

## BAB I

### PENDAHULUAN

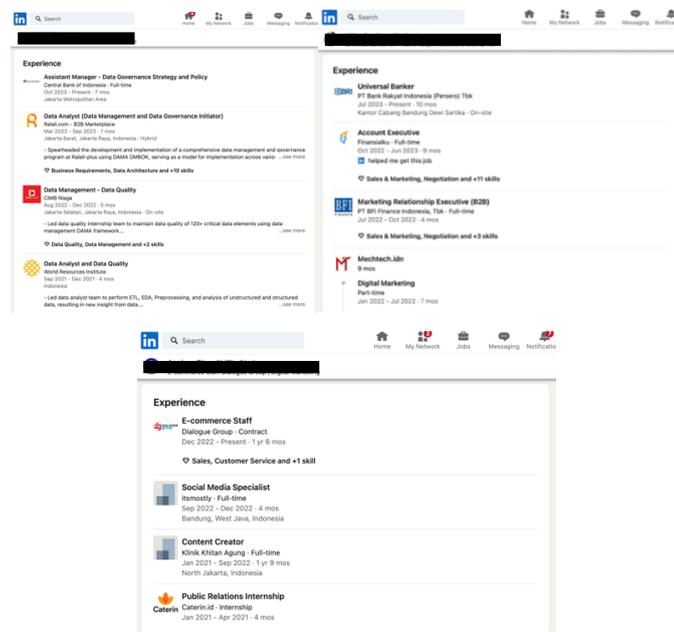
Bab ini membahas tentang latar belakang penelitian mengenai pengaruh *job autonomy* dan *career growth* terhadap intensi *job hopping* karyawan generasi Z di Jabodetabek, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan struktur penulisan penelitian.

#### 1.1 Latar Belakang

Organisasi saat ini menghadapi lingkungan yang semakin tidak stabil karena cepatnya perubahan yang dialami atau yang disebut dengan era “VUCA”. VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity*) diciptakan untuk menunjukkan dinamika dan berbagai dimensi lingkungan yang tidak stabil dan tidak terkendali (Hanine & Dinar, 2022). Saat ini, sifat kerja dalam organisasi berubah menjadi lebih kompleks, dinamis, fleksibel, dan *virtual* (Aggarwal dkk., 2022). Meskipun tren global mengarah pada digitalisasi, masih banyak perusahaan di Indonesia yang beroperasi secara konvensional. Menurut studi IDC pada tahun 2019, lebih dari 65 persen perusahaan di Indonesia masih masuk kategori perusahaan tradisional. McKinsey Indonesia pada tahun 2020 mengatakan baru 21 persen perusahaan yang disurvei di Indonesia melakukan adopsi industri 4.0. Transisi organisasi berbasis tradisional menjadi digital ini merupakan hal yang tidak mudah karena banyak kendala, seperti komitmen manajemen, *digital talent*, dan kolaborasi antara organisasi. Berkaitan dengan *digital talent*, perusahaan harus bersiap untuk menyambut generasi Z yang dinilai erat pada teknologi dan inovasi (Sakitri, 2021). Generasi Z yang kemudian disebut Gen Z, merupakan generasi yang lahir antara tahun 1995 hingga 2010 (Benítez-Márquez dkk., 2022; Wijoyo dkk., 2020). Mulai dari tahun 2020, lebih dari 30% Gen Z kemungkinan akan membuat langkah karier pertama mereka (Gaidhani dkk., 2019). Sesuai dengan hasil survei Badan Pusat Statistik (2020) bahwa saat ini Indonesia memasuki periode terbaik bonus demografi yang artinya usia produktif karyawan didominasi oleh generasi milenial dan generasi Z.

Di era teknologi, banyaknya peluang pekerjaan memungkinkan tingginya perpindahan karyawan, terutama karena diantara seluruh perusahaan yang tersedia

perusahaan digital menjadi preferensi kerja utama bagi Gen Z (Stansell, 2019), sehingga perusahaan tradisional perlu bersiap untuk menghadapi tantangan ini. Menurut Wijoyo dkk. (2020) Gen Z adalah generasi yang sangat *mobile* dan cenderung lebih sering pindah pekerjaan (*fast switcher*). Gen Z memiliki keraguan untuk terikat dengan perusahaan dalam jangka waktu panjang tetapi mereka juga takut untuk mengambil pekerjaan dalam jangka waktu pendek (Dwidienawati dan Gandasari, 2018). Dapat dilihat dari beberapa dekade terakhir ini, beralih pekerjaan telah menjadi tren sosial di kalangan pekerja muda (Zahari & Puteh, 2023). Kecenderungan berpindah tempat kerja yang muncul pada karyawan Gen Z ini dinamakan *job hopping*. Yuen (2016) menjelaskan konsep *job hopping* ini sedikit berbeda dari *turnover* normal. Perbedaannya terletak pada durasi (seberapa lama) seorang karyawan dapat bertahan di tempat kerjanya dan frekuensi (seberapa sering) karyawan berpindah tempat kerja. Menurut Pranaya (2014), *job hopping* adalah perpindahan karyawan secara sukarela (*voluntary*) yang merupakan salah satu aspek dari variabel *turnover*. Dalam hal ini, seorang karyawan berpindah tempat kerja dalam waktu satu atau dua tahun sesuai dengan keinginan dan keputusannya sendiri, bukan karena kebijakan perusahaan.



**Gambar 1. 1 Fenomena *Job Hopping* di LinkedIn**

Menurut studi yang dilakukan oleh Deloitte (2017), sekitar 43% karyawan Gen Z diperkirakan akan pindah pekerjaan dalam waktu dua tahun dan hanya sekitar

28% dari mereka yang berencana untuk bertahan di perusahaan mereka saat ini hingga lima tahun ke depan. Menurut Anders (2022), Gen Z meninggalkan pekerjaan mereka dengan tingkat 134% lebih tinggi daripada tahun 2019. Untuk *boomers* turun 4% dan *millennials* 24%. Selain itu, Gen Z berencana untuk bergerak maju 25% berbanding dengan 23% dari *millennials* dan 18% dari Gen X berharap atau berencana untuk meninggalkan pekerjaan mereka dalam enam bulan berikutnya. Penelitian terdahulu di Provinsi Aceh terhadap 160 karyawan Gen Y dan Gen Z pun memperlihatkan bahwa intensi *job hopping* pada Gen Z lebih tinggi dibandingkan Gen Y (Humaira & Aprilia, 2024). Dengan adanya fenomena ini, beberapa masalah seperti mempertahankan karyawan berpengalaman dan terlatih harus dihadapi organisasi (Yuen, 2016). Secara umum, sejumlah faktor telah diidentifikasi beberapa peneliti untuk memprediksi *job hopping* di kalangan karyawan, seperti modal psikologis atau *psychological capital* (Sandra, 2019; Suryaratri & Abadi, 2018), *grit*, kepuasan kerja (Permatasari & Fajrianti, 2021), *employee engagement*, *work value* (Sianturi, 2020) dan yang lainnya. Meskipun penelitian tentang faktor *job hopping* karyawan telah dilakukan, perlu bagi organisasi untuk lebih khusus memahami dan menjadi akrab dengan karakteristik dan nilai-nilai kerja Gen Z untuk mempertahankannya di perusahaan. Sebab, setiap generasi memiliki ekspektasi, aspirasi, nilai, dan perilaku yang berbeda dalam lingkungan kerja (Putra, 2016). Pada satu sisi, potensi dan keunikan karakteristik Gen Z memang menimbulkan tantangan bagi perusahaan. Namun, kemahiran teknologi, kemandirian, dan orientasi terhadap pengembangan karier mereka dapat menjadi aset berharga bagi dunia kerja digital saat ini.

Gen Z tumbuh dan dibesarkan oleh kemajuan teknologi, internet, dan media sosial, mereka mulai menggunakan internet dan telah terbiasa dengan media sosial sejak kecil. Akibatnya, mereka juga disebut sebagai generasi internet atau *iGeneration* (Putra, 2016). Dengan latar belakang generasi yang tumbuh di era perkembangan teknologi, menurut Meilani dkk., (2024) Gen Z lebih cenderung mencari kebebasan, fleksibilitas dalam pengaturan kerja dan menggunakan teknologi sebagai alat kerja utama mereka. Mereka juga lebih cenderung bekerja dari jarak jauh, menggunakan jaringan *online*, dan menggunakan teknologi untuk membantu mereka menjadi lebih produktif. Gen Z adalah generasi digital yang

mandiri (Sekar Arum dkk., 2023), mereka lebih menyukai melakukan segala sesuatunya sendiri, itulah alasan kenapa mereka memilih “*flexible working*”. Dalam organisasi, sejauh mana suatu pekerjaan dapat memberikan kebebasan yang besar, kemandirian, keleluasaan individu dalam penjadwalan kerja dan menentukan prosedur yang akan digunakan dalam pelaksanaannya disebut dengan istilah *job autonomy* (Johari dkk., 2018). Otonomi pekerjaan memungkinkan karyawan untuk membuat keputusan dan fleksibilitas untuk mengelola beban kerja untuk meminimalkan stres, kelelahan, dan konflik (Handayani dkk., 2018). Otonomi kerja adalah aspek yang memainkan peran penting dalam mencapai *work life balance* (Handayani dkk., 2018) yang diharapkan oleh Gen Z (Sakitri, 2021). Hasil studi literatur yang dilakukan oleh Vinetha dkk. (2024) dari beberapa artikel yang diterbitkan antara tahun 2019 hingga 2024 ditemukan bahwa otonomi kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen karier individu. Jika seseorang memiliki keotonomian dalam bekerja, mereka lebih berkomitmen pada pekerjaan mereka. Sebaliknya, jika seseorang tidak memiliki banyak otonomi kerja, mereka mungkin kurang berkomitmen pada pekerjaan mereka yang akan memengaruhi keputusan mereka untuk berpindah pekerjaan.

Selain itu, kemudahan akses informasi melalui internet dan teknologi digital memungkinkan Gen Z untuk mempelajari berbagai bidang dan karier dengan mudah (Serenade, 2021). Gen Z terbiasa dengan teknologi dan memiliki ekspektasi tinggi terhadap teknologi di tempat kerja (Rachmawati, 2019). Dengan adanya teknologi, mereka dapat dengan cepat merespon perubahan tren, dan naluri adaptif mereka mendorong untuk terus belajar (Suarni, 2023). Sesuai dengan penelitian Kirchmayer dan Fratricova (2018), salah satu hal penting yang dipikirkan Gen Z saat mencari pekerjaan baru adalah kesempatan untuk terus belajar. Karier adalah salah satu prioritas dan preferensi utama Gen Z dari sebuah organisasi (Agarwal & Vaghela, 2018). Namun, dalam pertumbuhan karier ini Gen Z mengharapkan hasil yang cepat dan instan, yang bertentangan dengan budaya perusahaan yang lebih tradisional, yaitu menekankan kesabaran dan kesetiaan dalam membangun karier (Binus University, 2024). Persepsi Gen Z tentang peluang pengembangan dan kemajuan karier dalam suatu organisasi ini dinamakan *career growth* (McElroy & Weng, 2016). Menurut Agarwal dan Vaghela (2018), Gen Z akan cenderung

bertahan lebih lama di organisasi yang tidak hanya menawarkan *work-life balance*, tetapi juga mampu mewujudkan harapan pertumbuhan karier atau *career growth* yang baik di masa depan. Jika mereka tidak mendapatkan perkembangan dan kemajuan dalam karier mereka, mereka cukup berani untuk mengubah pekerjaan (Iorgulescu, 2016; Yacine & Karjaluo, 2022). Mereka dapat mengubah pekerjaan dan segera pindah ke perusahaan dengan peluang pertumbuhan yang lebih tinggi (Zen, 2023). Hasil penelitian Aini dkk. (2024) menyatakan bahwa *career growth* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover* karyawan. Menurutnya, ketika karyawan melihat peluang pertumbuhan karier yang jelas, mereka cenderung lebih terikat dengan perusahaan mereka. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diperkirakan bahwa terdapat pengaruh antara *career growth* dengan perilaku *job hopping*, mengingat *job hopping* merupakan bagian dari *voluntary turnover* (Yuen, 2016).

Penelitian perpindahan karyawan sebelumnya cenderung menyoroti faktor-faktor seperti *work life balance*, *psychology capital*, kepuasan kerja dan yang lainnya. Namun, belum ada penelitian yang secara khusus mengeksplorasi bagaimana *job autonomy* dan *career growth* yang selaras dengan karakteristik Gen Z ini memengaruhi keputusannya untuk bertahan atau berpindah pekerjaan secara bersamaan. Menurut Report Michael Page (2023) tiga faktor ini, yaitu *salary*, *career growth*, dan *flexibility* yang diukur dalam variabel *job autonomy* dan *career growth* menjadi motivator teratas yang paling menarik karyawan saat ini untuk mencapai “*The Work-Life Equation*”. Selain itu, dalam penelitian perpindahan karyawan sebelumnya, konsep *turnover* lebih sering dipakai. Sedangkan pada penelitian ini, peneliti ingin mempelajari pola dan tren perpindahan lebih akurat dan spesifik pada keinginan untuk berpindah pekerjaan secara aktif dan sukarela untuk mencari peluang baru dengan variabel *job hopping intention*.

Penelitian ini akan mengambil sampel dari populasi karyawan generasi Z yang bekerja di wilayah Jabodetabek (Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi). Menurut Riyanto (2008), karyawan berpindah kerja bisa terjadi pada daerah-daerah yang jumlah permintaan tenaga kerjanya terbilang cukup tinggi seperti pada kota-kota besar yang memiliki jumlah industri yang banyak. Wilayah metropolitan Jakarta (Jabodetabek) merupakan wilayah metropolitan terbesar di Indonesia dan

Asia Tenggara yang menjadi tempat berdirinya kantor-kantor pusat BUMN, perusahaan swasta, dan perusahaan asing sehingga menjadi wilayah pusat kegiatan ekonomi dan bisnis (Dinas Lingkungan Hidup Jakarta Pusat, t.t). Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai pengaruh *job autonomy* dan *career growth* terhadap intensi *job hopping* karyawan generasi Z di Jabodetabek. Melalui penelitian ini, kita dapat menangkap dinamika pekerjaan dan karier yang unik bagi Gen Z, yang pada gilirannya akan membantu organisasi dalam mengoptimalkan strategi manajemen sumber daya manusia untuk menyesuaikan dengan kebutuhan dan preferensi dari Gen Z.

### **1.2 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang dan fenomena yang telah peneliti paparkan di atas, pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh *job autonomy* dan *career growth* terhadap intensi *job hopping* pada karyawan generasi Z di Jabodetabek.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh *job autonomy* dan *career growth* terhadap intensi *job hopping* pada karyawan generasi Z di Jabodetabek.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1) Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya hasil penelitian dalam lingkup teori *job autonomy*, *career growth*, dan teori intensi *job hopping*, serta dapat dijadikan acuan oleh peneliti lainnya yang memiliki variabel penelitian yang sama.

#### 2) Manfaat Praktis

##### a) Bagi karyawan

Diharapkan dapat meningkatkan pemahaman diri tentang apa yang mereka inginkan dan butuhkan dalam pekerjaan untuk mencapai kepuasan kerja dan pengembangan karier serta mengetahui konsekuensi dari *job hopping*.

##### b) Bagi perusahaan dan industri

Diharapkan dapat meningkatkan strategi rekrutmen, terutama untuk generasi Z yang semakin menonjol dalam dunia kerja saat ini. Selain itu, dapat membantu perusahaan dalam mengambil tindakan yang tepat dalam meningkatkan kepuasan, keterlibatan, dan produktivitas karyawan serta membangun lingkungan kerja yang nyaman agar meningkatkan retensi karyawan.

### **1.5 Struktur Organisasi Proposal Penelitian**

Struktur organisasi dalam penulisan proposal penelitian ini berfungsi untuk sebagai gambaran dan pedoman agar lebih terarah sehingga proposal terbagi atas beberapa bab. Berikut uraian struktur organisasi proposal.

#### 1) BAB I Pendahuluan

Pada BAB I dipaparkan dasar dari pembuatan penelitian Pengaruh *Job Autonomy* dan *Career Growth* terhadap Intensi *Job Hopping* Karyawan Generasi Z di Jabodetabek, mulai dari latar belakang yang berisi alasan peneliti memutuskan melakukan penelitian, dilanjutkan dengan pertanyaan penelitian yang menjadi arah awal untuk menetapkan tujuan penelitian, dan diakhiri dengan manfaat yang bisa dihasilkan dari penelitian ini.

#### 2) BAB II Kajian Literatur

Pada BAB II dipaparkan kajian literatur sebagai dasar pengertian variabel penelitian yang akan diteliti, kerangka pemikiran yang menunjukkan proses penelitian secara sederhana, dan hipotesis peneliti sebagai prediksi hasil dari penelitian Pengaruh *Job Autonomy* dan *Career Growth* terhadap Intensi *Job Hopping* Karyawan Generasi Z di Jabodetabek.

#### 3) BAB III Metode Penelitian

Pada BAB III berisi metode penelitian yang memaparkan desain penelitian, populasi, teknik sampling, partisipan, variabel penelitian, definisi konseptual, definisi operasional, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan analisis data.

#### 4) BAB IV Hasil dan Pembahasan

Bab ini menjelaskan tentang hasil dalam penelitian dan pembahasan yang dihubungkan dengan kajian pustaka serta analisis data yang dapat menjawab pertanyaan penelitian.

## 5) BAB V Simpulan

Bab ini berisi simpulan dari penelitian yang telah dipaparkan pada BAB IV serta saran bagi karyawan, perusahaan, dan peneliti selanjutnya yang ingin meneliti topik yang serupa.