

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan bagian terpenting dari suatu perusahaan dalam menggerakkan perusahaan dan juga menentukan perkembangan perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu, SDM yang diperlukan saat ini adalah SDM yang dapat menguasai teknologi dengan cepat, adaptif dan responsif terhadap perubahan-perubahan teknologi. Keunggulan teknologi saja tidak cukup untuk memastikan bahwa perusahaan dapat bertahan dan tetap kompetitif, sumber daya manusia yang dapat diandalkan adalah kunci untuk bertahan hidup. Oleh karena itu, investasi sumber daya ekonomi yang paling berharga yaitu manusia (Nasution & Nasution, 2022). Sumber daya manusia telah berkembang menjadi *Human Capital*, yang mencakup lebih dari sekedar tenaga kerja individu. *Human Capital* mencakup keahlian, pengetahuan, dan kecakapan yang dimiliki pekerja untuk berkontribusi semaksimal mungkin kepada perusahaan (Hassan dkk. 2022).

Tingkat partisipasi pekerja di D.I. Yogyakarta sebanyak 2,20 juta orang pada Februari 2024. Tingkat partisipasi angkatan kerja sebesar 73,18%, turun 0,34% dibandingkan Februari 2023. D.I. Yogyakarta memiliki populasi 2,13 juta orang atau 96,76% dari total Angkatan kerja di D.I. Yogyakarta. Kesempatan kerja di mana tingkat penyerapan tenaga kerja

semakin meningkat di D.I. Yogyakarta. Sebagian besar penduduk yang bekerja adalah pekerja penuh 64,25%, pekerja paruh waktu sebesar 30,74% dan setengah pengangguran 5,0% (BPS, 2023).

Hasil SP2020 mencatat Generasi Z (lahir 1997-2012) dan Generasi Milenial atau Y (lahir 1981-1996) mendominasi mayoritas penduduk Indonesia. Generasi Z berjumlah 27,94% dari total populasi dan generasi Y berjumlah 25,87%. Kedua generasi ini merupakan generasi produktif yang dapat memberikan peluang percepatan pertumbuhan ekonomi (BPS, 2021). Berdasarkan survei dari Joblist pada akhir 2022 menunjukkan 57% dari gen Z ingin bekerja secara langsung di kantor. Dilansir dari Business Insider, 22 Juli 2023, gen Z justru melihat kantor sebagai tempat untuk tumbuh dan berkembang (Hutari, 2023). Akan tetapi, dari survei yang dilakukan pada tahun 2021 oleh sebuah perusahaan penyedia konferensi video berbasis web, tenaga kerja saat ini dan ke depan akan diisi oleh generasi Y sebanyak 75% dan 70% di antaranya berniat untuk bekerja secara fleksibel. Mendominasinya generasi Y pada dunia kerja mengidentifikasi bahwa generasi saat ini adalah generasi yang paling produktif mengingat besaran ketersediaan jumlah mereka. Berdasarkan survei LinkedIn pada Februari 2022 terdapat 21.367 responden pekerja Amerika Serikat yang menyatakan bahwa sebanyak 23% generasi Y dan 25% generasi Z berencana meninggalkan tempat kerja mereka saat ini dalam enam bulan ke depan (Yani & Saputra, 2023). Berdasarkan hasil Sensus Penduduk (SP) tahun 2020, jumlah penduduk Daerah Istimewa Yogyakarta sebanyak 3,67 juta

jiwa. Secara spesifik, penduduk Yogyakarta sebanyak 1,82 juta jiwa berjenis kelamin laki-laki dan 1,85 juta jiwa berjenis kelamin perempuan. Berdasarkan kelompok generasi, 23,42% penduduk Yogyakarta merupakan generasi Y. Sebanyak 22,76% merupakan generasi Z, 22,46% merupakan generasi X, dan 16,89% merupakan generasi *baby boomer* (Kusnandar, 2021).

Menurut Yani & Saputra, (2023) *employee retention* merupakan strategi organisasi untuk mempertahankan karyawan potensial kepada pemilik organisasi dan memastikan bahwa karyawan tersebut tetap loyal kepada organisasi. Jika *employee retention* diterapkan dengan baik di perusahaan, maka pekerjaan yang dilakukan karyawan akan maksimal dan tujuan perusahaan tercapai. *Employee retention* juga dapat membantu mengurangi waktu, tenaga, dan uang yang terbuang untuk merekrut dan melatih karyawan baru. Tujuan utama *employee retention* adalah untuk mencegah pekerja yang memenuhi syarat meninggalkan organisasi (Lintang dkk. 2024).

Faktor yang sangat penting untuk meningkatkan *employee retention* adalah peran manajer dan kepemimpinannya, yang dapat meningkatkan retensi karyawan dan membuat perusahaan mencapai visi dan misinya (Prawira & Marinda, 2023). Menurut Kartono, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan, atau kelompok, mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok dalam (Noufal & Alfadri, 2020). Dalam

temuannya disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam faktor *employee retention* (Lameck, 2023). Beberapa hasil penelitian sebelumnya di mana kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap *employee retention* (Neog & Barua, 2015). Hasil berbeda didapatkan pada penelitian Dwipayana & Suwandana (2021), bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*, semakin baik kepemimpinan yang diterapkan perusahaan maka keinginan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan juga semakin meningkat.

Dalam Azan dkk. (2022) terdapat dua faktor yang dianggap memberikan dampak terhadap *employee retention*, salah satunya manajemen talenta yang diyakini mendorong tingkat *employee retention*, mereka dapat merasakan dihargai dan beranggapan menjadi anggota perusahaan merupakan hal yang tepat. Manajemen talenta adalah serangkaian tindakan yang terintegrasi yang digunakan untuk mengelola karyawan yang berprestasi di semua tingkat organisasi (Sule & Wahyuningtyas, 2016). Beberapa hasil penelitian sebelumnya menyimpulkan bahwa terdapat hubungan antara manajemen talenta terhadap *employee retention* berpengaruh positif dan signifikan pada karyawan PT. Bumi Karsa Wilayah Tondano, pemimpin selalu membuka akses kepada karyawan untuk mengembangkan karir, perusahaan memberikan kesempatan serta peluang untuk tumbuh melalui program pelatihan/kursus, dan merasa perusahaan adil dalam menentukan jabatan

karyawan (Lintang dkk. 2024). Hasil berbeda ditunjukkan oleh penelitian Nasruddin & Putri (2023) bahwa dalam konteks generasi Y, manajemen talenta tidak memiliki dampak signifikan terhadap retensi karyawan.

Work-life balance merupakan tingkat keterlibatan yang seimbang pada sejumlah peran seseorang yakni peran pekerjaan dan peran keluarga dengan menjaga harmoni secara menyeluruh (Simarmata, 2023). Semakin baik perusahaan mengatur kebijakan *work-life balance* maka akan semakin tinggi pula kenyamanan kerja sehingga komitmen karyawan meningkat dan karyawan loyal untuk tetap bersama perusahaan. Beberapa hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa variabel *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan pada retensi karyawan (Nurmalitasari, 2021; Tirta & Enrika, 2020). Hasil berbeda terdapat pada penelitian Hassan dkk. (2022) bahwa variabel *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap variabel *employee retention*.

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya perbedaan atau kesenjangan penelitian dalam temuan penelitian dan berdasarkan temuan observasi terhadap fenomena yang terjadi di kalangan karyawan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, manajemen talenta, dan *work-life balance* pada *employee retention*. Penelitian ini dilakukan pada masyarakat yang tergolong angkatan kerja. Maka penulis memutuskan untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Talenta, dan *Work-*

life Balance terhadap *Employee Retention* pada Karyawan Generasi Y dan Z di Daerah Istimewa Yogyakarta.”

B. Rumusan Masalah

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap *employee retention* karyawan generasi Y dan Z di D.I. Yogyakarta.
2. Apakah manajemen talenta berpengaruh terhadap *employee retention* karyawan generasi Y dan Z di D.I. Yogyakarta.
3. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap *employee retention* karyawan generasi Y dan Z di D.I. Yogyakarta.

C. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini penulis membatasi penelitian pada variabel dan responden sebagai berikut:

1. Variabel yang diteliti adalah kepemimpinan, manajemen talenta *work-life balance* dan *employee retention*.
2. Populasi dalam penelitian ini adalah semua masyarakat yang tergolong angkatan kerja generasi Y dan Z D.I. Yogyakarta. Minimal berusia 20 tahun yang memiliki pengalaman kerja.
3. Penelitian ini dilaksanakan di Daerah Istimewa Yogyakarta dan pengambilan data dilakukan pada bulan Juni 2024.

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap *employee retention* pada karyawan generasi Y dan Z di DIY.
2. Untuk menganalisis pengaruh manajemen talenta terhadap *employee retention* pada karyawan generasi Y dan Z di DIY.
3. Untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap *employee retention* pada karyawan generasi Y dan Z di DIY.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan bagi instansi mengenai *employee retention* pada karyawan generasi Y dan Z dalam kaitannya dengan kepemimpinan, manajemen talenta dan *work-life balance*.

2. Bagi perguruan tinggi

Sebagai tambahan referensi informasi dan data yang nantinya dapat dijadikan bahan kajian bagi mahasiswa STIM YKPN Yogyakarta nantinya.

3. Bagi peneliti

Memperoleh pemahaman dan pengetahuan tentang kepemimpinan, manajemen talenta, dan *work-life balance* terhadap *employee retention* yang pada karyawan generasi Y dan Z. Sekaligus memenuhi skripsi

sebagai tanggung jawab akademik sarjana yang sedang penulis kerjakan.

4. Bagi pembaca

Menjadi referensi tambahan dalam penyusunan skripsi atau penelitian selanjutnya khususnya yang berkaitan dengan hal kepemimpinan, manajemen talenta, *work-life balance* dan *employee retention*.