menurut Golongan Umur 15-19 tahun, 2023 - 2024 |              |                       |
|---------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------|
| Tahun                                                         | Rentang Umur | Jumlah Angkatan Kerja |
| 2023                                                          | 15-19        | 4.57 juta             |
|                                                               | 20-24        | 9.25 juta             |
|                                                               | 25-29        | 11.38 juta            |
| 2024                                                          | 15-19        | 4.62 juta             |
|                                                               | 20-24        | 9.30 juta             |
|                                                               | 25-29        | 11.45 juta            |

Tabel 1.2 Angkatan Kerja Menurut Golongan Umur 15-19 tahun, 2023 - 2024

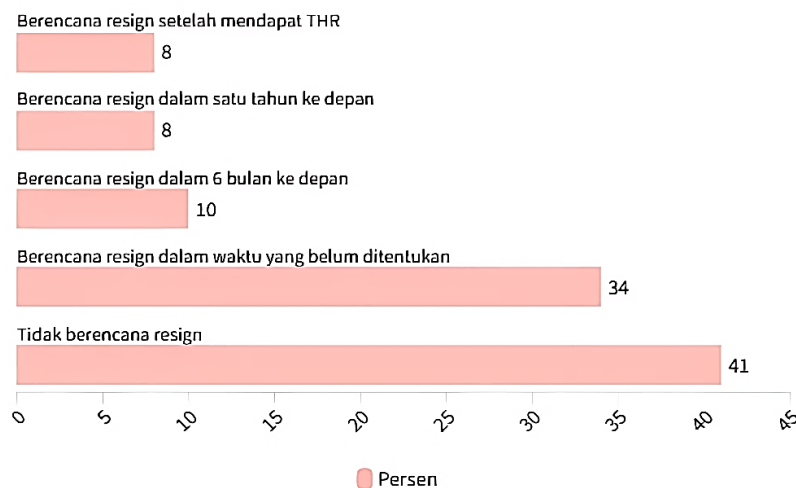
Sumber: Badan Pusat Statistik. 2024, Satu Data Indonesia (2024)

Dapat dilihat pada tabel 1.2 diatas, Badan Pusat Statistik (2024), telah mengestimasi untuk bulan Februari 2024 menunjukkan jumlah angkatan kerja dengan rentang umur 15-29 tahun adalah sebanyak 44,50 juta jiwa, sedangkan pada tahun 2023, menurut Badan Pusat Statistik yang dikutip oleh Satu Data Indonesia (2024), jumlah angkatan kerja dengan rentang umur 15-29 tahun pada 2023 adalah sebanyak 44,27 juta jiwa. Data ini menunjukkan bahwa angkatan kerja di rentang usia 15-29 tahun mengalami peningkatan secara konsisten dari tahun 2023 ke 2024.

## 1.2 Latar belakang Penelitian

Pada saat ini dunia kerja terus mengalami perubahan yang cepat, terutama dengan hadirnya generasi baru dalam lingkungan kerja yaitu Generasi Z. Generasi ini mulai memasuki dunia kerja dengan membawa cara pandang dan harapan yang berbeda tentang bagaimana seharusnya bekerja. Winarno et al. (2022), menjelaskan bahwa pada saat ini banyak perusahaan swasta maupun pemerintahan yang sedang menghadapi tantangan serius terkait keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (*Turnover Intention*). Fenomena ini selaras dengan penelitian oleh Rudolph dan Zacher (2020), yang menjelaskan bahwa generasi Z cenderung lebih mudah untuk meninggalkan pekerjaan mereka yang disebabkan karena generasi Z memiliki ekspektasi karir yang berbeda dari generasi sebelumnya. Hal tersebut diperkuat oleh gambar 1.1 yaitu hasil survey jakpat

yang dilansir *GoodStats* oleh Salsabilla (2024), yang menunjukkan bahwa 60% karyawan generasi Z memiliki rencana untuk meninggalkan pekerjaan mereka atau *resign* dari pekerjaannya. Oleh karena itu, fenomena *Turnover Intention* di kalangan generasi Z sedang menjadi perhatian serius bagi banyak perusahaan saat ini. Deloitte (2024), juga mengungkapkan fakta bahwa salah satu alasan utama karyawan Generasi Z memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya dalam kurun waktu dua tahun pertama sejak mereka mulai bekerja adalah terkait dengan *Work-life balance*, yang menunjukkan bahwa karyawan muda lebih memilih fleksibilitas dan kesejahteraan dalam pekerjaan mereka. Angka ini jauh lebih tinggi jika dibandingkan dengan generasi-generasi sebelumnya yang cenderung lebih setia pada perusahaan tempat mereka bekerja.



Gambar 1.1 Hasil Survey Jakpat “Plan Resign Gen Z dari Pekerjaannya”

Sumber: GoodStat.id (2024)

Berbeda dengan generasi-generasi sebelumnya seperti Generasi X atau Milenial, Generasi Z sangat memperhatikan keseimbangan antara waktu yang digunakan untuk bekerja dan waktu untuk kehidupan pribadi mereka, yang dikenal dengan istilah *work-life balance*. WLB (*work-life balance*) dapat didefinisikan sebagai kondisi di mana seseorang mampu mengatur waktu dan energi secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya, yang berdampak langsung pada kesejahteraan karyawan (Ambarwati et al., 2024a). Sebuah laporan terbaru dari *Center for Digital Society* oleh Hartanto dan Karim (2023), menemukan bahwa lebih dari setengah karyawan Generasi Z di Indonesia, tepatnya 69%, menganggap *work-life balance* sebagai pertimbangan utama saat mereka memilih tempat kerja dan memutuskan untuk tetap bertahan di suatu perusahaan. Hal ini

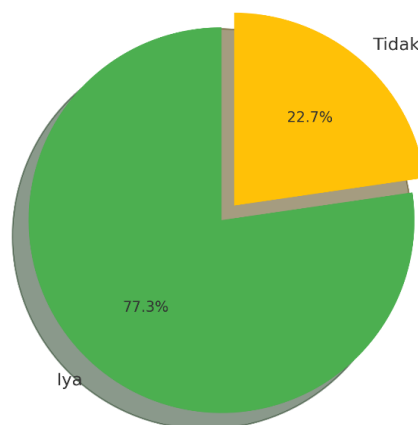
diperkuat oleh hasil survey Deloitte (2024), yang dapat dilihat pada tabel 3.1 yang memberikan gambaran jelas mengenai pentingnya *work-life balance* bagi Generasi Z. Sebanyak 25% Gen Z memilih organisasi tempat mereka bekerja berdasarkan *work-life balance*, menjadikannya faktor utama dalam keputusan mereka. Meski begitu, hanya 37% dari mereka yang merasa sangat puas dengan *work-life balance* di tempat kerja saat ini. Kurangnya keseimbangan ini berdampak signifikan, terbukti dari alasan mereka meninggalkan organisasi, seperti merasa burnout (14%) dan kurangnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (13%). Selain itu, peluang pengembangan karier yang terbatas (26%) juga menjadi faktor besar yang mendorong turnover. Data ini menunjukkan bahwa *work-life balance* juga berperan dalam menekan tingkat burnout yang dapat memengaruhi turnover intention. Oleh karena itu, *work-life balance* menjadi salah satu aspek krusial bagi generasi Z dalam memilih dan bertahan dalam suatu pekerjaan. Korzynski et al. (2020), juga mengungkapkan bahwa Generasi Z cenderung memiliki ekspektasi yang lebih tinggi terhadap *work-life balance* dibandingkan generasi sebelumnya. Mereka menginginkan lingkungan kerja yang mendukung kehidupan pribadi dan tidak ragu untuk mencari peluang baru jika merasa kebutuhan ini tidak terpenuhi.

| Kategori                                   | Data Statistik                                                            |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Prioritas <i>Work-Life Balance</i>         | 25% Memilih organisasi berdasarkan <i>Work-Life Balance</i>               |
| Kepuasan terhadap <i>Work-Life Balance</i> | 37% Gen Z 2024 merasa sangat puas dengan <i>work-life balance</i> .       |
| Alasan Memilih Perusahaan/Organisasi       | 25% <i>Work-Life Balance</i>                                              |
|                                            | 21% Peluang belajar dan pengembangan.                                     |
|                                            | 19% Fleksibilitas kerja (jam kerja fleksibel/ <i>reduced work week</i> ). |
| Alasan Meninggalkan Organisasi             | 26% Kurangnya peluang pengembangan karier dan Gaji yang kurang memadai.   |
|                                            | 14% Merasa <i>burnout</i> .                                               |
|                                            | 13% Kurangnya <i>Work-Life Balance</i>                                    |

Tabel 1.3 Pengaruh Work-Life Balance terhadap Turnover Intention pada Generasi Z

Sumber: Deloitte (2024)

Selain itu, pada penelitian Esthi dan Panjaitan (2023), menemukannya bahwa ketidakseimbangan dalam hal ini dapat mengakibatkan kelelahan mental dan fisik yang disebut sebagai *Burnout*, yang kemudian berpotensi menimbulkan stres berkepanjangan pada karyawan sehingga memunculkan keinginan untuk meninggalkan perusahaan atau *Turnover Intention*. Kelelahan kerja (*Burnout*) merupakan masalah psikologis yang sering muncul ketika kehidupan kerja tidak seimbang. *Burnout* menjadi fenomena yang cukup umum di kalangan pekerja. Menurut data dari Hubstaff oleh Pallera (2024), sebanyak 76% karyawan pernah merasakan *burnout* setidaknya sekali sepanjang karier mereka. Hal ini sejalan dengan laporan CNN Indonesia (2022), pada gambar 1.2 yang menyebutkan bahwa 77,3% responden mengaku pernah mengalami *burnout* akibat tekanan pekerjaan. Statistik ini menggambarkan betapa seriusnya dampak *burnout* terhadap kesejahteraan karyawan di berbagai sektor. *Burnout* yang berkelanjutan tidak hanya mempengaruhi produktivitas, tetapi juga menjadi alasan utama karyawan mempertimbangkan untuk berhenti bekerja. Galanis et al. (2024), menambahkan bahwa faktor lingkungan kerja seperti tekanan atau konflik dapat memperburuk kondisi *Burnout*, yang pada akhirnya mempercepat keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Kondisi ini tentu saja menciptakan kesulitan bagi organisasi, terutama dalam dua hal: pertama, organisasi kesulitan mempertahankan karyawan berbakat yang sebenarnya sangat potensial bagi kemajuan organisasi, dan kedua, organisasi harus mengeluarkan biaya tambahan yang cukup besar untuk proses perekrutan, pelatihan, dan adaptasi karyawan baru untuk menggantikan karyawan yang keluar.



Gambar 1. 2 Hasil Survey *Burnout* Akibat Pekerjaan

Sumber: CNN Indonesia (2023)

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Wulandari et al. (2023), dijelaskan bahwa Generasi Z lebih rentan mengalami *Burnout* karena tingginya harapan mereka terhadap

fleksibilitas dan kualitas hidup di tempat kerja. (Putri & Dudija, 2024), juga menjelaskan bahwa Faktor demografis turut memengaruhi kerentanan terhadap *burnout*, di mana karyawan yang lebih muda, khususnya Generasi Z, menunjukkan tingkat kerentanan yang lebih tinggi. *Burnout* yang berkelanjutan tidak hanya mempengaruhi produktivitas, tetapi juga menjadi alasan utama karyawan mempertimbangkan untuk berhenti bekerja. Galanis et al. (2024), menambahkan bahwa faktor lingkungan kerja seperti tekanan atau konflik dapat memperburuk kondisi *Burnout*, yang pada akhirnya mempercepat keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Dalam penelitian oleh Esthi dan Panjaitan (2023), juga menjelaskan bahwa niat atau keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela, sering disebabkan oleh ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi sehingga karyawan merasa kelelahan atau *burnout*, yang kemudian dapat meningkatkan kemungkinan karyawan untuk mempertimbangkan keluar dari pekerjaannya. Kondisi ini tentu saja menciptakan kesulitan bagi perusahaan, terutama dalam dua hal, yaitu perusahaan kesulitan mempertahankan karyawan muda berbakat yang sebenarnya sangat potensial bagi kemajuan perusahaan, dan kedua, perusahaan harus mengeluarkan biaya tambahan yang cukup besar untuk proses perekrutan, pelatihan, dan adaptasi karyawan baru untuk menggantikan karyawan yang keluar.

### 1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan Latar belakang diatas, penelitian ini memiliki beberapa pertanyaan terkait dengan rumusan masalah diantaranya:

1. Bagaimana *work-life balance*, *burnout*, dan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap *burnout* pada karyawan Generasi Z di Indonesia?
4. Bagaimana pengaruh *burnout* terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Indonesia?

## 1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini berdasarkan rumusan masalah diatas sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis *work-life balance*, *burnout*, dan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di indonesia
- b. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Generasi Z di Indonesia.
- c. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap *Burnout* pada karyawan Generasi Z di Indonesia.
- d. Untuk mengetahui pengaruh *Burnout* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Generasi Z di Indonesia.

## 1.5 Manfaat Penelitian

### 1.5.1 Aspek Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), *burnout*, dan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z. Dengan menganalisis hubungan ketiga variabel tersebut, penelitian ini memperkaya literatur mengenai faktor-faktor yang memengaruhi niat karyawan muda untuk meninggalkan pekerjaan. Temuan ini menegaskan bahwa *work-life balance*, meskipun tidak berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*, dapat menurunkan *burnout* yang kemudian berdampak pada berkurangnya niat keluar kerja. Hal ini memperkuat pentingnya pendekatan MSDM yang berorientasi pada kesejahteraan psikologis dan kesehatan mental, serta menghadirkan model konseptual yang relevan dengan karakteristik Generasi Z yang menghargai fleksibilitas dan keseimbangan hidup. Dengan demikian, penelitian ini juga menjadi landasan penting bagi pengembangan strategi retensi dan pengelolaan talenta generasi muda yang lebih empatik dan berkelanjutan

### 1.5.2 Aspek Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini akan memberikan wawasan berharga bagi perusahaan dalam merancang kebijakan dan strategi yang mendukung *work-life balance* guna mengurangi *Burnout* dan *Turnover Intention* pada karyawan Generasi Z. Penelitian ini juga diharapkan dapat membantu organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif, sehingga dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan.

Selain itu, penelitian ini akan memberikan panduan bagi manajemen dalam merancang intervensi yang efektif untuk menangani *Burnout* sebagai upaya mempertahankan karyawan dan meningkatkan performa organisasi secara keseluruhan.

## **1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir**

Dalam penulisan penelitian tugas akhir ini terbagi menjadi 5 bab, dimana dalam setiap bab nya menyajikan pembahasan yang mendalam secara berurutan, guna mempermudah para pembaca untuk mencerna isi pembahasan dari penelitian ini. Sistematika penulisan penelitian tugas akhir ini disajikan seperti:

### **a. BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini mengawali tugas akhir dengan menjelaskan konteks dan alasan dilakukannya penelitian. Di sini, penulis memaparkan latar belakang masalah, merumuskan permasalahan yang akan diteliti, menetapkan tujuan yang ingin dicapai, serta menjelaskan manfaat dari penelitian tersebut.

### **b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini, penulis menyajikan landasan teoretis yang menjadi dasar penelitian. Berbagai teori yang relevan dengan topik penelitian diuraikan secara sistematis. Selain itu, bab ini juga membahas hasil-hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik yang sedang diteliti, serta menjelaskan kerangka pemikiran yang mendasari penelitian ini.

### **c. BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan secara rinci bagaimana penelitian dilakukan. Penulis menguraikan jenis dan desain penelitian yang digunakan, menentukan populasi dan sampel penelitian, mendeskripsikan teknik pengumpulan data, serta menjelaskan metode analisis data yang akan digunakan untuk mengolah informasi yang diperoleh.

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

Dalam bab ini, penulis menyajikan temuan-temuan penelitian secara sistematis dan objektif. Data yang telah dikumpulkan dianalisis dan diinterpretasikan. Hasil analisis kemudian didiskusikan dalam konteks teori yang telah dibahas di bab sebelumnya dan dibandingkan dengan hasil penelitian-penelitian terdahulu yang relevan.



e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab terakhir ini merangkum seluruh penelitian dengan menyajikan kesimpulan yang menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian. Penulis juga memberikan saran-saran berdasarkan hasil penelitian, baik untuk pengembangan penelitian selanjutnya maupun untuk implementasi praktis dari temuan penelitian.