

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menurut rilis resmi dari Badan Pusat Statistik (BPS) mengenai Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia pada Agustus 2024, terdapat kenaikan jumlah tenaga kerja sebanyak 4,79 juta individu yang setara dengan kenaikan sebesar 3,42 persen dibandingkan dengan jumlah individu yang terlibat dalam dunia kerja di Indonesia pada bulan Agustus 2023 tercatat sebanyak 144,64 juta jiwa. Survei yang dilakukan oleh Robert Walters Indonesia pada perusahaan konsultan sumber daya manusia, mengungkapkan bahwa 82% profesional, khususnya di Jakarta, berencana untuk mencari pekerjaan baru pada tahun 2024. Tren ini mengindikasikan adanya potensi peningkatan turnover karyawan dan menyoroti pentingnya perusahaan untuk memprioritaskan strategi retensi serta menawarkan kompensasi yang kompetitif guna menjaga stabilitas tenaga kerja (antaranews, 2024).

Fenomena "The Great Resignation" yang diamati oleh Forbes Pada 2 September 2021, menunjukkan adanya gelombang pengunduran diri secara massal yang terjadi di kalangan Generasi Z selama masa pandemi. Serta Smith, (2023) mengatakan bahwa fenomena "The Big Quit", yang sedang hangat dibicarakan, Generasi Z memperlihatkan tingkat kecenderungan yang lebih menonjol untuk meninggalkan pekerjaan dibandingkan generasi sebelumnya. Hal tersebut mengarah hasil penelitian Adobe Survey 2021 yang melibatkan 5.500 responden dari Generasi Z berusia 18 hingga 24 tahun, ditemukan bahwa 56% dari mereka berencana untuk

berpindah pekerjaan. Sejalan dengan temuan ini, survei yang dilakukan oleh Microsoft dan Bankrate juga menunjukkan bahwa 54% dan 77% responden dari Generasi Z mempertimbangkan untuk mengundurkan diri dari pekerjaan mereka (deloitte.com, 2018). Fenomena turnover pada generasi terjadi diperusahaan Perusahaan Grab salah satunya.

Tabel 1. 1 Data Turnover intention Karyawan gen Z Perusahaan Grab Divisi Finance Tahun 2023-2024

Tahun	Jumlah Karyawan awal	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan akhir	Turnover intention (%)
2023	55	2	4	53	7,41%
2024	53	3	6	50	11,65%

Sumber: Data diolah

Fahrizal dan Utama (2017) menyatakan bahwa standar ideal tingkat turnover dalam perusahaan adalah 10%. Sehingga tingkat turnover karyawan di Perusahaan ini dapat dikatakan cukup tinggi. Berdasarkan tabel 1.1 di atas terjadi bahwa tahun 2024 mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya. Tingkat turnover disini dikatakan tinggi.

Dengan adanya fenomena ini, upaya untuk mengurangi niat berpindah kerja menjadi isu penting yang dihadapi oleh banyak organisasi. Selain itu, perpindahan perusahaan disebut niat berpindah. Ini mengakibatkan niat berpindah harus diperhatikan karena dapat menyebabkan kerugian pada perusahaan, hal ini menjadikan adanya pertambahan biaya untuk pengelolaan SDM dalam segi perekrutan dan pelatihan bagi karyawan baru maupun lama yang berpindah (Wahyuni et al., 2014). Peningkatan jumlah generasi Z yang sudah mulai bekerja

semakin banyak dan mulai mendominasi berbagai lapangan kerja dan turut diikuti oleh semakin tingginya angka turnover dengan dilakukannya oleh generasi Z.

Berdasarkan fenomena tersebut peneliti telah melakukan pra-penelitian alasan mereka melakukan turnover. Hasil dari pra-survey tersebut sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Hasil pra-survey alasan karyawan generasi z berpikir untuk pindah pekerjaan

No.	Alasan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1.	Kompensasi seperti reward yang diberikan tidak sesuai harapan	9	8
2.	Kurangnya kesempatan untuk naik jabatan.	13	4
3.	Tuntutan pekerjaan yang terlalu berat	8	9
4.	Lingkungan kerja seperti tim yang tidak mendukung produktivitas	12	5
5.	Budaya kerja yang tidak cocok	7	10
6.	Kurangnya keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi.	8	9

Sumber: Data Diolah

Lingkungan kerja memegang peran krusial bagi generasi z, Karyawan yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak mendukung produktivitas umumnya mengalami gesekan antar tim, di mana tim mereka kerap bersinggungan dengan tim lain selain itu fasilitas seperti papan tulis yang digunakan untuk meeting masih terbatas. Situasi ini dapat mengganggu kenyamanan serta menurunkan tingkat produktivitas individu. Berdasarkan penjelasan tersebut juga sebagaimana ditunjukkan oleh hasil pra-survei. Lingkungan kerja merupakan salah satu elemen krusial yang dapat memengaruhi keputusan seseorang untuk berpindah pekerjaan. Silitonga, (2020) mengatakan lingkup kerja mencakup semua kondisi hal-hal di

lingkungan karyawan yang memengaruhi pelaksanaan tugas-tugas yang telah ditugaskan. Lingkungan kerja meliputi berbagai elemen, mulai dari kondisi fisik lokasi kerja, seperti kenyamanan dan fasilitas yang ada, hingga interaksi antar karyawan.

Lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat memiliki dampak umum yang luas terhadap kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi. Ketika karyawan merasa tertekan, tidak dihargai, atau terpinggirkan, hal ini dapat menyebabkan penurunan motivasi, produktivitas, dan kepuasan kerja. Karyawan yang mengalami stres berkepanjangan akibat lingkungan kerja yang toksik cenderung mengalami masalah kesehatan mental dan fisik, dalam jangka panjang, kondisi ini dapat berujung pada burnout dapat meningkatkan tingkat absensi dan turnover. Selain itu, suasana kerja yang negatif dapat merusak hubungan antar rekan kerja, menciptakan ketidakpercayaan dan konflik yang merugikan kolaborasi tim.

Dengan demikian, perusahaan perlu untuk mengenali dan mengelola berbagai aspek dalam lingkungan kerja guna menciptakan suasana yang kondusif dan menarik untuk karyawan, sehingga membatasi tingkat pergantian karyawan. Hal tersebut sejalan dengan (Budiyanto, 2022) Lingkungan kerja yang positif akan mendorong kenyamanan dan keamanan karyawan saat berada di tempat kerja, sementara lingkungan yang kurang mendukung dapat menyebabkan ketidaknyamanan, yang pada gilirannya menjadi penghalang bagi karyawan dalam menyelesaikan tugas mereka.

Tabel 1. 3 Kompensasi Perusahaan Grab

Jenis Kompensasi	Tunjangan Bersyarat	Tunjangan Tidak Bersyarat
Gaji	-	Menerima gaji setiap bulan
Asuransi	-	Setiap karyawan akan mendapatkan asuransi jiwa
Reward	Per 5 tahun akan mendapat reward jam tangan dan per 10 tahun akan mendapatkan reward ipad Ketika sudah mencapai target	-

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan informasi yang didapat bahwa kompensasi yang diberikan masih dibilang kurang memuaskan dan untuk mendapatkan reward tersebut bisa dikatakan cukup memakan waktu sehingga beberapa karyawan memilih dalam kategori kompensasi yang didapatkan tidak sesuai harapan alasan mereka melakukan *turnover*.

Kompensasi sangat penting bagi generasi z dengan kompensasi yang mencakup gaji, tunjangan, dan insentif mereka menginginkan pemberian kompensasi yang menyeluruh dan sepadan terhadap kontribusi yang telah diberikan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan peduli terhadap kesejahteraan karyawan Gaji yang kompetitif menjadi faktor utama dalam menarik perhatian mereka, karena generasi z cenderung memiliki ekspektasi tinggi terkait imbalan finansial. Menurut (Atmaja, 2022), terdapat beberapa faktor yang meliputi kompensasi, sifat pekerjaan, kondisi fisik dan nonfisik, serta kesempatan untuk promosi. Karyawan yang memilih kurangnya kesempatan untuk naik jabatan dikarenakan Perusahaan ini jarang mengalami pergantian. Hal ini menyebabkan peluang promosi menjadi terbatas.

Selain itu, penilaian kinerja yang tidak transparan atau tidak melibatkan umpan balik dari orang-orang terdekat karyawan. Kompensasi adalah keseluruhan penghasilan yang diterima karyawan sebagai balasan atas pekerjaan yang telah dilakukan.

Program kompensasi yang menarik dan bersaing dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan performa mereka serta membantu dalam mempertahankan karyawan yang berbakat dan berkualitas yang dapat berdampak pada perusahaan. Ketidaksesuaian antara kompensasi yang disediakan oleh perusahaan dan ekspektasi karyawan dapat menimbulkan dampak umum yang signifikan, baik bagi individu maupun organisasi. Karyawan yang tidak puas dengan kompensasi yang diterima dengan kontribusi serta usaha yang mereka berikan cenderung mengalami penurunan kinerja. Hal ini dapat menyebabkan peningkatan tingkat turnover, di mana mencari kesempatan di perusahaan lain yang memberikan imbalan yang lebih menguntungkan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang didapatkan bahwa belum sepenuhnya informasi mengenai pengembangan karier didapatkan serta tidak adanya keterbukaan mengenai jenjang karier. Menurut pendapat Kintani dan Widiyati (2024), di beberapa organisasi, pengembangan karier bukan satu-satunya penentu utama niat keluar, terutama jika aspek kompensasi dan lingkungan kerja sudah memadai. Menurut pendapat Wijaya (2021), transparansi sistem promosi menjadi kunci dalam meningkatkan kepercayaan terhadap proses pengembangan karier. Fenomena yang muncul menunjukkan sebagian karyawan melihat sistem promosi masih bersifat tertutup

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka didapat rumusan masalah yaitu:

1. Apakah Lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover* pada karyawan generasi z?
2. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap *turnover* pada karyawan generasi z?
3. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap *turnover* pada karyawan generasi z?

1.3 Tujuan

Adapun tujuan dari penelitian ini menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover* pada karyawan generasi z
2. Untuk mengetahui Kompensasi berpengaruh terhadap *turnover* pada karyawan generasi z
3. Untuk mengetahui Pengembangan Karir berpengaruh terhadap *turnover* pada karyawan generasi Z

1.4 Manfaat

1. Manfaat untuk Penulis

Penulis dapat memperdalam pemahaman mengenai hubungan antara Promosi Jabatan, Lingkungan kerja, Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap *turnover* Pada Karyawan Generasi Z

2. Manfaat untuk Perusahaan

Dengan penelitian ini, diharapkan dapat membantu Perusahaan untuk merancang program yang lebih efektif untuk mempertahankan karyawan, khususnya generasi Z yang cenderung lebih mobile dalam karir mereka.