

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) memegang peran krusial dalam kesuksesan sebuah perusahaan, yang tak terpisahkan dari keberhasilannya. SDM dianggap sebagai aset kunci perusahaan, sehingga perusahaan diharapkan dapat mengelola SDM dengan optimal. Dalam manajemen SDM, peran karyawan sangatlah penting untuk mencapai fungsi dan tujuan perusahaan. Mereka tidak hanya sebagai pelaksana dan perencana, tetapi juga individu yang memiliki pemikiran, perasaan, dan keinginan yang memengaruhi cara mereka melihat pekerjaan mereka. Sikap ini memiliki dampak besar terhadap kinerja dan dedikasi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan (Pricelda & Pramono, 2021).

- Dalam pasar kerja di Indonesia, generasi Z yang lahir antara tahun 1997 hingga 2003, telah menjadi salah satu kelompok yang sangat berpengaruh saat ini. Berdasarkan data dari badan pusat statistik tahun 2020, populasi generasi Z di Indonesia mencapai 74,93 juta orang atau sekitar 27,94% dari total penduduk negara ini. Masuknya generasi Z ke dunia kerja telah memberikan dampak yang besar terhadap cara kerja dan struktur organisasi di Indonesia, karena mereka memiliki karakteristik dan preferensi yang berbeda dengan generasi sebelumnya, seperti milenial dan generasi X.

Generasi Z menunjukkan kecakapan teknologi yang tinggi, adaptasi cepat terhadap perubahan, dan motivasi yang kuat untuk pertumbuhan dan kontribusi dalam pekerjaan. Mereka menjadi komponen penting dalam strategi perekrutan dan retensi tenaga kerja perusahaan. Namun, perusahaan juga harus mempertimbangkan preferensi dan kebutuhan generasi Z di lingkungan kerja agar dapat mengoptimalkan potensi mereka sepenuhnya. Aspek-aspek seperti keadilan dalam kompensasi, fleksibilitas jam kerja, peluang pengembangan, serta lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung menjadi faktor utama yang dipertimbangkan oleh generasi Z saat memilih tempat bekerja.

Dengan memahami karakteristik dan kebutuhan generasi Z, perusahaan dapat mengembangkan strategi perekrutan, retensi, dan pengembangan karyawan

yang lebih efektif dan berkelanjutan. Hal ini akan membantu perusahaan tetap bersaing di pasar kerja yang terus berkembang dan dinamis. Nurramadhania et al., (2023), menyatakan bahwa generasi Z memiliki motivasi yang tinggi dalam merencanakan karir mereka dan berupaya memberikan kontribusi yang signifikan bagi perusahaan tempat mereka bekerja.

. Keberadaan generasi Z di dunia kerja memberikan dinamika yang unik. Manajemen sumber daya manusia perlu difokuskan pada generasi Z untuk menjaga karyawan yang memiliki kinerja tinggi agar tidak tertarik untuk pindah ke perusahaan lain (*Turnover Intention*) karena berbagai alasan. *Turnover intention* adalah ketika individu dalam sebuah organisasi menyatakan kesadaran mereka untuk mencari pekerjaan baru ditempat kerja lain. Hal ini penting untuk dipahami dalam upaya mempertahankan karyawan yang berpotensi tinggi.

*Turnover intention* mencerminkan dorongan individu untuk meninggalkan pekerjaan mereka, yang sering kali terkait dengan tingkat ketidakpuasan yang dirasakan. Maka dari itu, mendorong mereka untuk mencari peluang baru di luar organisasi tempat mereka bekerja (Kuncoro, 2022). *Turnover intention* juga merupakan hasil dari ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, yang mendorong mereka untuk mencari peluang kerja yang lebih memuaskan. Dengan demikian, *turnover intention* mencerminkan kondisi dimana karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya dan memiliki dorongan kuat untuk mencari pekerjaan baru di luar organisasi.

Niat atau kecenderungan yang sadar untuk meninggalkan pekerjaan saat ini tercermin dalam konsep *turnover intention*. Hal ini menggambarkan bahwa tingkat ketidakpuasan yang dialami oleh karyawan dapat menjadi pemicu bagi mereka untuk mencari peluang yang lebih memuaskan ditempat kerja lain. Secara lebih umum, *turnover intention* dianggap sebagai tahap awal menuju pengunduran diri seorang karyawan dari pekerjaannya.

Dampak negatif dari *turnover intention* meliputi ketidakstabilan kondisi kerja, penurunan produktivitas karyawan, lingkungan kerja yang tidak menyenangkan, dan peningkatan biaya tenaga kerja (Nafiudin & Umdiana, 2017).

Generasi muda, khususnya generasi Z, sering mengalami perputaran pegawai yang tinggi saat ini.

Faktor yang mendukung terjadinya *turnover* yang dimana, karyawan generasi Z cenderung untuk meninggalkan pekerjaan jika mereka diberikan tanggung jawab yang melebihi kapasitas mereka, karena mereka akan memilih pekerjaan lain yang memberikan kenyamanan dan kebahagiaan yang lebih besar. Menurut Athfalia & Attiq, (2024) generasi Z dikenal dengan kemampuannya untuk dengan mudah beralih dari satu ide atau pekerjaan ke yang lain. Hal ini memungkinkan mereka untuk dengan cepat pindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain jika situasi ditempat kerja tidak sesuai dengan harapan atau keinginan mereka. Salah satu faktor yang menyebabkan hal ini adalah tingkat stres kerja yang tinggi yang dapat dialami oleh karyawan generasi Z dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

Menurut hasil survei yang dilakukan oleh Jajak Pendapat (Jakpat, 2023) dengan melibatkan 832 responden Generasi Z, mayoritas dari mereka, sebanyak 64,9%, menyatakan bahwa mereka akan mempertimbangkan untuk mengundurkan diri dari pekerjaan jika gaji yang mereka terima tidak sebanding dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban sesuai dengan deskripsi pekerjaan (*job description*). Selain itu, sebanyak 56,9% dari responden menyatakan akan berencana untuk *resign* jika jam kerja yang diberlakukan tidak teratur dan cenderung berlebihan. Selain faktor gaji dan jam kerja, faktor-faktor lain yang juga menjadi pertimbangan generasi Z untuk mengundurkan diri dari pekerjaan termasuk budaya kerja yang dianggap tidak sehat atau *toxic*, yang disebutkan oleh 52,4% dari responden. Sebanyak 51,3% responden juga menyatakan bahwa kejelasan dalam *standard operating procedure* (SOP) atau aturan perusahaan menjadi faktor yang mempengaruhi keputusan mereka untuk *resign*. Selain faktor-faktor tersebut, masih ada beberapa alasan lain yang menjadi pertimbangan Generasi Z untuk meninggalkan pekerjaan mereka, yaitu adanya rekan kerja yang dianggap *toxic* (48,8%), beban kerja yang dirasa berlebihan (41,8%), kurangnya jenjang karier yang jelas (38,5%), serta ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi atau *work-life balance* (37,2%).

Dengan demikian, survei ini menggambarkan bahwa faktor-faktor tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap keputusan Generasi Z untuk tetap bertahan atau mengundurkan diri dari pekerjaan.



Gambar 1.1 Survey Jakpat

Sumber: <https://jakpat.net/info/alasan-yang-membuat-gen-z-resign-dari-tempat-kerja/>

Dapat dilihat dari segi budaya kerja yang *toxic*, generasi Z menginginkan budaya kerja yang mendukung dan menghindari budaya kerja yang *toxic*, yang merupakan bagian dari lingkungan kerja mereka. Lingkungan kerja adalah kondisi sekitar ditempat kerja yang memiliki pengaruh signifikan terhadap karyawan dalam pelaksanaan tugas-tugas yang mereka tangani (Nastiti & Maisara, 2023). Dengan demikian, terlihat perbedaan antara harapan generasi Z dengan realitas yang mereka alami dilingkungan kerja. Beberapa aspek lingkungan kerja yang tidak nyaman bagi generasi Z termasuk adanya batasan yang jelas antara senior dan junior yang menghambat komunikasi, serta memerlukan waktu adaptasi yang cukup lama dengan lingkungan kerja baru, yang dapat memicu tingkat stres kerja yang tinggi.

Menurut survei yang dilakukan oleh Markplus.inc terhadap 1150 responden, anak muda Indonesia memiliki beragam harapan terhadap tempat kerja, termasuk keinginan untuk memiliki lingkungan kerja yang memberikan insentif berdasarkan kinerja sebesar 41,6%. (Markplus.Inc 2022). Hubungan kerja yang mendukung dari rekan kerja merupakan elemen krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Keberadaan rekan kerja yang suportif tidak hanya berdampak pada pengurangan stres tetapi juga pada peningkatan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan dapat fokus pada pembangunan lingkungan kerja yang positif dan memperhatikan hubungan interpersonal antara karyawan, terutama dalam membangun hubungan yang baik antar rekan kerja.

Menurut survei internasional yang melibatkan 14.808 responden generasi Z dari 46 negara, ditemukan bahwa 48% dari mereka mengalami stres secara terus-menerus atau hampir sepanjang waktu. Selain lingkungan kerja, faktor lain yang berdampak pada keinginan untuk pindah (*turnover intention*) pada generasi Z adalah stres kerja yang berlebihan. Stres kerja yang intens juga menjadi isu serius bagi generasi Z, dengan 46% dari mereka mengaku merasa lelah akibat beban kerja yang berat. Beban kerja yang terus-menerus serta tekanan dari atasan dapat meningkatkan tingkat stres kerja karyawan. Ketika stres kerja menjadi masalah yang berkepanjangan, hal ini dapat berdampak negatif pada kinerja dan hasil kerja karyawan.

Keinginan generasi Z dalam menekankan pentingnya keseimbangan antara lingkungan kerja yang sehat dan manajemen stres kerja karena perhatian terhadap kesehatan mental. Berdasarkan studi dari Ogilvy, 70% generasi Z mengungkapkan kebutuhan mereka untuk meningkatkan kesehatan mental. Selain itu, laporan *American Psychological Association* menemukan bahwa generasi Z lebih sering melaporkan masalah kesehatan mental dibandingkan dengan kelompok demografis lainnya (Brown, 2023).

Kesehatan mental karyawan adalah aspek yang penting untuk memastikan keamanan dan kenyamanan di lingkungan kerja. Menurut definisi dari organisasi kesehatan dunia, kesehatan mental adalah kondisi dimana seseorang merasa

sejahtera, mampu mengatasi tekanan hidup, bekerja dengan produktif, dan memberikan kontribusi positif pada komunitasnya. Perusahaan yang memperhatikan kesehatan mental karyawan akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman dan nyaman bagi para pekerjanya (Ompusunggu et al., 2023) . Oleh karena itu, penurunan kesehatan mental dapat berdampak pada kinerja individu dan tim, yang disebabkan oleh tingkat stres kerja yang dirasakan.

Menurut Nabilah & Ridwan, (2022) stres adalah keadaan dimana pikiran, emosi, dan kondisi fisik seseorang mengalami gangguan atau pengaruh negatif. Jika perasaan stres tidak diatasi dengan baik, hal ini dapat mengganggu karyawan dan membuatnya sulit berinteraksi dengan lingkungannya, baik ditempat kerja maupun di luar jam kerja. Situasi ini menyebabkan generasi Z merasa tidak aman dan tidak nyaman. Sangat disayangkan bahwa Generasi Z merasa kurang aman saat menjalankan tugas-tugas mereka, terutama dalam menghadapi perubahan situasi yang sering terjadi. Hal ini mengindikasikan bahwa ketidakamanan yang dirasakan oleh Generasi Z menjadi faktor utama yang memengaruhi masa depan karir mereka Gen Z (ADP Research Institute, 2023).

Karyawan mengalami ketidakamanan karena perubahan-perubahan yang terjadi dilingkungan perusahaan (Athfalia & Attiq, 2024). Interaksi dengan rekan kerja yang *toxic* dilingkungan perusahaan dapat menyebabkan Generasi Z merasa tidak nyaman dan mengalami tingkat stres kerja yang tinggi. Hubungan yang kurang sesuai dengan rekan kerja dan atasan dapat berkontribusi pada perasaan ketidakamanan yang dirasakan oleh karyawan. Ketidakamanan kerja yang dialami oleh seorang karyawan dapat berdampak negatif, dimana karyawan tersebut mungkin mengalami pemikiran negatif yang berkelanjutan dan merasa tidak nyaman dengan pekerjaannya. Jika situasi ini berlanjut dan karyawan tidak lagi dapat mempertahankan pekerjaannya saat ini, maka kemungkinan besar karyawan tersebut akan mencari pekerjaan lain (Athfalia & Attiq, 2024).

Objek dari penelitian ini merupakan generasi z pada perusahaan *startup* wilayah Jakarta, *Startup* adalah sebuah perusahaan rintisan atau perusahaan yang belum lama beroperasi. Istilah perusahaan *startup* banyak dihubungkan dengan teknologi, web, dan internet. Startup juga dikenal sebagai perusahaan rintisan

yang mengacu pada semua entitas bisnis yang baru memulai operasinya (Liputan6.com., 2019). Mayoritas dari perusahaan-perusahaan ini adalah yang baru saja didirikan dan saat ini berada dalam tahap penelitian dan pengembangan untuk menemukan pangsa pasar yang sesuai.

Dimasa sekarang istilah start up seringkali dikaitkan dengan bisnis dibidang teknologi, website, aplikasi, jaringan internet atau yang termasuk dalam ranah bidang tersebut. Namun tidak semua perusahaan baru dirintis dapat disebut startup. Karena istilah ini mengacu pada perusahaan baru yang bergerak di bidang teknologi dan informasi (Bakhar, 2023). Sesuai namanya, Startup adalah perusahaan yang baru dirintis dan bergerak di bidang pengembangan teknologi. Sebuah perusahaan dapat dikategorikan sebagai 'Startup' bila memiliki tiga elemen, yaitu founder, investor, serta produk atau jasa layanan (Kadmaerubun, 2024). Perusahaan startup memiliki berbagai jenis bidang yang bergerak seperti contoh startup berbasis *e-commerce*. *E-commerce* secara umum dapat diartikan sebagai transaksi jual beli secara elektronik melalui media internet. Startup pada bidang tersebut yaitu Tokopedia, Shopee, Bukalapak, JD.ID, Blibli, Olx dan Lazada (Bakhar, 2023).

Sebelum memasuki era digital seperti saat ini, perusahaan-perusahaan besar yang ternama dan kantor-kantor pemerintahan hampir selalu menjadi idola yang diincar para pencari kerja. Namun seiring perkembangan teknologi yang begitu pesat, perusahaan Startup mulai bermunculan, seakan menghadirkan opsi baru bagi fresh graduates yang sedang mengembangkan karir (Kadmaerubun, 2024). Generasi Z, yang tumbuh di era teknologi digital yang pesat, cenderung tertarik untuk berkarir di startup. Mereka memiliki kemampuan dalam menguasai teknologi digital, sehingga cocok dengan karakteristik lingkungan startup yang serba cepat dan inovatif. Persepsi positif tentang startup juga mendorong minat generasi Z untuk berkarir dibidang ini, karena mereka melihat startup sebagai tempat yang menarik untuk berkembang dan berkontribusi. Dengan demikian, minat Generasi Z dalam berkarir di startup dipengaruhi oleh kemampuan mereka dalam teknologi digital dan persepsi positif tentang startup sebagai lingkungan kerja yang menarik dan inovatif.

Sayangnya, gen Z memiliki kecemasan dan tingkat stress yang tinggi yang disebabkan karena ketidakpastian yang dirasakannya. Perusahaan *startup* sendiri mempunyai tantangan utama dalam budaya kerja startup adalah ketidakpastian pasar dan perubahan yang cepat. *Startup* seringkali harus beradaptasi dengan dinamika pasar yang tidak terduga dan berubah dengan cepat. Hal ini dapat menciptakan rasa tidak stabil diantara karyawan dan menimbulkan kebingungan tentang arah perusahaan. Selain itu, beban kerja yang berlebihan sering kali menjadi masalah dalam budaya kerja *startup* yang berkembang pesat. Karyawan mungkin merasa terbebani dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi dan kurangnya keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Hal ini dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan penurunan produktivitas (Azura, 2024).

Jika generasi z mengalami hal tersebut secara berlarut-larut akan menimbulkan niat berpindah (*turnover intention*), walaupun gen z menginginkan bekerja pada perusahaan startup tetapi lingkungan kerja yang didapatkannya tidak sesuai dengan ekspektasi dan dapat menimbulkan tingkat stress yang tinggi akan berdampak pada *turnover* di perusahaan *startup*. Perusahaan *startup* mengalami *turnover*, hal tersebut akan mengakibatkan kerugian karena keputusan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Tingkat *turnover* yang tinggi dapat berdampak negatif pada pendapatan perusahaan karena memerlukan biaya untuk merekrut, melatih, dan mengisi posisi yang kosong di dalam organisasi (Susilo & Satrya, 2019).

Faktor-faktor yang dapat menyebabkan *turnover* antara lain stres kerja, kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi, kondisi lingkungan kerja, dan faktor-faktor lainnya (Susilo & Satrya, 2019). Dengan demikian, perusahaan startup seharusnya memperhatikan dan mengantisipasi faktor-faktor yang berpotensi memengaruhi keinginan untuk pindah (*turnover intention*) generasi Z. Hal ini bertujuan untuk mengurangi dampak negatif dari tingkat turnover karyawan yang berkelanjutan, yang pada akhirnya dapat menghemat sumber daya perusahaan dan menjaga keberlangsungan operasionalnya.

Masih terdapat *research gap* seperti penelitian yang dilakukan oleh Nursalimah & Oktafien, (2023), Efitriana & Liana, (2022), Naibaho et al., (2024)

menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan, penelitian lain dilakukan oleh Ramadhoni, (2020), Mangumbahang et al., (2023), Misbakhudin, (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sementara itu, penelitian dilakukan oleh Yunitasari et al., (2023), Arnetta et al., (2024), Suhartini & Iskandar, (2020) menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan, penelitian lain yang dilakukan oleh Pratiwi, (2020), (Pratama, 2022) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara stress kerja terhadap *turnover intention*. Dengan demikian, peneliti tertarik untuk meneliti topik lingkungan kerja dan stress kerja sebagai variabel independen serta *turnover intention* sebagai variabel dependen dengan objek penelitian karyawan startup generasi Z yang bekerja di kota Jakarta.

Penulisan penelitian ini penting dilakukan karena terdapat *research gap*, serta menjawab inkonsistensi dari hasil penelitian sebelumnya mengenai pengaruh lingkungan kerja dan stress kerja terhadap *turnover intention*. Sehingga, diharapkan penelitian ini juga dapat membantu memperluas pengetahuan tentang faktor-faktor lingkungan kerja, stress kerja, dan *turnover intention* untuk mengurangi tenaga kerja yang mempunyai niat berpindah. Beralaskan uraian di atas dapat diangkat judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* Generasi Z Pada Perusahaan *Startup E-Commerce* di Jakarta”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan konteks yang telah dijelaskan dalam latar belakang masalah, penelitian ini merumuskan beberapa aspek yang perlu diperhatikan, yaitu:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi Z di perusahaan *startup e-commerce*
2. Apakah stress kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi Z di perusahaan *startup e-commerce*

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi Z di perusahaan *startup e-commerce*
2. Untuk mengetahui pengaruh stress kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi Z di perusahaan *startup e-commerce*

### 1.4 Manfaat Penelitian

Dari tujuan yang ingin dicapai maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat penelitian sebagai berikut:

#### 1. Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi yang berharga untuk memperluas pemahaman dan pengetahuan, terutama sebagai dasar untuk penelitian lanjutan. Penelitian ini diharapkan juga dapat menjadi landasan bagi pengaplikasian ilmu yang telah dipelajari selama perkuliahan, terutama dalam konteks ilmu manajemen, untuk memperkaya dan mengembangkan pemahaman praktis dalam bidang tersebut.

#### 2. Praktis

Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan generasi Z, perusahaan dapat mengambil langkah-langkah *preventif* untuk mengurangi tingkat *turnover* dan mempertahankan talenta yang berharga. Hal ini dapat menghasilkan stabilitas organisasi yang lebih baik dan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.