

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Generasi Z menjadi generasi dengan jumlah populasi yang paling banyak di Indonesia. Dilansir dari Badan Pusat Statistik (2020), Indonesia memiliki jumlah penduduk sebesar 270,20 juta jiwa dengan komposisi setiap generasinya yaitu, sebesar 1,87% atau 5,08 juta orang merupakan generasi *pre-boomer*, sebanyak 11,56% atau 31,23 juta orang merupakan generasi *baby boomer*, sebanyak 21,88% atau 59,11 juta orang merupakan generasi X, sebanyak 25,87% atau 69,9 juta orang merupakan generasi milenial atau generasi Y, sebanyak 27,94% atau 75,49 juta orang merupakan generasi Z, dan sebanyak 10,88% atau 29,39 juta orang merupakan generasi *post gen Z*.

Generasi Z merupakan orang-orang yang lahir pada tahun 1995-2010, dimana saat ini usia mereka adalah 14-29 tahun (Wijoyo et al., 2020). Sebagian besar generasi Z sudah berada pada usia produktif kerja. Dilansir dari Badan Pusat Statistik (2020), bahwa sebanyak 53,3 juta penduduk generasi Z termasuk dalam usia produktif kerja yaitu 18-25 tahun di Indonesia (Mahardika et al., 2022). Generasi Z saat ini dianggap sebagai generasi masa depan bangsa karena sangat mahir menguasai teknologi yang ada. Sejalan dengan penelitian Wijoyo et al. (2020), generasi Z sangat fasih terhadap penggunaan teknologi dan mengikuti perkembangan teknologi, mereka juga dapat melakukan semua kegiatan dalam waktu bersamaan atau *multitasking*, seperti mendengarkan lagu dengan *headset*, menggunakan sosial media dengan ponsel, dan melakukan *browsing* dengan PC.

Generasi Z dianggap memiliki harapan yang berbeda dengan generasi sebelumnya di tempat kerja, generasi Z cenderung memiliki orientasi pada karir, memiliki kemampuan bahasa dan teknis yang tinggi, serta profesional dan ambisius (Wijoyo et al., 2020). Penelitian lain juga mengatakan bahwa generasi Z cenderung memiliki permasalahan yaitu sulit untuk dapat bertahan di dalam perusahaan sehingga menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan untuk dapat mempertahankan para karyawan generasi Z (Schroth, 2019). Generasi Z dinilai

lebih menyukai tempat kerja yang dapat menjamin perjalanannya dan tempat kerja yang menjamin kesejahteraan penghasilan dari pekerjaan yang sedang dijalannya (Hanifah & Wardono, 2020).

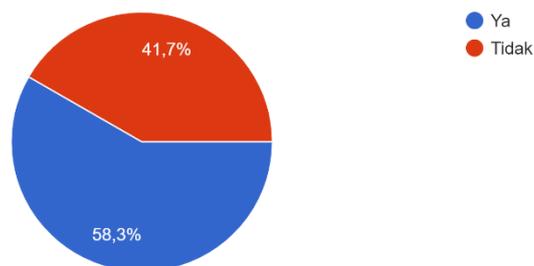
Generasi Z memiliki karakteristik kerja yaitu, menyukai suasana kerja di kantor yang menyenangkan namun tetap dengan fleksibilitas waktu, selalu menggunakan teknologi dalam bekerja maupun berkomunikasi, cenderung sulit bertahan di perusahaan, memerlukan banyak pendampingan dari atasan, dan menyukai kebebasan berpakaian Rachmawati (2019). Generasi Z memiliki kecenderungan sulit untuk bertahan di perusahaan, namun ketika mereka memiliki hubungan personal, maka mereka akan mampu bertahan dalam waktu yang lama. Generasi Z ini memiliki perspektif terkait bagaimana mereka melihat pekerjaan dan kehidupannya yang cenderung berbeda dari generasi sebelumnya (Karolina & Saryatno, 2024). Pada saat ini, fenomena yang terjadi yaitu individu yang terlahir sebagai generasi Z beranjak untuk memasuki dunia kerja namun kurang memiliki komitmen yang kuat terhadap pekerjaannya di perusahaan. Dikarenakan generasi ini memiliki karakteristik yang telah dijelaskan diatas, sehingga ada kecenderungan individu menjadi *job hopper*. *Job hopper* merupakan sebutan yang di peruntukkan bagi individu yang tidak dapat bertahan dalam suatu pekerjaan dalam jangka waktu yang lama, tidak stabil, dan hilangnya ketertarikan pada pekerjaannya saat ini (Ghazali & Roslan, 2020).

Job hopper merupakan sebutan yang diperuntukkan bagi seseorang yang berpindah-pindah pekerjaan dengan frekuensi waktu yang lebih sering daripada kebanyakan orang untuk mencapai tujuannya yaitu mencari pengalaman dan peluang yang lebih baik (Cappelli, 2004). Lalu dijelaskan lebih lanjut oleh Schawbel (2013), bahwa *job hopper* adalah seorang individu yang berganti pekerjaan setiap satu hingga dua tahun, sering kali dengan tujuan untuk mencari pekerjaan yang sesuai dengan tujuan pribadinya. Menurut Martin & Schmidt (2010), *job hopper* merupakan sebutan bagi individu yang sering berpindah pekerjaan, hal tersebut bisa mencerminkan upaya mencari perkembangan karir dan kepuasan kerja, namun juga dianggap negatif oleh pemberi kerja sebagai tanda kurangnya komitmen atau loyalitas karyawan pada perusahaan.

Generasi Z memiliki keinginan yang besar untuk berpindah tempat kerja, berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian Deloitte (2022), diketahui bahwa secara global terjadi pengunduran diri secara besar-besaran oleh para karyawan generasi Z, dimana sebanyak 40% generasi Z usia 19 sampai 24 tahun melakukan pengunduran diri dari perusahaan dalam waktu dua tahun (Nurrahman, 2022). Berbeda dengan generasi sebelumnya yang akan melakukan apapun demi dapat bertahan di sebuah perusahaan, generasi Z justru memilih untuk *resign* dan pindah ke perusahaan lain yang dirasa mampu memberikan mereka kenyamanan atau kepuasan pribadi di tempat kerja, sekalipun mereka tidak memiliki rencana cadangan (Wyman, 2021).

Penelitian ini juga dilengkapi oleh data *preliminary* yang berisi tentang *job hopper* generasi Z dan *work-life balance* dengan jumlah total 36 responden. Pada *preliminary research* terdiri dari beberapa pertanyaan seputar *job hopper* yang masing-masing diwakilkan oleh 1 indikator pertanyaan.

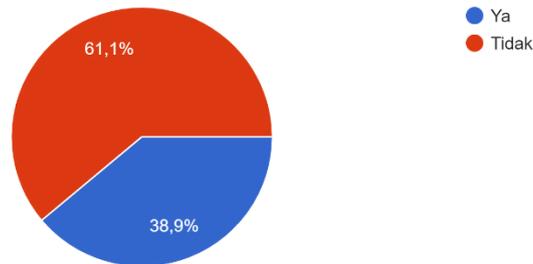
Saya memiliki keinginan untuk berpindah kerja dalam waktu kurang dari 2 tahun
36 jawaban



Gambar 1.1 *Pie Chart Preliminary Job Hopper Generasi Z*

Data *preliminary research* pertama menampilkan bahwa sebanyak 58,3% dari 36 responden memiliki keinginan untuk berpindah kerja lagi dalam waktu kurang dari 2 tahun. Hal ini berarti memenuhi salah satu kriteria *job hopping* yaitu memiliki keinginan berpindah kerja kurang dari 2 tahun.

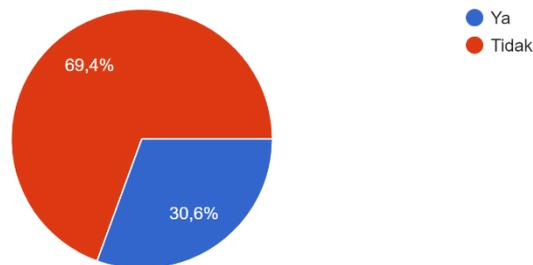
Saya bosan dengan pekerjaan saya saat ini
36 jawaban



Gambar 1.2 *Pie Chart Preliminary* rasa bosan *Job Hopper* Generasi Z terhadap pekerjaannya

Data *preliminary* selanjutnya menunjukkan 61,1% dari 36 responden merasa bosan dengan pekerjaannya saat ini. Hal ini mendukung pernyataan sebelumnya terkait keinginan untuk berpindah pekerjaan.

Saya kehilangan minat terhadap pekerjaan saya
36 jawaban



Gambar 1.3 *Pie Chart Preliminary* hilangnya minat *Job Hopper* Generasi Z terhadap pekerjaannya

Data *preliminary* selanjutnya menunjukkan 30,6% dari 36 responden kehilangan minat terhadap pekerjaannya, namun sebagian lainnya mengatakan “Tidak”. Hal ini tidak sejalan dengan pernyataan sebelumnya karena beberapa responden mengatakan bosan dengan pekerjaannya namun tidak kehilangan minatnya, sehingga perpindahan kerja karyawan tidak selalu disertai rasa bosan dan kehilangan minat terhadap pekerjaannya.

Secara umum, sebagian besar responden menyatakan ingin berpindah pekerjaan walaupun masih dalam masa kerja yang singkat. Seluruh partisipan

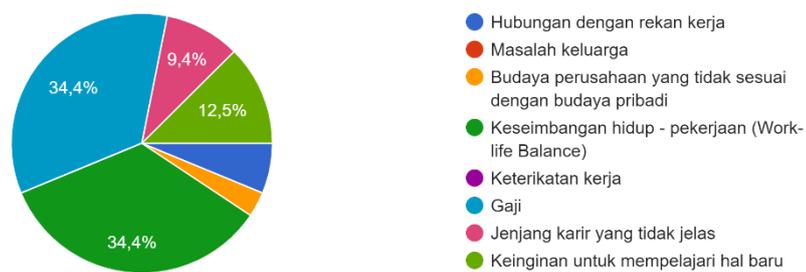
menunjukkan kesesuaian dengan kriteria *job hopper* milik Sianturi & Prabawani (2020), yaitu pernah berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan lainnya dalam waktu kurang dari dua tahun, memiliki keinginan untuk berpindah pekerjaan dalam masa kerja kurang dari dua tahun, bosan pada pekerjaan dan menurunnya ketertarikan terhadap pekerjaannya saat ini.

Apabila karyawan keluar dari perusahaan, perusahaan harus membagi beban pekerjaan karyawan yang keluar tersebut kepada karyawan lainnya, sehingga akan menyebabkan terjadinya *workload* serta mengakibatkan perusahaan tidak dapat *perform* secara maksimal (Memon et al., 2015 dalam Larasati & Aryanto, 2020). Ketika karyawan berpindah pekerjaan, maka sangat mungkin terjadinya kebocoran informasi atau rahasia perusahaan pada perusahaan baru atau kompetitor (Hirono, 2001 dalam Larasati & Aryanto, 2020)). Fenomena ini dapat membuat masalah yang signifikan bagi perusahaan. Halim & Antolis (2021), menjelaskan bahwa meningkatnya jumlah karyawan yang keluar dari perusahaan akan memberikan pengaruh yang tidak baik bagi perusahaan, baik dari segi hilangnya waktu serta kesempatan untuk memanfaatkan peluang serta dalam hal biaya. Hal ini juga mengakibatkan perusahaan tidak efektif karena bisa mengakibatkan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melakukan pelatihan kembali bagi karyawan baru. Tingginya jumlah karyawan yang keluar dari perusahaan dapat mengganggu kegiatan perusahaan seperti kinerja *team* yang terhambat dan meningkatnya biaya-biaya seperti rekrutmen, wawancara, dan tes (Halim & Antolis, 2021).

Selain dampaknya bagi perusahaan, para *job hopper* sendiri juga akan mendapatkan imbas negatif atas perbuatannya tersebut, dimana perusahaan akan ragu untuk mempekerjakan serta mengembangkan kemampuan karyawan baru (Larasati & Aryanto, 2020). Karyawan yang merupakan seorang *job hopper* memiliki kebiasaan untuk melakukan berpindah-pindah perusahaan, sehingga akan dianggap tidak memiliki loyalitas pada perusahaan. Loyalitas karyawan merupakan sikap setia dan patuh karyawan terhadap perusahaan, hal ini digambarkan dengan kesediaan karyawan untuk terus memberikan dukungan, menjaga, dan membela perusahaannya (Yang & Dini, 2023).

Penelitian ini juga dilengkapi oleh data *preliminary* yang menanyakan faktor yang paling mengambil pengaruh besar untuk mereka berpindah kerja.

Faktor apa yang menurut Anda paling mengambil peran besar dalam memutuskan untuk berpindah kerja
32 jawaban



Gambar 1.4 *Pie Chart Preliminary* faktor pendukung perpindahan kerja

Berdasarkan hasil *preliminary* yang didapatkan, diketahui bahwa terdapat dua faktor yang paling berpengaruh pada karyawan generasi Z untuk berpindah-pindah tempat kerja yaitu gaji dan *work-life balance*.

Dalam mengidentifikasi alasan perpindahannya, gaji dan *work-life balance* mengambil peran terbesar. Hal ini didukung oleh hasil survei yang dilakukan perusahaan riset digital Jangkara Data Lab (Jangkara) bersama Jakpat dalam riset "Mengungkap Preferensi Karir Gen Z" dengan perolehan angka sebesar 65% responden masih memilih gaji sebagai faktor penentu terbesar dalam memilih pekerjaan. Namun disamping itu, ditanyakan juga "apakah *work-life balance* penting bagi gen Z?", diperoleh sebanyak 95% responden menjawab *work-life balance* penting bagi mereka, dan hanya 5% yang menjawab tidak. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat memberikan dampak positif secara mental maupun fisik. Sebanyak 69% responden menjawab *work-life balance* penting untuk meningkatkan kemampuan diri, sebanyak 67% responden mengatakan untuk menjaga kesehatan mental, dan 55% responden mengatakan untuk menjaga kesehatan fisik. Pada 5% responden yang menjawab *work-life balance* tidak penting, memberikan alasan utama yaitu sulitnya mendapat pekerjaan.

Work-life balance merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi karyawan untuk berpindah pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Halim & Antolis (2021), menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi karyawan berpindah kerja, antara lain *personality-job fit*, *work-life balance*, stres kerja, relasi dengan karyawan, lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja, kompensasi, budaya organisasi, pengembangan karir, serta komitmen organisasi. *Work-life balance* sebagai salah satu faktor tertinggi yang memberikan pengaruh terhadap keluarnya karyawan. Ketika generasi Z merasa tidak terpenuhinya keinginan dan kebutuhannya maka akan memilih untuk pergi dan mencari pekerjaan lain yang sesuai dengan kebutuhannya.

Work-life balance dalam bahasa Indonesia diartikan sebagai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Hutson (2005 dalam Rahmawati, 2021), mengatakan bahwa *work-life balance* yaitu bentuk kepuasan seseorang dalam pencapaian suatu keseimbangan di pekerjaan. Menurut Singh & Khanna (2011 dalam Arifin & Muharto, 2022), *work-life balance* merupakan suatu konsep luas yang berkaitan dengan penetapan prioritas antara pekerjaan yaitu karir dan dorongan serta kehidupan yang mencakup keluarga, kebahagiaan dan waktu luang yang keduanya berada pada sisi yang berbeda.

Sejalan dengan penelitian Greenhaus & Allen (2011) bahwa *work-life balance* merupakan bentuk kepuasan antara puas terhadap kehidupan pekerjaannya dan juga puas terhadap kehidupan pribadinya yang berjalan bersamaan. Frame dan Hartog (2003 dalam Mahardika et al., 2022), juga menjelaskan bahwa *work-life balance* dapat diartikan bahwa karyawan dapat mengatur waktu kerjanya secara fleksibel sehingga bisa menyeimbangkan kehidupan pribadi karyawan tersebut dengan pekerjaan, pendidikan, hobi, atau aspek lainnya, tanpa terlalu terfokus hanya pada pekerjaan saja. Apabila karyawan dapat mencapai *work-life balance* maka karyawan tersebut mendapatkan manfaat seperti meningkatnya kepuasan kerja, kesehatan mental dan fisik yang meningkat, dan tingkat stres kerja yang dapat menurun (Purwanti, 2016). Menerapkan *work-life balance* terbukti mempengaruhi berbagai aspek bagi karyawan, seperti meningkatkan efektivitas dalam rekrutmen, mengurangi niat untuk berpindah kerja, menurunkan tingkat ketidakhadiran, serta

mengurangi risiko kecelakaan kerja. Selain itu, *work-life balance* juga meningkatkan komitmen, loyalitas, kepuasan, dan produktivitas kerja (Dhas, 2015).

Berdasarkan survei yang dilakukan Prayoga & Lajira (2022), pekerja terdapat kecenderungan generasi Z ini untuk dapat kerja fleksibel sebesar 45% dan sebesar 69% generasi Z menginginkan untuk tidak selalu bekerja di kantor. Survei juga dilakukan oleh perusahaan riset digital Jangkara Data Lab (Jangkara) bersama Jakpat dalam riset "Mengungkap Preferensi Karir Gen Z", ditemukan bahwa para generasi Z lebih mengukai sistem kerja *remote* karena memiliki fleksibilitas yang tinggi terutama dalam segi waktu dan tempat kerja yang dapat dilakukan dimanapun atau *work form anywhere* (WFA). Dalam survei tersebut, ditemukan percakapan di X yang berkaitan dengan topik *work form anywhere* (WFA) paling banyak muncul hingga 4.247 kali dan *work form home* (WFH) disebut hingga 1.235 kali. Kombinasi kedua topik ini menggambarkan keinginan generasi Z pencari kerja untuk mendapatkan pekerjaan yang dapat dilakukan dimana saja, yang mulai populer sejak Covid-19. Sejalan dengan penelitian Haryanto (2019), generasi Z lebih menyukai pekerjaan yang memiliki sistem fleksibel, senang bekerja dalam kelompok dari pada individu, dan senang dengan budaya kekeluargaan. Mereka memiliki harapan yang berbeda dari generasi lain, terutama dalam hal fleksibilitas kerja yang berkaitan langsung dengan *work-life balance* (Rachmadini & Riyanto, 2020). Karyawan yang memiliki *work-life balance* yang kurang cenderung mudah mengalami stres kerja dan memiliki keinginan untuk berpindah tempat kerja (*turnover intention*) (Kumara & Fasana, 2018). Generasi Z cenderung mengalami stres dan kecemasan tinggi karena tekanan untuk mencapai kinerja yang ideal, maka dari itu *work-life balance* sangat berperan penting untuk mendukung individu tersebut (Agarwal & Vaghela, 2018).

Faktor penting untuk menarik minat generasi Z yaitu perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja dengan sistem fleksibel dan mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan personal (*work-life balance*) (Sakitri, n.d.). Agarwal & Vaghela (2018), menyatakan bahwa *work-life balance* merupakan salah satu dari prioritas penting atau utama generasi Z dalam memilih perusahaan, setelah pertimbangan karier dan peluang untuk berbagi serta membantu

orang lain. Oleh karena itu, perusahaan harus mempertimbangkan *work-life balance* sebagai hal penting untuk investasi sumber daya manusia, terutama untuk generasi Z yang kedepannya terus berkembang (Agarwal & Vaghela, 2018). Agarwal & Vaghela (2018).

Peneliti juga melakukan wawancara singkat terhadap 2 orang *job hopper* yang termasuk generasi Z tentang pemahaman mereka pada *work-life balance* dan didapatkan hasil seperti berikut:

“Work-life balance itu dimana kita merasakan nyaman dan bahagia dalam melakukan keduanya (kehidupan pribadi dengan kehidupan pekerjaan). Work life balance penting bagi seorang karyawan agar dapat merasakan kehidupan yang bahagia dan nyaman. Contohnya dengan jam kerja yang teratur tanpa mengganggu kehidupan dan kenyamanan pribadi”

(Y, 25 tahun, perempuan)

“Kebebasan seseorang untuk mengatur waktunya dan tenaganya dengan baik dipekerjaan maupun luar pekerjaan. Saya belum merasakan work life balance di tempat saya, padahal penting dimiliki karyawan agar bisa lebih produktif dan tidak mudah stres. Contohnya jam kerja yang fleksibel dan lingkungan yang positif”

(P, 23 tahun, perempuan)

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa baik Y maupun P sama-sama mengatakan bahwa penting untuk seseorang memiliki *work-life balance* dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya. Kedua partisipan menekankan bahwa fleksibilitas terhadap waktu sangat dibutuhkan agar mereka dapat memiliki waktu untuk kehidupan pribadinya ketika diluar jam kerja dan tidak mudah mengalami stres. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rachmawati (2019), bahwa para generasi Z memiliki karakteristik di tempat kerja yaitu sangat menginginkan fleksibilitas waktu agar mereka dapat mengatur jadwalnya sendiri.

Oleh karena itu, mengingat bahwa karyawan generasi Z merupakan generasi yang akan memimpin masa depan dan angkatan kerja, sehingga banyaknya *job hopper* akan sangat merugikan perusahaan dan diri individu sendiri. Upaya

perusahaan dalam menciptakan *work-life balance* akan menjadi salah satu kunci penting untuk dapat menekan jumlah *job hopper* di perusahaannya.

1.2 Batasan Masalah

Peneliti menetapkan beberapa batasan masalah penelitian, yaitu sebagai berikut:

1. Variabel yang digunakan pada penelitian ini yaitu *work-life balance*.
2. Berfokus pada *job hopper* generasi Z di Indonesia yang berusia 18-29 tahun yang pernah berpindah profesi dan ada keinginan untuk berpindah profesi lagi dalam masa kerja kurang dari 2 tahun.

1.3 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana gambaran *work-life balance* pada *job hopper* generasi Z?”

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk melihat gambaran *work-life balance* pada *job hopper* generasi Z.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmu pengetahuan Psikologi terutama pada bidang psikologi industri dan organisasi mengenai *work-life balance* serta sumbangan informasi mengenai fenomena *job hopping*.

1.5.2 Manfaat Praktis

a. Bagi *job hopper* generasi Z

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan karyawan mengenai peran dan pentingnya *work-life balance* agar tidak mudah berpindah pekerjaan bagi *job hopper* generasi Z. Selain itu, karyawan

dapat melakukan beberapa alternatif untuk dapat bertahan di tempat kerjanya.

b. Bagi generasi Z

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran bagi generasi Z secara umum agar dapat mudah beradaptasi dengan perubahan yang cepat di tempat kerja dengan menggunakan teknologi yang ada. Serta mau untuk terus belajar demi menemukan peluang terbaik yang mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional.

c. Bagi *job hopper*

Penelitian ini diharapkan dapat membantu *job hopper* agar dengan kebiasaannya tersebut, mereka tetap mendapatkan dampak positif. Seperti memperluas jaringan organisasi, mengembangkan *skill* yang dimiliki, dan dapat menemukan pekerjaan yang benar-benar memenuhi kebutuhan *job hopper* dalam menciptakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan.

d. Bagi pimpinan perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi sebagai dasar pertimbangan bagi pimpinan perusahaan dalam merancang program atau sistem yang dapat menumbuhkan secara optimal *work-life balance* karyawan untuk meminimalisir terjadinya *job hopping*.