

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk selalu meningkatkan efisiensi dan produktivitas agar tetap bertahan dan memenangkan kompetisi. Salah satu strategi yang banyak diadopsi oleh perusahaan-perusahaan besar adalah outsourcing, yaitu pengalihan sebagian aktivitas atau proses bisnis kepada pihak ketiga atau vendor eksternal yang lebih ahli dan kompeten di bidangnya (Puspadewi et al., 2024). Di sisi lain, sumber daya manusia menjadi aset yang sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan, terutama di tengah perkembangan dunia yang semakin cepat (Octaviani & Pujiyanto, 2023). Agar tetap bertahan, perusahaan perlu mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas, salah satunya dengan cara meningkatkan niat karyawan untuk tetap bekerja.

Namun, di sektor outsourcing, tantangan ini lebih kompleks karena sifat pekerjaan yang sering kali dinamis, dengan tekanan tinggi dan ketidakstabilan. Karyawan seringkali mengalami perubahan dalam tugas dan tanggung jawab mereka akibat pergantian proyek, tekanan tinggi untuk terus meningkatkan produktivitas dan ketidakpastian terkait masa depan pekerjaan mereka (Safitri et al., 2024). Perusahaan outsourcing beroperasi dengan sistem berbasis permintaan pekerjaan dan proyek berdasarkan kontrak (Resky et al., 2013).

Oleh sebab itu perusahaan perlu fokus pada peningkatan niat karyawan untuk tetap bekerja demi memastikan kelangsungan operasional yang optimal.

Niat untuk tetap bekerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja dan produktivitas perusahaan. Penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa niat untuk tetap bekerja memiliki dampak positif yang signifikan pada keberhasilan organisasi. Karyawan dengan niat untuk tetap bekerja yang tinggi cenderung memberikan kontribusi lebih, memengaruhi perilaku, dan mengarah pada keputusan yang mendukung tingkat retensi yang tinggi (Zain et al., 2024). Pergantian karyawan menyebabkan biaya perekrutan, pelatihan, dan penyingkiran serta berdampak pada produktivitas perusahaan (Lin & Huang, 2020).

Menurut QATC, industri BPO (*Business Process Outsourcing*) mengalami tingkat pergantian karyawan sebesar 30-45% (Reynolds, 2015). Hal ini tidak hanya menjadi tantangan dalam mempertahankan anggota tim yang berbakat, tetapi juga berdampak pada kualitas layanan yang diberikan oleh perusahaan. Selain itu tingkat pergantian karyawan yang tinggi dapat menyebabkan biaya tambahan bagi perusahaan, seperti biaya perekrutan ulang, pelatihan, dan dampak negatif pada produktivitas tim. Hal ini menjadi semakin penting karena semakin banyaknya karyawan Generasi Z yang memasuki dunia kerja.

Generasi Z atau yang biasa disebut Gen Z adalah generasi yang lahir antara tahun 1995-2010 (Bencsik et al., 2016). Pada tahun 2024 ini diperkirakan Gen Z berusia 14 hingga 29 tahun. Kini, Gen Z menjadi generasi yang

mendominasi tenaga kerja di Indonesia, dengan jumlah mencapai 75,49 juta jiwa (BPS, 2020).

Gen Z adalah generasi pertama yang tumbuh dengan akses penuh terhadap internet dan teknologi yang membentuk mereka menjadi individu yang sangat paham teknologi dan inovatif (Sunyoto, 2024). Gen Z membawa perspektif baru, pemikiran inovatif, dan ekspektasi unik di tempat kerja termasuk kebutuhan akan fleksibilitas, apresiasi, dan lingkungan kerja yang mendukung (Brown, 2023). Mereka menjadi generasi profesional yang memiliki kemampuan teknis, memiliki pengetahuan bahasa tingkat tinggi dan merupakan tenaga kerja yang sangat baik dan efektif di era digital (Putra, 2016).

Dalam konteks perusahaan outsourcing, kemampuan Gen Z untuk mengelola teknologi dan berkomunikasi dalam bahasa internasional sangat dibutuhkan untuk mendukung operasional perusahaan yang dinamis. Namun, meskipun Gen Z memiliki kemampuan yang sangat dibutuhkan, banyak dari mereka menghadapi tantangan dalam mempertahankan komitmen jangka panjang. Hasil survei dari Jakpat menunjukkan bahwa sebesar 59% dari Gen Z yang telah bekerja memiliki rencana untuk *resign* dan hanya 23% Gen Z yang ingin bertahan di perusahaannya saat ini sampai 5 tahun kedepan (Jakpat, 2024; The Deloitte Global, 2022). Bencsik et al., (2016) juga mengatakan bahwa generasi Z cenderung tidak memiliki komitmen.



Gambar 1 Hasil Penelitian Jakpat tentang Rencana Resign Gen Z

Mereka mudah berpindah-pindah tempat kerja (Steinerowska-Streb & Wziatek-Stasko, 2016). Ini menunjukkan adanya ketidakstabilan komitmen di kalangan Gen Z, yang menjadi tantangan besar bagi perusahaan outsourcing.

Perusahaan outsourcing harus beradaptasi dengan kebutuhan dan harapan Gen Z agar mereka dapat tertarik dan bertahan di perusahaan. Salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi niat untuk tetap bekerja di kalangan Gen Z adalah pengembangan karier. Dalam sektor outsourcing, peluang pengembangan karier sering kali menjadi daya tarik utama, karena sifat pekerjaan yang berbasis proyek atau kontrak, terutama bagi Gen Z yang membutuhkan stabilitas dan peluang untuk mengembangkan karier profesional mereka (Bencsik et al., 2016). Pengembangan karier adalah serangkaian aktivitas seumur hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pembentukan, keberhasilan, dan pemenuhan karier seseorang (Dessler, 2016). Ketiadaan perhatian terhadap karier pekerja dapat berdampak pada ketidakpuasan kerja dan meningkatnya perputaran (Wibowo, 2022).

Selain pengembangan karier, persahabatan di tempat kerja juga dapat memengaruhi niat untuk tetap bekerja di kalangan Gen Z. Persahabatan di

tempat kerja merupakan hubungan interpersonal dan persahabatan antara rekan kerja (Nielsen et al., 2000). 63 persen dari Generasi Z mengatakan mereka memiliki sahabat di tempat kerja, menurut survei terbaru yang dilakukan oleh Glassdoor (Shrikant, 2023). Praktik dan kebijakan organisasi yang mendorong hubungan rekan kerja yang efektif dapat memengaruhi komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan serta meningkatkan niat mereka untuk tetap bekerja daripada niat untuk pergi (Abugre, 2017). Sementara itu, persahabatan di tempat kerja terbukti meningkatkan kenyamanan kerja dan loyalitas karyawan (Çınar & Basım, 2022).

Faktor penting yang juga memengaruhi niat untuk tetap bekerja adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka (Octaviani & Pujiyanto, 2023). Kepuasan kerja, sebagai indikator kesejahteraan karyawan, juga memiliki pengaruh signifikan dalam menekan turnover (Sapar & Oducado, 2021). Lingkungan kerja karyawan, gaji dan tunjangan, dan perencanaan karir memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Wang, 2024). Laporan Jakpat menyebutkan bahwa dari 295 Gen Z sebagai responden, lebih dari setengahnya puas dengan pekerjaannya. Sebagai bentuk rasa puasnya terhadap pekerjaan, Gen Z sering kali mengungkapkannya dengan loyalitas kepada perusahaan (Salsabila, 2024).

Dengan demikian, faktor pengembangan karier, persahabatan di tempat kerja dan kepuasan kerja merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi niat untuk tetap bekerja, sehingga ketiga faktor tersebut dipilih.

Penelitian oleh Juariyah et al. (2020) menemukan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap niat untuk tetap bekerja. Sejalan dengan penelitian Juariyah, penelitian oleh Khan & Pervin (2022) menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan karier dan niat untuk bertahan dalam organisasi ditemukan positif dan signifikan. Selain itu, penelitian oleh Kemie & Purba (2019) juga mengungkapkan bahwa manajemen karier berpengaruh signifikan terhadap niat untuk bertahan jika dimediasi oleh kepuasan kerja.

Hasil penelitian sebelumnya oleh Çınar & Basım (2022) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara persahabatan di tempat kerja dan niat untuk bekerja. Selain itu, penelitian Jang et al., (2023) juga menunjukkan adanya efek positif dari hubungan dan sikap rekan kerja terhadap niat untuk bekerja.

Penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan terkait dengan dengan niat karyawan untuk bertahan dalam pekerjaan mereka (Sapar & Oducado, 2021). Kepuasan kerja memiliki pengaruh dan signifikan terhadap niat untuk tetap bekerja (Monica & Prasetyo, 2021). Kepuasan kerja memiliki hubungan yang tinggi dan negatif terhadap intensi turnover karyawan (Pawesti & Wikansari, 2017).

Meskipun telah banyak penelitian yang menyoroti pengaruh pengembangan karier dan persahabatan di tempat kerja terhadap niat untuk tetap bekerja, penggunaan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam konteks Gen Z di sektor outsourcing masih jarang dibahas. Oleh karena itu,

penelitian ini bertujuan untuk menjawab kesenjangan tersebut melalui studi yang mendalam mengenai pengaruh pengembangan karier dan persahabatan di tempat kerja terhadap niat untuk tetap bekerja, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Berdasarkan latar belakang ini, peneliti ingin melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul “Peran Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi dalam Pengaruh Pengembangan Karier dan Persahabatan di Tempat Kerja terhadap Niat untuk Tetap Bekerja (Studi pada Karyawan Gen Z di Perusahaan Outsourcing)”.

B. Rumusan Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam kelangsungan hidup perusahaan, terutama di sektor outsourcing yang menghadapi tantangan berupa sifat pekerjaan yang dinamis, tekanan tinggi, dan ketidakstabilan (Safitri et al., 2024) serta tingkat turnover yang tinggi (Reynolds, 2015). Generasi Z, yang kini mendominasi angkatan kerja, memiliki kemampuan teknologi yang dibutuhkan, tetapi mereka cenderung memiliki komitmen kerja yang rendah dan mudah berpindah pekerjaan (Bencsik et al., 2016; Steinerowska-Streb & Wziatek-Stasko, 2016).

Salah satu cara untuk meningkatkan niat karyawan Gen Z agar tetap bekerja adalah dengan memberikan peluang pengembangan karier yang sesuai dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung persahabatan. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa kedua faktor ini berpengaruh signifikan terhadap niat untuk tetap bekerja. Selain itu, kepuasan kerja diketahui sebagai

elemen penting yang memediasi hubungan antara faktor-faktor tersebut dan niat untuk tetap bekerja.

Namun, masih sedikit penelitian yang membahas pengaruh pengembangan karier dan persahabatan di tempat kerja terhadap niat untuk tetap bekerja, khususnya pada karyawan Gen Z di sektor outsourcing, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut melalui analisis mendalam mengenai hubungan antara pengembangan karier, persahabatan di tempat kerja, dan niat untuk tetap bekerja, dengan mempertimbangkan peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan gen z di perusahaan outsourcing.

C. Batasan Penelitian

Penelitian ini terbatas pada :

1. Gen Z

Generasi Z atau biasa disebut Gen Z adalah generasi yang lahir antara tahun 1995-2010 (Bencsik et al., 2016).

2. Perusahaan Outsourcing

Perusahaan Outsourcing adalah badan usaha berbentuk badan hukum yang memenuhi syarat untuk melaksanakan pekerjaan tertentu berdasarkan perjanjian yang disepakati dengan Perusahaan pemberi pekerjaan (Pemerintah Republik Indonesia, 2021). Penelitian ini meneliti niat untuk tetap bekerja di antara sesama karyawan outsourcing.

3. Pengembangan Karier

Pengembangan karier adalah serangkaian aktivitas seumur hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pembentukan, keberhasilan, dan pemenuhan karier seseorang (Dessler, 2016).

4. Persahabatan di Tempat Kerja

Persahabatan di tempat kerja merupakan hubungan interpersonal dan persahabatan antara rekan kerja yang sering kali berkembang karena kebanyakan orang menghabiskan sebagian besar hidupnya di tempat kerja (Nielsen et al., 2000).

5. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka (Octaviani & Pujiyanto, 2023)

6. Niat untuk Tetap Bekerja

Niat untuk tetap bekerja didefinisikan sebagai niat karyawan untuk terus bekerja di organisasi mereka saat ini (Jang et al., 2023).

D. Pertanyaan Penelitian

1. Apakah pengembangan karier berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah persahabatan di tempat kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap niat untuk tetap bekerja?
4. Apakah pengembangan karier berpengaruh terhadap niat untuk tetap bekerja?
5. Apakah persahabatan di tempat kerja berpengaruh terhadap niat untuk tetap bekerja?

6. Apakah pengembangan karier berpengaruh terhadap niat untuk tetap bekerja melalui mediasi kepuasan kerja?
7. Apakah persahabatan di tempat kerja berpengaruh terhadap niat untuk tetap bekerja melalui mediasi kepuasan kerja?

E. Tujuan Penelitian

Pertama, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui pengaruh persahabatan di tempat kerja terhadap kepuasan kerja. Selain itu, tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap niat untuk tetap bekerja. Selanjutnya, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karier terhadap niat untuk tetap bekerja. Berikutnya, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh persahabatan di tempat kerja terhadap niat untuk tetap bekerja. Kemudian, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karier terhadap niat untuk tetap bekerja melalui mediasi kepuasan kerja. Terakhir, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh persahabatan di tempat kerja terhadap niat untuk tetap bekerja melalui mediasi kepuasan kerja.

F. Manfaat Penelitian

1. Teoritis

Penelitian ini bermanfaat bagi mereka yang tertarik untuk melihat faktor-faktor yang memengaruhi niat Gen Z untuk tetap bekerja di perusahaan *outsourcing*.

2. Sisi Praktis

Perusahaan mendapatkan manfaat praktis dalam memahami bagaimana cara memperkuat niat untuk tetap bekerja karyawan pada generasi Z di perusahaan *outsourcing* melalui tiga variabel yaitu pengembangan karier, persahabatan di tempat kerja dan kepuasan kerja.

G. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan penelitian ini dimaksudkan untuk mencerminkan jalannya pikiran penulis dari awal hingga akhir. Rincian susunan sistematika dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini dijelaskan bagian awal dari proposal ini mencakup latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan penelitian.

2. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini dijelaskan teori-teori yang menjadi dasar penelitian untuk menganalisis permasalahan yang ada, disertai dengan kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

3. BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini dijelaskan bagaimana penelitian dilakukan yang meliputi, desain penelitian, populasi dan sampel, instrumen penelitian, metode pengumpulan data dan metode analisis data.

4. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini, data atau informasi hasil penelitian disusun, dianalisis, dan dikaitkan dengan kerangka teori atau kerangka analisis sesuai dengan teori,

sehingga menjelaskan dengan jelas bagaimana data hasil penelitian dapat memberikan jawaban terhadap permasalahan dan tujuan pembahasan dalam konteks kerangka teori yang telah ditemukan.

5. BAB V SIMPULAN

Pada bab ini, terdapat rangkuman dari hasil penelitian, saran dan rekomendasi berdasarkan temuan penelitian.

