

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Industri manufaktur dapat diartikan sebagai entitas bisnis yang mengubah bahan mentah menjadi produk setengah jadi maupun produk jadi dengan nilai jual yang diharapkan. Keseluruhan proses ini tentu saja dilakukan sesuai dengan pedoman Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku dalam masing-masing industri. Jenis-jenis perusahaan manufaktur di antaranya adalah:

- a. Industri Makanan dan Minuman
- b. Industri Farmasi
- c. Industri Kimia
- d. Industri Logam dan Mesin
- e. Industri Tekstil dan Pakaian
- f. Industri Otomotif
- g. Industri Elektronik

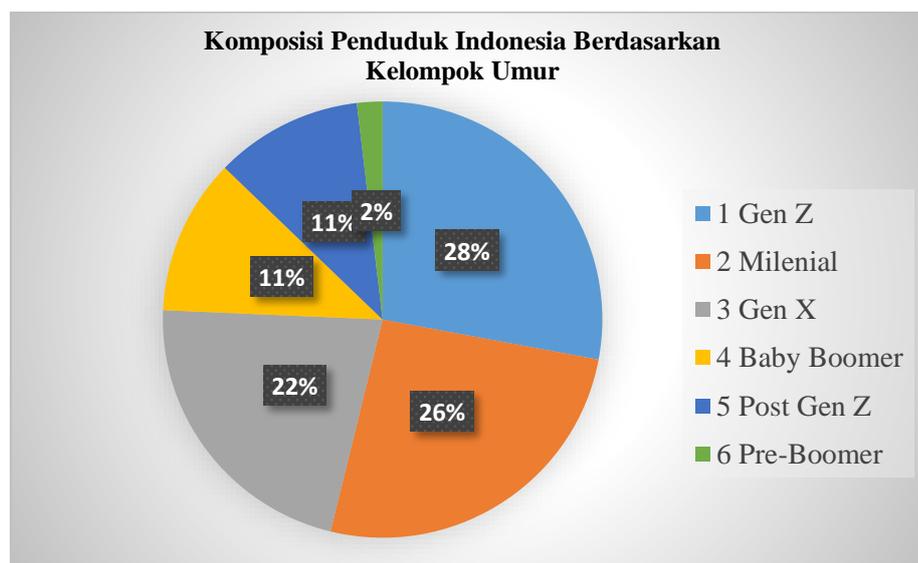
Berdasarkan Keppres Nomor 53 Tahun 1989 tentang Pengembangan Kawasan Industri, Kabupaten Karawang telah ditetapkan sebagai daerah pengembangan kawasan industri. Data BPS Kabupaten Karawang (BPS *Statistics of Karawang Regency*, 2022) menyebutkan bahwa industri manufaktur berjumlah sekitar 13.517 perusahaan yang dikelompokkan ke dalam empat golongan berdasarkan banyaknya pekerja, yaitu:

1. Industri besar (>100 tenaga kerja): 91 perusahaan
2. Industri sedang/menengah (20-99 orang pekerja): 567 perusahaan
3. Industri kecil (5-19 orang pekerja): 2.329 perusahaan
4. Industri mikro (1-4 orang pekerja): 10.530 perusahaan

Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Karawang, Ahmad Suroto mengatakan jumlah perusahaan manufaktur di Karawang sejak 2020 hingga saat ini sebanyak 954 pabrik. Jumlah yang masih beroperasi sekitar 800 pabrik (Infoka.id, 2022).

Dalam proses pengelolaannya, perusahaan manufaktur mengelola seperti peralatan, mesin dan juga tenaga kerja. Adapun unsur penting dalam pencapaian proses ini adalah peran dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang sangat dibutuhkan dalam upaya pengembangan serta peningkatan mutu produksi perusahaan, sehingga produksi dapat terlaksana dengan baik (Ipan Pauji, 2022). Seiring berjalannya waktu, perusahaan sudah memulai untuk merekrut karyawannya yang termasuk dalam kelompok umur Generasi Z (Gen-Z) untuk bekerja.

Adapun kondisi saat ini menunjukkan bahwa penduduk Indonesia sudah mulai didominasi oleh kelompok umur Gen-Z. Menurut data BPS (2021), Gen-Z adalah generasi yang lahir antara tahun 1997-2012 yang diperkirakan rentang usia kelompok Gen-Z tertua sekitar 27 tahun dan termuda sekitar 12 tahun. Berikut adalah data yang diperoleh dari Sensus BPS (2020), mengenai persentase perbandingan komposisi penduduk Indonesia berdasarkan kelompok umur:



Gambar 1.1 Komposisi Penduduk Indonesia Berdasarkan Kelompok Umur

Sumber: Sensus BPS, 2020

Penjelasan dari diagram di atas menunjukkan bahwa populasi kelompok umur Gen-Z lebih mendominasi dibandingkan dengan kelompok umur dari generasi lainnya. Kelompok umur Gen-Z memiliki proporsi sebesar 28% atau berjumlah sekitar 74,93 juta jiwa. Sementara itu, kelompok umur yang hampir

menyaingi populasi Gen-Z adalah generasi Milenial, sebanyak 26% dan 22% kelompok umur Gen X.

Adapun data pendukung lainnya dari sensus BPS (2022) Kabupaten Karawang, menunjukkan bahwa jumlah populasi penduduk wilayah Karawang berdasarkan kelompok umur, dimana usia Gen-Z mulai mendominasi semua generasi saat ini. Perkiraan jumlah kelompok umur Gen-Z dari rentang umur 12-27 tahun berjumlah sekitar 220.474 orang di wilayah Karawang. Berikut adalah data yang diperoleh dari survei BPS (2022) Kabupaten Karawang, mengenai jumlah populasi penduduk Karawang berdasarkan kelompok umur:

Tabel 1.1 Jumlah Penduduk Kelompok Umur Gen-Z

Kelompok Umur sampai 75+	Jumlah Penduduk Menurut Kelompok Umur dan Jenis Kelamin (Jiwa)		
	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
	2020	2020	2020
0-4	114.116	108.941	223.057
5-9	105.653	100.918	206.571
10-14	107.665	102.723	210.388
15-19	111.381	101.037	212.418
20-24	112.193	99.307	211.500
25-29	105.061	99.853	204.914
30-34	102.891	101.626	204.517
35-39	97.486	94.454	191.940
40-44	88.912	84.615	173.527
45-49	73.920	70.396	144.316
50-54	60.398	57.700	118.098
55-59	47.047	43.341	90.388
60-64	34.994	33.946	68.940
65-69	23.748	24.292	48.040
70-74	14.809	17.202	32.011
75+	12.730	17.133	29.863
Jumlah	1.213.004	1.157.484	2.370.488

Sumber: BPS-Statistics of Karawang Regency, 2022

Berdasarkan data tabel di atas, dapat diketahui dengan jumlah kelompok umur Gen-Z mulai mendominasi dibandingkan kelompok umur lainnya. Hal ini juga berdampak pada proses rekrutmen karyawan di industri perusahaan saat ini, yang sudah mulai mempekerjakan karyawan dari kelompok umur Gen-Z.

Pernyataan ini didukung oleh Tesavrita et al. (2019), bahwa pada tahun 2020 lebih dari 30% kelompok umur Gen-Z telah memasuki dunia kerja di berbagai perusahaan, baik itu perusahaan manufaktur, perusahaan rintisan, maupun perusahaan jasa. Adapun dampak dari kondisi ini, menurut pendapat Zahari dan Puteh (2023) dalam jurnal "*Gen-Z Workforce and Job-Hopping Intention*", sejak kelompok umur Gen-Z mulai memasuki dunia pekerjaan, muncul permasalahan mengenai *job hopping*, yang menjadi salah satu hal memprihatinkan bagi perusahaan, sehingga nilai retensi pada karyawanpun rendah. *Job-Hopping Intention* adalah perilaku untuk berpindah pekerjaan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam kurun waktu yang singkat untuk mendapatkan kesempatan yang lebih baik atau untuk pengembangan diri (Siew,2021).

1.2 Latar Belakang

Berdasarkan peraturan Bupati Karawang no. 7 tahun 2017 menyatakan wilayah Karawang ditetapkan sebagai *Metropolitan Priority Area* (MPA) dengan fungsi sebagai pusat industri nasional dalam rangka menunjang pertumbuhan ekonomi nasional dan dalam konteks regional Jawa Barat, pemerintah Provinsi Jawa Barat telah menempatkan Karawang sebagai kawasan metropolitan yang mandiri berbasis industri manufaktur. Berikut adalah data mengenai total kecamatan di wilayah Karawang:

KECAMATAN KARAWANG			
1	PANGKALAN	16	TELAGASARI
2	TEGALWARU	17	MAJALAYA
3	CIAMPEL	18	KARAWANG TIMUR
4	TELUKJAMBE TIMUR	19	KARAWANG BARAT
5	TELUKJAMBE BARAT	20	RAWAMERTA
6	K L A R I	21	TEMPURAN
7	CIKAMPEK	22	KUTAWALUYA
8	PURWASARI	23	RENGASDENGKLOK
9	TIRTAMULYA	24	JAYAKERTA
10	JATISARI	25	P E D E S
11	BANYUSARI	26	CILEBAR
12	KOTABARU	27	CIBUAYA
13	CILAMAYA WETAN	28	TIRTAJAYA
14	CILAMAYA KULON	29	BATUJAYA
15	LEMAHABANG	30	PAKISJAYA

Gambar 1.2 Kecamatan Karawang

Sumber: Badan Pusat Statistik Kabupaten Karawang, 2016

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rony et al. (2023), dengan sampel penelitian sebanyak 110 peserta yang direkrut dari berbagai perusahaan manufaktur di Jawa Barat, hasil temuan dari penelitian menyatakan bahwa perusahaan manufaktur di Jawa Barat perlu mengatasi masalah *turnover intention* jika ingin meningkatkan tingkat retensi karyawan. Dalam penelitiannya, ia juga mengungkapkan bahwa untuk mengatasi *turnover intention* adalah dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk pengembangan dan pelatihan karir, agar karyawan lebih cenderung merasa dihargai dan diinvestasikan oleh perusahaan. perusahaan harus memastikan bahwa mereka memberikan paket kompensasi yang adil dan kompetitif kepada karyawan mereka.

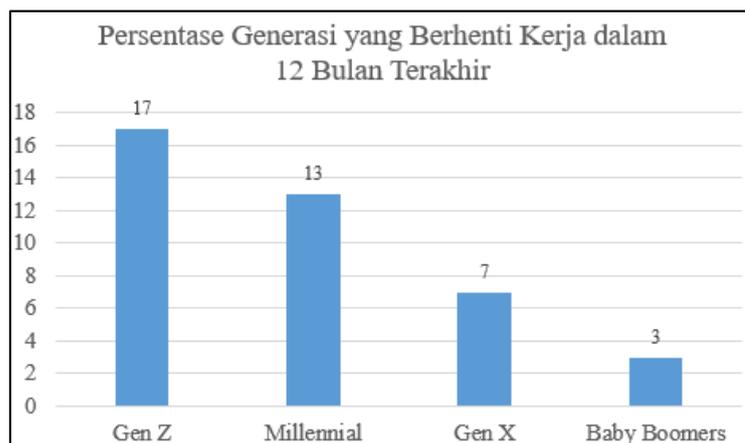
Selanjutnya, terdapat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Silvia (2024) pada para pekerja yang berjumlah 150 orang di PT Pricol Surya Indonesia yang berlokasi di Karawang, yaitu perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur pompa minyak dan sensor bahan bakar untuk pasar domestik dan ekspor. Pada penelitiannya menyatakan saat wawancara dengan responden, yaitu: “perusahaan tidak menawarkan banyak program pelatihan dan peluang kemajuan. Hal ini membuat saya merasa tidak berada di tangan yang baik dan memberi saya perasaan bahwa saya tidak memiliki masa depan di sini”. Responden lainnya juga menyatakan, “saya merasa perusahaan ini tidak adil dalam memberikan bonus dan kenaikan gaji. Itu membuat saya tidak puas bekerja di sini”.

Kesimpulan dari penelitian tersebut menyatakan dengan adanya peluang pengembangan karir dan kebijakan perusahaan yang adil memperkuat loyalitas karyawan terhadap perusahaan dan kondisi kerja yang baik, serta hubungan interpersonal yang harmonis menjadikan lingkungan kerja yang positif, akan memberikan peningkatan kepuasan kerja dan retensi karyawan.

Diketahui bahwa karyawan dapat berkomitmen kepada perusahaannya terdapat dalam tiga bentuk, yaitu komitmen afektif (sejauh mana karyawan terikat secara emosional dan terlibat dalam organisasi), komitmen kontinuan (karyawan tetap bekerja karena kebutuhan biaya) dan komitmen normatif (sejauh mana karyawan terikat secara psikologis karena rasa bangga, loyalitas dan kepuasan (Indiyati, D., 2015).

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Dimas Nur Ali (2024) mengenai penilaian beban kerja mental pada staf karyawan gudang di PT Pupuk Kujang Cikampek - Karawang menunjukkan bahwa rata-rata beban kerja mental masuk dalam kategori tinggi. Hasil penelitian tersebut menyatakan untuk mengurangi beban kerja mental, agar pertimbangkan penambahan waktu istirahat yang memadai, rutinitas olahraga mingguan, fasilitasi sesi berbagi motivasi di antara karyawan, rotasi tugas karyawan, dan penyelenggaraan acara hiburan sebagai cara untuk mengatasi kebosanan dan kejenuhan dalam menjalankan pekerjaan.

Relevan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis untuk melakukan penelitian di wilayah Karawang mengenai pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan. Objek pada penelitian ini yaitu pada responden dengan kelompok umur usia Gen-Z. Menurut Gunawan (2022), menyatakan bahwa Gen-Z memiliki tingkat kesediaan untuk bertahan di sebuah perusahaan yang cukup rendah. Berikut adalah data yang menunjukkan bahwa Gen-Z sangat mungkin keluar dari pekerjaannya:



Gambar 1.3 Persentase Gen-Z Meninggalkan Pekerjaannya

Sumber: Lane Gillespie, Bankrate Job Seekers Survey, 2023

Dari data (Gambar 1.4) dinyatakan bahwa 17% dari Gen-Z memungkinkan untuk keluar dari pekerjaannya dalam waktu kurang dari dua belas bulan, dibandingkan dengan generasi lainnya, seperti Milenial 13%, Gen-X 7% dan Baby Boomers 3%. Dapat diketahui bahwa kemungkinan Gen-Z dengan mudah meninggalkan perusahaannya. Sejalan dengan survei berikut pada (Gambar 1.5)

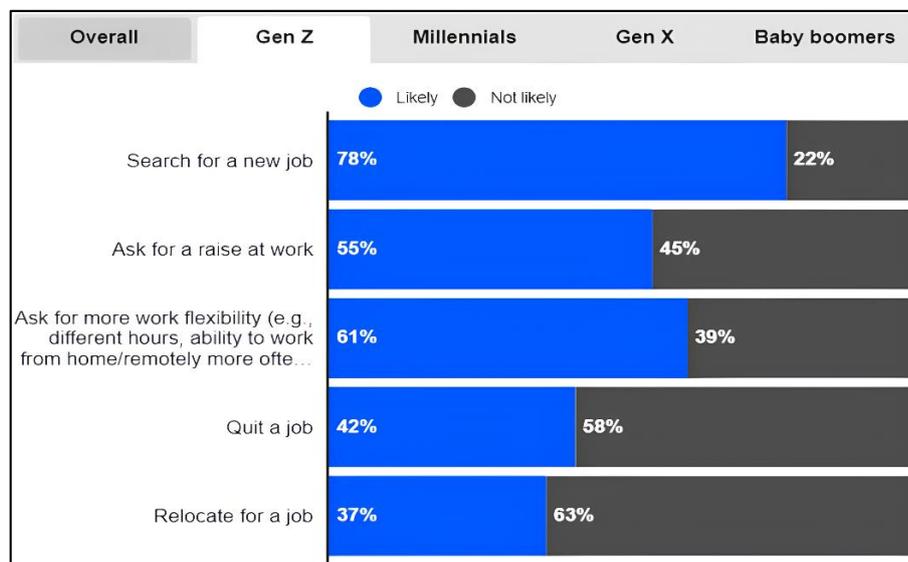
yang menyatakan bahwa 34% dari Gen-Z juga lebih mudah mendapatkan pekerjaan dalam waktu kurang dari dua belas bulan dibandingkan dengan generasi lainnya seperti Milenial, Gen X, dan Baby Boomers:



Gambar 1.4 Generasi Gen-Z Lebih Mudah Mendapatkan Pekerjaan

Sumber: Lane Gillespie, Bankrate Job Seekers Survey, 2023

Rendahnya retensi kelompok umur Gen-Z dalam suatu perusahaan dapat dijelaskan dari data survei berikut mengenai aspek pekerjaan Gen-Z dalam dua belas bulan ke depan:



Gambar 1.5 Aspek Pekerjaan Gen-Z dalam 12 Bulan ke Depan

Sumber: Lane Gillespie, Bankrate Job Seekers Survey, 2023

Dari data survei pada gambar 1.6, diketahui 78% dari Gen-Z memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan baru (*search for a new job*), hal ini mengindikasikan rendahnya variabel retensi pada karyawan Gen-Z. Jika dikaitkan dengan variabel pengembangan karir, 55% dari mereka mengharapkan adanya kenaikan jabatan atau kenaikan posisi di tempat kerja (*ask for a rise at work*). Selain itu, untuk variabel kepuasan kerja, di mana 61% dari Gen-Z meminta fleksibilitas lebih dalam pekerjaan mereka (*ask for more work flexibility*).

Survei yang juga dilakukan oleh *Bankrate Job Seekers* yaitu mengenai karyawan Gen-Z berkeinginan untuk mendapatkan *higher pay* dengan persentase 30% dan *flexible working hours* sebesar 13%.



Gambar 1.6 Faktor Kepuasan Kerja

Sumber: Lane Gillespie, *Bankrate Job Seekers Survey*, 2023

Survei lainnya yang dilakukan oleh Jakpat terhadap karyawan Gen-Z menunjukkan bahwa 64.9% dari mereka merasa gaji yang diterima tidak sesuai dengan *job desk* yang juga menjadi alasan utama mereka untuk keluar dari pekerjaannya (Jean Rizal, 2024, 27 Juni). Menurut Krishnamoorthy dan Aisha (2022), bahwa perusahaan yang mampu menerapkan retensi karyawan yang efektif akan dapat meningkatkan produktivitas dan menekan biaya perputaran karyawan, termasuk biaya perekrutan dan pelatihan.

Pengertian retensi karyawan adalah suatu praktik atau kebijakan yang dirancang untuk menciptakan lingkungan kerja agar karyawan ingin tetap bersama organisasi, sehingga dapat mengurangi perputaran karyawan (Undari, 2013: 23). Organisasi sangat memahami betapa pentingnya untuk menjaga agar karyawan tetap tinggal karena keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada retensi karyawan (khoerul ummah, 2022). Selain itu, menurut Armaniah et al. (2023), jika karyawan merasa bahwa mereka tidak dapat mengoptimalkan potensi mereka sepenuhnya dan tidak dihargai atau didengar di tempat kerja, mereka cenderung

merasa stres dan frustrasi, yang pada akhirnya dapat menyebabkan mereka mengambil keputusan untuk meninggalkan perusahaan (*turnover intention*).

Walker dalam (Millena & Mon, 2022) menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan bagian penting dalam sumber daya manusia, karena hal ini dianggap dapat membantu karyawan untuk meningkatkan kualitas dirinya serta menjadi bagian penting dalam program retensi karyawan.

Faktor lainnya yang mempengaruhi retensi karyawan pada perusahaan adalah kepuasan kerja. Alasan seorang karyawan untuk keluar atau bertahan di suatu organisasi ditentukan oleh tingkat kepuasan kerja mereka (Fahad, et al., 2021). Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi dan mereka cenderung akan tinggal lebih lama.

Kepuasan kerja merupakan komponen penting dari retensi karyawan dalam mencapai kesuksesan suatu organisasi, dimana kepuasan kerja dapat dicapai dengan membuat karyawan merasa nyaman secara fisik maupun psikologis (Fahad et al. 2021). Karyawan akan selalu berusaha semaksimal mungkin ketika mereka bahagia di tempat kerja. Tetapi ketika karyawan tidak merasa puas dengan pekerjaan mereka, harapan untuk meninggalkan organisasi juga akan tinggi (Nguyen & Duong, 2020).

Berbeda dengan generasi sebelumnya yang memiliki loyalitas terhadap organisasi demi dapat bertahan pada suatu organisasi tersebut, Gen-Z justru lebih memilih untuk melakukan *resign* dan berpindah ke organisasi lain yang mampu memberikan mereka kepuasan kerja di tempat kerja walaupun belum mempunyai rencana cadangan sekalipun (Wyman, 2023).

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Gen-Z pada Perusahaan Manufaktur Wilayah Karawang”**.

1.3 Perumusan Masalah

Adapun perumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengembangan karir di perusahaan manufaktur tempat karyawan Gen-Z bekerja?
2. Bagaimana kepuasan kerja karyawan Gen-Z yang bekerja di perusahaan manufaktur?
3. Bagaimana retensi karyawan Gen-Z yang bekerja di perusahaan manufaktur?
4. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap retensi karyawan Gen-Z yang bekerja di perusahaan manufaktur?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan Gen-Z yang bekerja di perusahaan manufaktur?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengembangan karir di perusahaan manufaktur tempat karyawan Gen-Z bekerja.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis kepuasan kerja karyawan Gen-Z yang bekerja di perusahaan manufaktur.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis retensi karyawan Gen-Z yang bekerja di perusahaan manufaktur.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap retensi karyawan Gen-Z yang bekerja di perusahaan manufaktur.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan Gen-Z yang bekerja di perusahaan manufaktur.

1.5 Manfaat Penelitian

Diharapkan dari penelitian ini akan menghasilkan berbagai manfaat, yang diuraikan dalam urutan seperti dibawah ini:

1.5.1 Aspek Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk penelitian berikutnya untuk penelitian yang sejenis dalam rangka menganalisis pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan Gen-Z pada perusahaan. Bagi siswa penelitian ini diharapkan menjadi bahan kajian atau referensi bagi yang melakukan penelitian selanjutnya.

1.5.2 Aspek Praktisi

Manfaat untuk aspek pratisi dari penelitian ini dapat membantu perusahaan manufaktur yang memiliki permasalahan rendahnya retensi karyawan Gen-Z terhadap perusahaan, karyawan Gen-Z dapat menjadi penggerak proses bisnisnya menjadi lebih produktif dan lebih efektif terhadap perkembangan inovasi untuk kemajuan perusahaan. Penelitian ini juga dapat menghindari perusahaan untuk mengeluarkan biaya perekrutan serta pelathan karyawan yang tidak efisien.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini disusun untuk memberikan gambaran umum tentang penelitian yang dilakukan. Dengan sistematika sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Pada bab ini berisikan gambaran umum objek penelitian, latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, waktu dan periode penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Uraian umum tentang teori-teori yang digunakan dan literatur-literatur yang berkaitan dengan penelitian, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hipotesis, dan ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini berisi tentang jenis metode penelitian yang akan digunakan pada penelitian ini, operasional variabel, skala pengukuran, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi tentang hasil penelitian secara sistematis kemudian dianalisis dengan metode analisis data yang diterapkan dan selanjutnya dilakukan pembahasan tentang analisis tersebut.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan terhadap hasil pembahasan dan memberikan masukan serta saran yang bisa diberikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan pada penelitian ini.