

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Penduduk Indonesia kian bertambah setiap tahunnya dalam kurun Waktu 2010- 2020 bertambah sebanyak 32,5 juta jiwa dalam kurun 5 tahun , sedangkan untuk jumlah populasi di Indonesia per September 2020 mencapai 270,02 juta jiwa Kominfo (2021) Rata-rata laju pertumbuhan di Indonesia sebesar 1,25 persen setiap tahunnya.

Menurut data yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik dengan Kementerian Dalam Negeri dalam persiapan sensus penduduk 2020 menjelaskan sebagai berikut:



Gambar 1. 1 Hasil Sensus Penduduk 2020

Sumber: Badan Pusat Statistik dengan Kementerian Dalam Negeri

Dari infografis diatas dapat diketahui bahwa mayoritas penduduk Indonesia beradadikategori umur generasi Z. Generasi Z sendiri merupakan kelahiran 1997-2012 yang menjadi komposisi terbesar saat ini dan di susul oleh generasi milenials dan generasi lainnya. Proporsi generasi Z sebanyak 27,94 persen dari total populasi dandisusul oleh generasi milenials sebesar 25,87

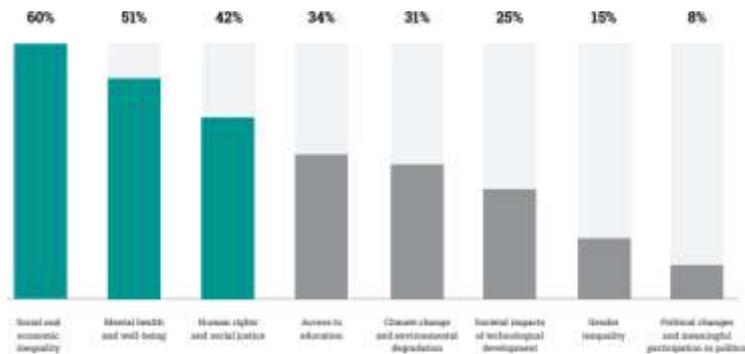
Persentase penduduk usia produktif(15-64 Tahun) dari total populasi sebesar 70.72%. Sedangkan untuk usia nonproduktif(0-14 tahun dan 65 tahun keatas) tercatat sebesar 29,28 persen pada tahun 2020. Pertumbuhan kelompok umur produktif akan mengalami peningkatan setiap tahunnya merujuk hasil dari infografis diatas. Dengan mayoritasnya populasi generasi Z berpengaruh dengan lingkungan Pekerjaan, saat ini sudah banyak generasi Z yang memasuki dunia Pekerjaan. Dengan masuknya generasi Z dalam dunia Pekerjaan membuat adanya perubahan kebiasaan kerja. Menurut data Bps yang dikutip oleh Dinisari (2023), jumlah angkatan kerja di Indonesia pada Agustus 2022 mencapai 143,72 orang yang mana sebaran terbesar pada angkatan kerja saat ini ialah generasi Z sebesar 27,84% dan diikuti selanjutnya ialah generasi milenials sebesar 25,87%.

Angkatan kerja generasi Z dalam dunia Pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda jika dibandingkan dengan generasi yang lainnya , seperti untuk generasi Z penghasilan bukanlah hal utama yang mereka jadikan sebuah pertimbangan dalam memilih Pekerjaan. Dengan adanya perkembangan umur angkatan kerja yang dimayoritaskan oleh generasi Z ,maka dari itu peneliti tertarik untuk menjadikan generasi Z sebagai objek dari penelitian.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Indonesia saat ini jumlah Angkatan kerja di Indonesia telah mencapai 143,72 Juta jiwa dan saat ini Angkatan kerja di dominasi oleh generasi milenial dan generasi Z. Generasi Z menyumbang sebanyak 27,94%. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) Agustus 2023 menjelaskan bahwa jumlah Angkatan kerja di Indonesia mencapai 143,72 Juta jiwa dan saat ini Angkatan kerja di dominasi oleh generasi milenial dan generasi Z. Generasi Z menyumbang sebanyak 27,94% Angkatan kerja.

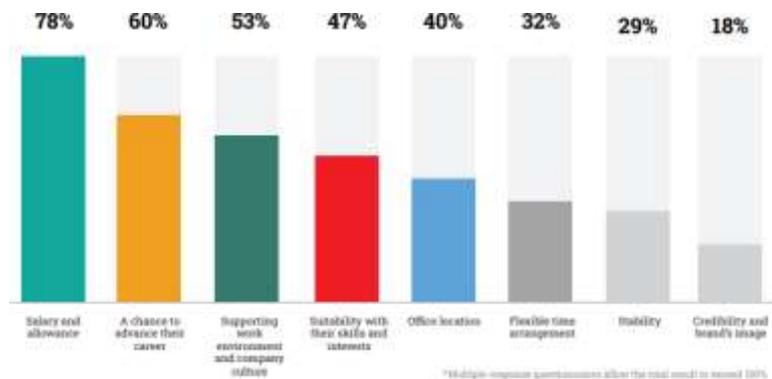
Generasi Z merupakan generasi yang paling muda dalam Angkatan kerja saat ini, pada saat ini generasi yang masih aktif bekerja adalah generasi x, milenials dan generasi Z, dikarenakan masih muda di antar generasi Angkatan kerjanya generasi ini di cap sebagai generasi yang *work life balance* dalam dunia pekerjaan. Sama halnya penelitian dari IDN Media tahun 2024 mengenai Report Generasi Z di Indonesia menjelaskan sebagai berikut:



Gambar 1. 2 Report Generasi Z 2024

Sumber:IDN Media 2024

Dari grafik di atas dapat dihasilkan bahwa Generasi Z memiliki concern kepada *Social dan Economic Inequality* sebesar 60% persentase ini menjelaskan bahwa generasi Z memiliki ketertarikan terhadap dua variabel di atas, sedangkan dalam mencari pekerjaan generasi ini memiliki motivasi dalam mencari pekerjaan sebagai berikut:



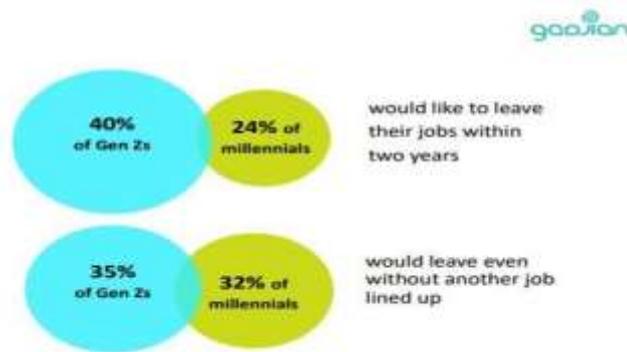
Gambar 1. 3 Report Generasi Z 2024

Sumber:IDN Media 2024

Generasi Z memang memiliki *concern* yang berbeda dengan generasi lainnya dalam memilih pekerjaan, seperti yang di dihasilkan dari penelitian di atas dapat dijelaskan bahwa generasi Z akan memilih pekerjaan dari variabel yang mereka minati seperti berkaitan besaran gaji mempengaruhi sebanyak 78% dalam penentuan memilih pekerjaan sedangkan variabel lainnya yang mempengaruhi pemilihan pekerjaan ialah peluang peningkatan karir sebesar 60%,

budaya kerja dan pekerjaan yang *support* sebesar 53% (Waskito & Putri, 2021).

Disamping itu Generasi Z Tingkat *turnover* pada generasi ini bisa dikategorikan tinggi. *turnover* sendiri merupakan sebuah keinginan dari individu yang mana menginginkan individu tersebut meninggalkan pekerjaan lamanya ke pekerjaan barunya (Waskito & Putri, 2021). Menurut Sagadji (2018), *turnover* merupakan kehendak seseorang untuk berpindah dari perusahaan lama ke perusahaan baru. Seperti penelitian yang dilakukan The Deloitte Global 2022 berkaitan dengan Generasi Z dan Millenials yang mana melibatkan lebih dari 23.220 responden menjelaskan berkaitan dengan tingkat *turnover* generasi Z kurang dari 2 tahun bekerja sudah *resign* pada pekerjaan lamanya. Adapun untuk hasil penelitiannya sebagai berikut:



Gambar 1. 4 Tingkat Turnover Gen Z

Sumber: Penelitian dari (Khairina, 2023)

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa 40% generasi Z akan meninggalkan pekerjaannya dalam kurun waktu 2 tahun masa kerja, sedangkan 35% generasi Z akan memutuskan untuk resign dari tempat kerja tanpa ada buckup pekerjaan sebelumnya . penelitian ini pun selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Health on Demand 2022, menjelaskan bahwa lebih dari 51% generasi Z mengalami permasalahan mental yang tidak sehat. Dalam penelitian ini dijelaskan hal itu dapat terjadi dikarenakan kurangnya atau tidak adanya training saat masuk kerja. Adapun penelitian lainnya yan memperkuat bahwa generasi Z merupakan generasi yang tidak royal dalam pekerjaannya ,seperti penelitian dari Jobplanet menjelaskan bahwa tingkat kesetiaan generasi Z atas pekerjaannya sampai 57.3% responden yang memutuskan berpindah pekerjaan setelah satu tahun bekerja di satu tempat

Adapun alasan dari berpindahnya generasi Z dalam pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa hal, seperti penelitian dari dataindonesia_id menjelaskan sebagai berikut:



Gambar 1. 5 Alasan Gen Z Mengundurkan diri

Sumber: dataindonesia_id

Dari gambar diatas dapat dihasilkan bahwa 64,9% generasi Z menjelaskan bahwa Gaji yang didapatkan tidak sesuai dengan deskripsi pekerjaa, 56,9% berkaitan dengan jam kerja tidak teratur dan cenderung berlebihan serta alasan lainnya sesuaidengan gambar di atas. *turnover* pada generasi Z memang menjadi hal yang penting untuk diteliti. Robbins & Judge (2018) menjelaskan bahwa *turnover intention* sebagai kecenderungan dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak suka rela yang disebabkan oleh kurang menariknya pekerjaan saat ini atau adanya pekerjaanlainnya.

Permasalahan adanya tingkat turnover ini selaras dengan penelitian berkaitan dengan Badan Pusat Statistik pada tahun 2021 yang mana menunjukkan bahwa terjadi adanya kenaikan penduduk yang berusia 15 tahun keatas yang berhenti bekerja pada tahun 2020 naik 49.26% dari tahun sebelumnya. Temuan survei oleh Michael Page pada 2021 menyebutkan, sebanyak 74% pekerja di Asia Pasifik berencana untuk mengundurkan diri. Indonesia menjadi negara kedua tertinggi pada survei tersebut, di mana 84% pekerja berencana untuk melakukan resign dalam enam bulan ke depan (DataIndonesia.id, 2022).

Survei yang dilakukan oleh ADP Research Institute pada tahun 2023 dengan adanya jumlah pekerja sebanyak 32.000 dari 17 negara, menyebutkan bahwa 55% Gen Z merasa tidak aman dalam mengerjakan tugas mereka dalam menghadapi situasi yang berubah-ubah.

Sebuah penelitian yang sudah dilakukan menjelaskan bahwa faktor peningkatan *turnover* diakibatkan oleh berbagai hal, seperti hasil penelitian dari Oliveira dan Najnudel (2022), menjelaskan bahwa *abusive supervision* mempengaruhi keterlibatan, meningkatkan stres, dan memicu niat untuk pindah kerja. Penelitian lainnya menjelaskan bahwa Xu et al (2018), *abusive supervisor* berimplikasi signifikan terhadap *turnover* karyawan di Ecuador. Hasil penelitian dari Adelaide et al (2023), menjelaskan bahwa adanya pengaruh signifikan terhadap *toxic leadership* dari seorang manajer terhadap peningkatan *turnover* perawat di rumah sakit.

Dari penelitian terdahulu dapat diketahui bahwa *toxic leadership* merupakan salah satu yang mempengaruhi tingkat *turnover* karyawan pada sebuah perusahaan. *toxic leadership* merupakan gambaran sebuah pemimpin yang mempunyai perilaku yang kasar, manipulative dan deskriptif pada bawahannya yang mana akhirnya dapat merugikan ekosistem organisasi. Para pemimpin yang memiliki sifat ini akan mengkedepankan kepentingan pribadinya di atas segalanya dibanding dengan kepentingan organisasinya.

Mereka menunjukkan sifat yang egois saat menjadi seorang pemimpin serta percaya bahwa mereka lebih unggul dari orang lain. Pemimpin yang seperti ini memiliki sifat yang tidak peka terhadap kritik dan masukan anggota di team di perusahaan serta membuat rasa tidak nyaman antar anggota di dalam organisasi dimana para anggota memiliki rasa takut terhadap pemimpin (Adelaide et al, 2023).

Toxic Leadership berpusat terhadap kepentingan pribadi pemimpin dibandingkan dengan keuntungan kebersamaan serta kesejahteraan organisasi. Menurut penelitian dari Ghislieri dan Gatti disebutkan adanya tiga serangkai gelap yang mana merupakan ciri-ciri dari kepribadian yang narsime (salah satu komponen dari *toxic leadership*). *Toxic Leadership* menciptakan lingkungan organisasi yang mana ditandai dengan adanya penyelewengan wewenang yang mana memiliki sifat

memanipulasi baik verbal maupun non verbal.

Toxic Leadership menjadi isu yang umum di lingkungan perawat di negara-negara berpenghasilan tinggi (HICs), gaya *toxic leadership* yang diterapkan oleh manajer perawat memiliki dampak buruk terhadap standar perawat. Bekerja pada lingkungan *toxic leadership* berkontribusi untuk meningkatkan para perawat memiliki stress yang tinggi serta memiliki keinginan untuk berpindah bekerja pada pekerjaan mereka (Mélanie et al., 2016).

Sistem nilai organisasi dirugikan oleh lingkungan *toxic leadership*, membuat pekerja menjadi kurang peka terhadap orang lain dan menurunkan keterlibatan karyawan, dengan konsekuensi berkurangnya komitmen, ketidakpuasan kerja Rasool et al (2021), dan niat berpindah dalam pekerjaan (Bakkal et al., 2019).

Job Satisfaction merupakan hasil yang akan dipengaruhi oleh standar kepuasan di tempat kerja. Staf akan merasa puas jika hasilnya sudah maksimal yang berujung terhadap kepuasan kerja, selain itu staf yang memiliki tingkat kenyamanan kepuasan kerja yang baik akan merasa nyaman dengan pekerjaan mereka (Adelaide et al., 2023).

Kepemimpinan seorang pemangku kepentingan di perusahaan menjadi salah satu yang berdampak pada dukungan dan motivasi yang dibutuhkan seorang staf untuk melaksanakan tugasnya. Sebuah organisasi perlu mengenali serta memberikan solusi jika ada pemimpin yang memiliki perilaku *toxic leadership*, solusi yang dapat diberikan ialah dalam bentuk memperbaiki kepemimpinan menjadi lebih baik dan menjadikan iklim di organisasi menjadi lebih baik daripada sebelumnya untuk meningkatkan semangat untuk bekerja.

Penelitian yang dilakukan Waskito dan Putri (2021), menjelaskan bahwa adanya pengaruh terhadap *job Satisfaction* terhadap tingkat Turnover karyawan. *Job satisfaction* atau kepuasan kerja menjadi salah satu dari beberapa alternatif untuk menurunkan tingkat *turnover* dalam sebuah organisasi. Adapun penelitian lainnya yang dilakukan oleh Adelaide et al (2023) menjelaskan bahwa *job satisfaction* berperan sebagai variabel mediating antara *toxic leadership* dan niat perawat untuk berhenti. Yang mana berarti kepuasan kerja ini menjadi variabel yang penting dan perlu diperhatikan oleh organisasi. Pada saat ini menjadi penting untuk mempelajari

jenis kepemimpinan yang memberikan efek positif terhadap organisasi, karena faktor pemimpin dalam sebuah organisasi menjadi sangat penting dan akan berimbas terhadap ekosistem kerja dalam perusahaan.

Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan organisasi dan akan berdampak pada internal organisasi tersebut, seperti yang sudah dijabarkan di atas berkaitan dengan *toxic leadership* dapat mempengaruhi tingkat *turnover* karyawan dan pengaruh lainnya ialah *job satisfaction* yang menjadi alasan dari tingkat *turnover*. Maka dari itu perlu adanya pendalaman berkaitan dengan variabel ini agar tingkat *turnover* generasi Z dapat ditekan. Adapun untuk hasil dari penelitian ini dapat membantu untuk membuat strategi untuk meningkatkan sifat positif dari seorang leader dan meningkatkan kepuasan kerja sehingga dapat mengurangi tingkat *turnover* pada generasi Z. Maka dari permasalahan tersebut peneliti merasa penting untuk meneliti mengenai Pengaruh *toxic leadership* terhadap *turnover* melalui *job satisfaction* sebagai variabel Mediasi

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan, ditemukan bahwa generasi Z memiliki tingkat *turnover* yang tinggi saat bekerja. *Turnover* ini disebabkan berbagai faktor, seperti gaji yang tidak sesuai, jam kerja yang tidak teratur dan bekerja berlebihan. Selain itu, Gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi mempengaruhi tingkat *turnover* dari generasi Z. Pemimpin yang bersifat *toxic* dan *abusive* berkontribusi signifikan terhadap peningkatan niat untuk berpindah kerja. Namun, masih terdapat gap dalam penelitian yang mengkaji secara mendalam bagaimana *toxic leadership* secara spesifik mempengaruhi *turnover* karyawan melalui *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi.

Penelitian dari Waskito dan Putri (2021) menunjukkan adanya hubungan antara kepuasan bekerja dengan niat berpindah tanpa mengkaji peran *toxic leadership*. Penelitian lainnya dari Najnudel (2022) dan Xu et al (2018), menjelaskan adanya pengaruh kepemimpinan yang *abusive* terhadap peningkatan *turnover* karyawan, namun tidak mengeksplorasi dari peran kepuasan kerja sebagai variabel moderasinya. Sementara penelitian yang dilakukan Rasool et al (2021), meneliti kepuasan kerja dan komitmen organisasi tanpa melibatkan aspek *toxic leadership*. Memahami hubungan ini menjadi aspek penting, dikarenakan dapat

menjadi cara untuk mengembangkan strategi yang efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi tingkat turnover pada generasi Z.

Berdasarkan penjelasan penelitian terdahulu tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Gambaran *Toxic Leadership*, *Job Satisfaction* dan *Turnover* Generasi Z di Jawa Barat?
2. Seberapa besar pengaruh *Toxic Leadership* terhadap *Job Satisfaction* pada Generasi Z di Jawa Barat?
3. Seberapa besar pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover* pada Generasi Z di Jawa Barat?
4. Seberapa besar pengaruh *Toxic Leadership* terhadap *Turnover* melalui *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi pada Generasi Z di Jawa Barat

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada permasalahan yang akan dibahas, maka tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran *Toxic Leadership*, *Job Satisfaction* dan *Turnover* Generasi Z di Jawa Barat
2. Untuk mengetahui apakah *Toxic Leadership* berpengaruh terhadap *Turnover* Generasi Z di Jawa Barat
3. Seberapa besar pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover* pada Generasi Z di Jawa Barat
4. Seberapa besar pengaruh *Toxic Leadership* terhadap *Turnover* melalui *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi pada Generasi Z di Jawa Barat

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian mengenai pengaruh *toxic leadership* terhadap *turnover* dengan *job satisfaction* sebagai variabel moderasi memiliki beberapa manfaat yang signifikan, baik bagi akademisi maupun praktisi. Berikut adalah beberapa manfaat dari penelitian tersebut:

A. Manfaat Akademis

1. Kontribusi Terhadap Literatur:

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan memperkaya literatur yang

ada mengenai *toxic leaderships*, *job satisfaction* kepemimpinan beracun (*toxic leadership*), kepuasan kerja, dan *turnover* karyawan. Dengan demikian, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya.

2. Pengembangan Teori:

Penelitian ini dapat membantu mengembangkan teori-teori terkait dengan perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks bagaimana gaya kepemimpinan negatif mempengaruhi kepuasan kerja dan keputusan karyawan untuk keluar dari organisasi.

B. Manfaat Praktis

1. Identifikasi Masalah di Tempat Kerja:

Penelitian ini dapat membantu manajemen organisasi dalam mengidentifikasi dampak negatif dari *toxic leadership* terhadap kepuasan kerja dan *turnover* karyawan. Dengan mengidentifikasi masalah ini, organisasi dapat mengambil langkah-langkah preventif untuk mengurangi turnover karyawan.

2. Perbaikan Kebijakan dan Praktik Manajemen:

Hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar untuk memperbaiki kebijakan dan praktik manajemen, seperti program pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan gaya kepemimpinan yang positif dan mendukung.

3. Pengembangan Intervensi:

Organisasi dapat mengembangkan intervensi yang lebih efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Misalnya, dengan menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung dan bebas dari perilaku kepemimpinan yang beracun.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Sistematika kepenulisan penulis mengikuti kaidah kepenulisan yang sudah di buat, pada skema ini berisi mengenai Bab I sampai Bab V dalam laporan penelitian tugas akhir penulis, dengan isi sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab 1 berisikan penjelasan berkaitan latar belakang variabel yang di ambil oleh penulis yang mana menjelaskan secara umum yang mana menggambarkan fenomena permasalahan dari variabel yang dipilih oleh penulis.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab II Tinjauan pustaka menjelaskan teori dasar dari variabel yang dipilih penulis yang mana teori tersebut berasal dari penelitian terdahulu serta membuat kerangka pemikiran dari teori tersebut dan diakhiri dengan pembuatan hipotesis yang merujuk pada teori yang didapatkan

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab III berisikan metode serta teknik yang dipilih oleh penulis untuk proses mengelola hasil penelitian penulis serta menjawab permasalahan yang sudah ditentukan sebelumnya oleh penulis.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab IV berisikan proses pengelolaan hasil akhir dari penelitian yang didapatkan oleh penulis sesuai dengan metode yang dipilih sebelumnya.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada Bab V merupakan tahapan terakhir dalam proses penelitian yang mana berisikan hasil akhir kesimpulan serta saran dari penulis