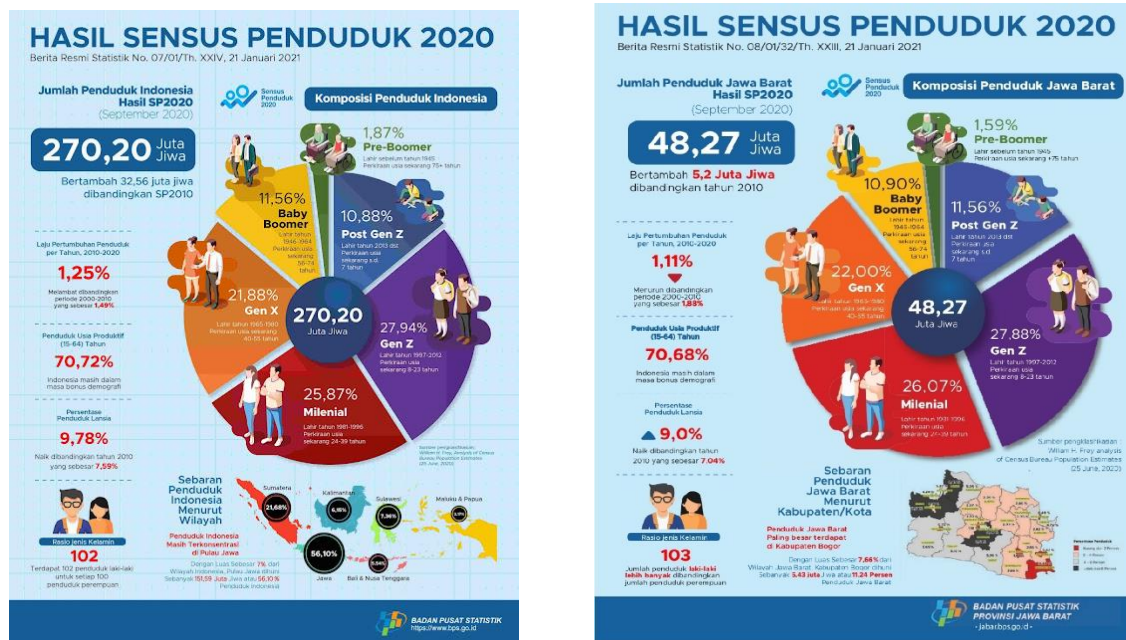


# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Generasi Z dapat juga disebut generasi internet dimana generasi ini memiliki kemampuan teknologi diatas rata-rata dan dapat melaksanakan berbagai kegiatan secara beriringan (Wijoyo et al., 2020). Dalam buku tersebut juga dinyatakan bahwa generasi Z, lahir pada tahun 1995 hingga 2012 dan kini sudah berusia antara 12-27 tahun, sebagian dari mereka ini sudah memasuki ranah kerja. Menurut BPS (2021) terdapat 27,94% penduduk Indonesia merupakan generasi Z diantaranya ada 2 kelompok yaitu kelompok yang masih bersekolah dan kelompok yang sudah memasuki dunia kerja. Menurut Hasil Sensus Penduduk kota Bandung (2020) terdapat lebih dari 13,4 juta jiwa penduduk kota bandung yang termasuk kategori Generasi Z, jumlah ini setara dengan 27,88% dari total penduduk kota bandung yang membawa dampak signifikan dalam berbagai aspek kehidupan termasuk ekonomi, sosial dan budaya. Perusahaan serta organisasi di Bandung perlu beradaptasi dengan ekspektasi dan kebutuhan Generasi Z agar dapat berkembang dan bersaing.



Gambar 1. 1 Hasil Sensus Penduduk Indonesia dan Bandung 2020

Sumber : BPS (2020)

Menurut Karie Willyerd dan Jeanne Meister (2020) dalam buku mereka berjudul "The 2020 Workplace: How Innovative Companies Attract, Develop, and Keep Tomorrow's

*Employees*", generasi Z dikenal sebagai generasi yang teknologi-*savvy*, fleksibel, dan menekankan pentingnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Mereka juga mencari tantangan dan pengalaman dalam pekerjaan mereka dan memiliki keyakinan yang kuat tentang hak dan tanggung jawab sosial mereka.

Buku tersebut juga menggambarkan karakteristik karyawan generasi Z yakni meliputi teknologi-*savvy* dimana mereka lahir dan besar di era teknologi yang berkembang sangat pesat, kedua ada fleksibilitas yaitu mereka mencari pekerjaan yang memberikan fleksibilitas dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Selanjutnya karyawan generasi Z memprioritaskan kesejahteraan dan kesehatan mental saat memutuskan tempat kerja, berdasarkan riset *HP Work Relationship Index (2023)* 83 persen pekerja bersedia menerima gaji lebih kecil, asalkan memiliki hubungan kerja yang sehat. Pekerja-pekerja bersedia mendapatkan upah yang lebih kecil di tempat lain agar dapat terhindar dampak buruk yang dapat terjadi terutama *mental health*. Buku ini juga mengatakan karyawan generasi Z adalah pribadi yang mencari tantangan dan pengalaman dimana mereka mencari pekerjaan yang memberikan gebrakan yang memancing sensor sensor berfikir tentang apa yang mereka sukai karena hal itu dapat meningkatkan pengalaman yang berfungsi meningkatkan keahlian individu.

Karyawan generasi Z juga memiliki karakteristik berkomitmen pada hak dan tanggung jawab sosial dimana mereka memiliki keyakinan yang kuat tentang hak dan tanggung jawab sosial dalam pekerjaan mereka. Kerjasama dan kebersamaan juga menjadi prioritas generasi Z yang bekerja dalam menjalani kehidupan bekerja, mereka memprioritaskan kerjasama tim dan budaya yang komprehensif dalam pekerjaan mereka. Karakteristik terakhir yang disebutkan dalam buku adalah karyawan generasi Z mementingkan kualitas hidup yaitu mereka lebih memperhatikan kualitas hidup dari pada gaji dan karier.

## **1.2 Latar Belakang Penelitian**

Aset perusahaan yang paling berharga dan harus diperhatikan dan dikembangkan dengan baik adalah karyawan. Karyawan merupakan bagian dari operasional perusahaan yang dalam tugasnya menjalankan tahapan menghasilkan produk dan jasa dan melayani pelanggan. Tingkat kualitas karyawan akan berpengaruh pada produktifitas, efisiensi dan profitabilitas perusahaan. Karyawan sebagai sumber daya manusia ialah aset yang memiliki keterampilan, wawasan, serta pengalaman yang dibutuhkan dan diandalkan dalam menjalani bisnis.

Karyawan juga sebagai wajah perusahaan karena interaksi yang dilakukan oleh pelanggan atau publik. Karyawan diartikan sebagai orang-orang yang memberikan ide-ide baru

yang inovatif sehingga bisnis dapat meningkat dan berkembang. Orang-orang yang menjual tenaganya atau bekerja dengan fisik atau pikiran mereka kepada suatu perusahaan dan mendapatkan balas jasa yang sesuai yang dijanjikan adalah karyawan (Hasibuan, 2018).

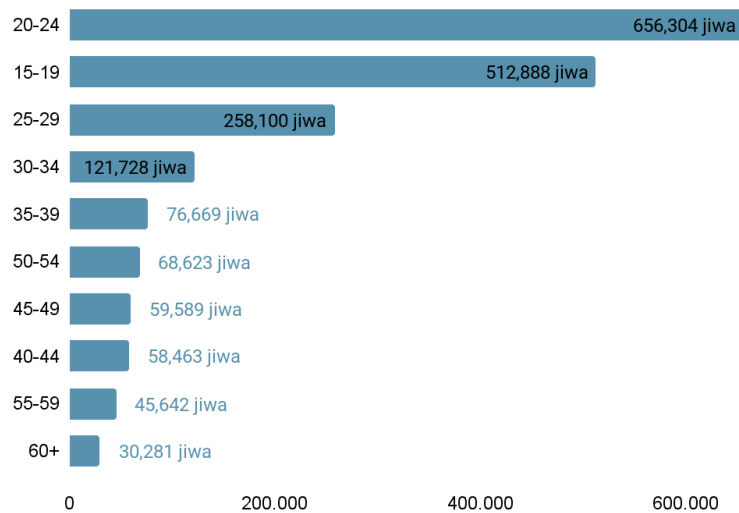
Hasibuan (2018) dalam bukunya menjelaskan bahwa seorang karyawan merupakan sumber daya manusia yang menjual tenaganya atau bekerja dengan fisik atau pikiran mereka kepada suatu perusahaan serta mendapatkan balas jasa yang sejalan dengan perjanjian yang sudah dibuat. Karyawan dalam tugasnya juga memberikan ide-ide baru yang inovatif sehingga bisnis dapat meningkat dan berkembang, orang yang menjual

Karyawan merupakan tenaga kerja yang dianggap paling sering berinteraksi dengan pelanggan, meskipun tidak semua dari mereka tidak mempunyai kesempatan yang sama dalam hal berinteraksi secara langsung dengan pelanggan. Disamping itu, Hasibuan (2018) menjelaskan bahwasanya karyawan merupakan seorang pekerja yang memberikan jasanya kepada perusahaan sesuai dengan posisi serta kualifikasi yang dibutuhkan. Hal ini untuk menunjang adanya pemenuhan kebutuhan hidup para pekerja.

Banyak tantangan yang mengiringi pengembangan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Salah satu strategi umum yang dapat diterapkan adalah memberikan balas jasa yang signifikan, yang hanya dapat dicairkan setelah karyawan bekerja selama jangka waktu tertentu.

*Turnover* adalah kegiatan pengunduran diri karyawan secara jangka panjang, baik yang dilakukan oleh secara sukarela maupun secara tidak sukarela (Sabrina, 2021). Mangkunegara (2019) menyebutkan bahwa *turnover intention* ialah kemauan seorang karyawan untuk pergi dari posisinya pada waktu yang akan datang. Keinginan pada dasarnya merupakan sesuatu yang akan dilakukan tidak dengan paksaan dan dalam diri sendiri, penelitian yang dilakukan Hay Group (2023) menampilkan bahwa di tahun 2023 ini Indonesia memiliki persentase *turnover intention* sebesar 25% dengan *actual turnover* sebesar 15%. Keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaan mereka sangat besar namun banyak faktor yang mencegah mereka untuk benar-benar melakukannya, salah satunya adalah sulitnya seseorang diterima dalam sebuah perusahaan.

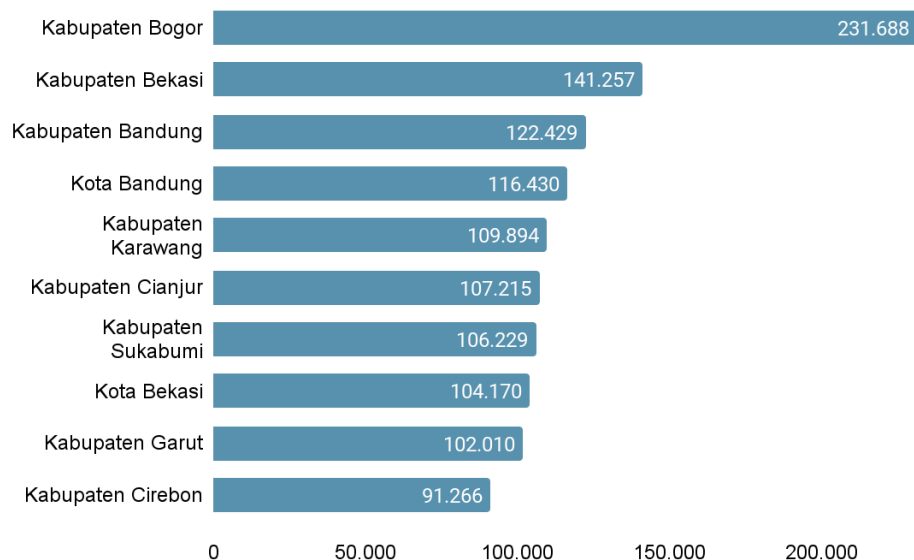
Menurut Open data jabar (2023) berdasarkan umurnya, gen z menjadi penyumbang angka pengangguran terbuka terbanyak di Jawa Barat yaitu kelompok usia 20-24 tahun dengan total 656.304 jiwa. Urutan kedua ada di kelompok usia 15-19 tahun dengan total 512.888 jiwa dan kelompok usia 25-29 tahun dengan jumlah 258.100 jiwa. Rentang usia gen Z yaitu 12-27 tahun.



*Gambar 1. 2 Jumlah Pengangguran Terbuka Berdasarkan Golongan Umur di Jawa Barat*

*Sumber : Open Data Jabar (2023)*

Open data jabar (2023) juga menyajikan data mengenai daerah jawa barat dengan jumlah pengangguran terbuka tertinggi, dengan urutan pertama yaitu kabupaten bogor dengan jumlah pengangguran sebanyak 231.688 jiwa. Namun jika kabupaten dan kota bandung jumlahnya digabung maka bandung merupakan daerah dengan pengangguran tertinggi dengan total 238.859 jiwa.

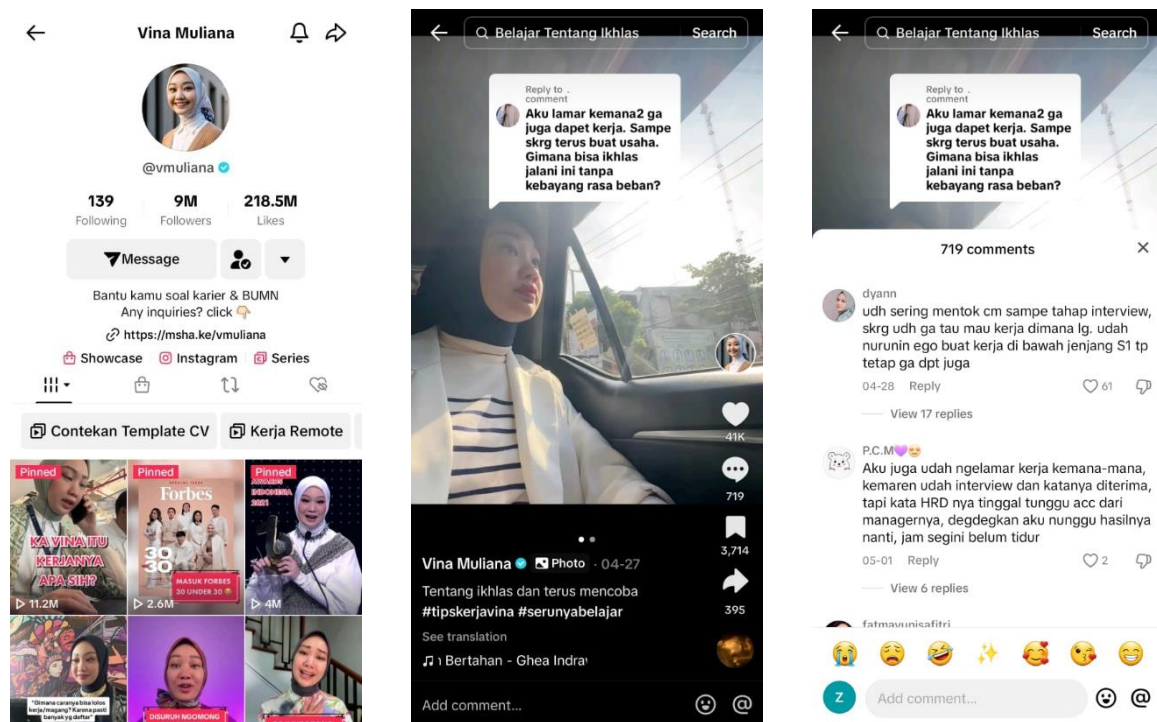


*Gambar 1. 3 Jumlah Pengangguran Terbuka Berdasarkan Pendidikan dan Kabupaten/Kota di Jawa Barat*

*Sumber : Open Data Jabar (2023)*

Menurut BPS (2023) pengangguran terbuka terdiri dari berapa kelompok, salah satunya mereka yang tidak punya pekerjaan dan mencari pekerjaan, yaitu seseorang yang belum pernah bekerja dan sedang berusaha mendapatkan pekerjaan, seseorang yang sudah pernah bekerja namun karena suatu hal berhenti atau diberhentikan dan sedang berusaha mendapatkan pekerjaan lain dan seseorang yang bekerja atau mempunyai pekerjaan, tapi karena suatu hal masih berusaha untuk mendapatkan pekerjaan lain.

Kesulitan diterimanya seseorang untuk melamar pekerjaan dapat diketahui melalui kolom komentar dari sebuah akun yang dalam kontennya menyajikan *tips and trick* untuk dapat diterima dalam sebuah pekerjaan yaitu akun Vina Muliana yang tujuannya membantu siapapun yang menonton video tersebut bagaimana memperbaiki *self branding* agar kesempatan diterima dalam perusahaan semakin meningkat.

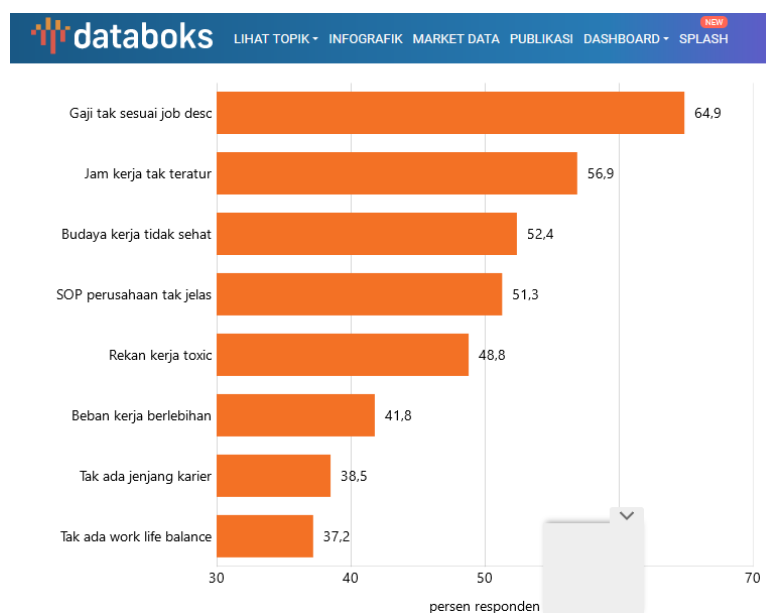


Gambar 1. 4 Contoh Kondisi Sulitnya Mendapatkan Pekerjaan

Sumber : Akun Tiktok Vina Muliana (2024)

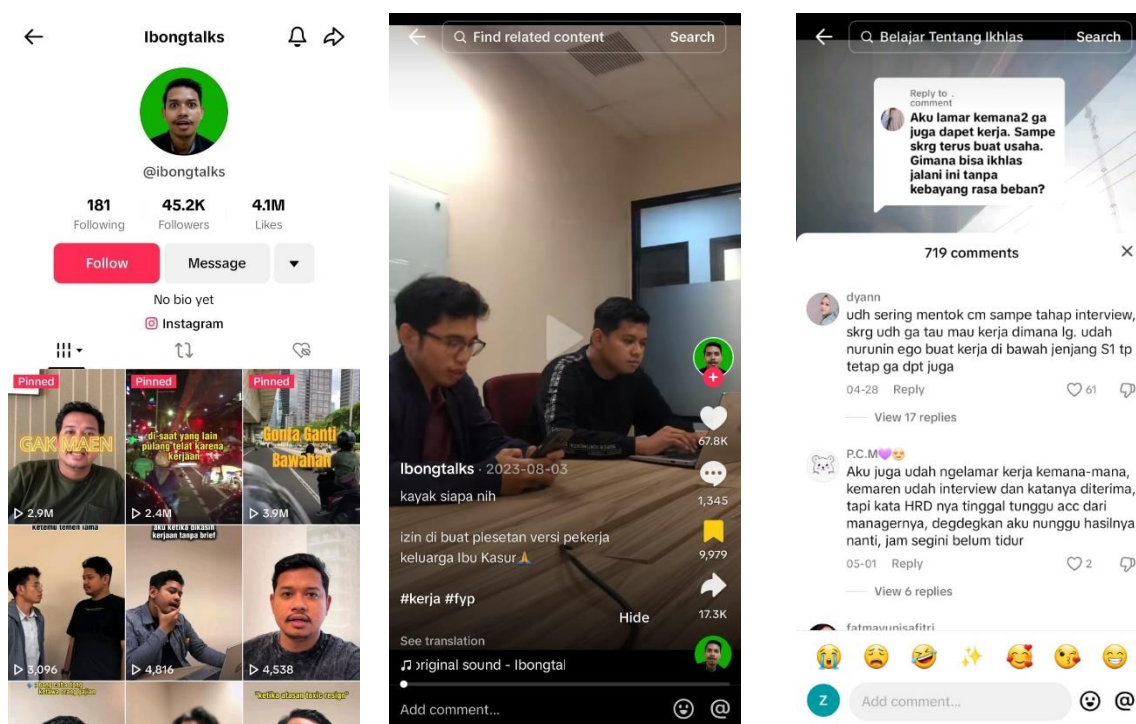
Timbal balik jasa dalam bentuk uang yang diberi kepada karyawan sebagai balasan atas aktivitas kerja yang sudah dilakukan adalah gaji. (Sari, 2020). Kepuasan gaji merupakan hasil dari kecocokan Perbedaan antara perasaan seseorang terhadap gajinya dan jumlah yang diterimanya. (Agustin, 2018). Dari survei yang dilakukan oleh databoks (2023) menyatakan bahwa factor tertinggi yang membuat Gen z keluar dari pekerjaannya adalah gaji yang tidak sesuai dengan job desk dengan persentase 64,9% dari 832 responden yang menjawab survey

tersebut. Pada penerapannya dalam dunia kerja, kenyataan bahwa banyak karyawan mengeluh karena *jobdesc* yang mereka terima tidak sesuai atau bertambah namun gaji yang mereka terima tetap sama.



Gambar 1. 5 Faktor yang membuat Gen Z resign dari tempat kerja

Sumber : Databoks (2023)

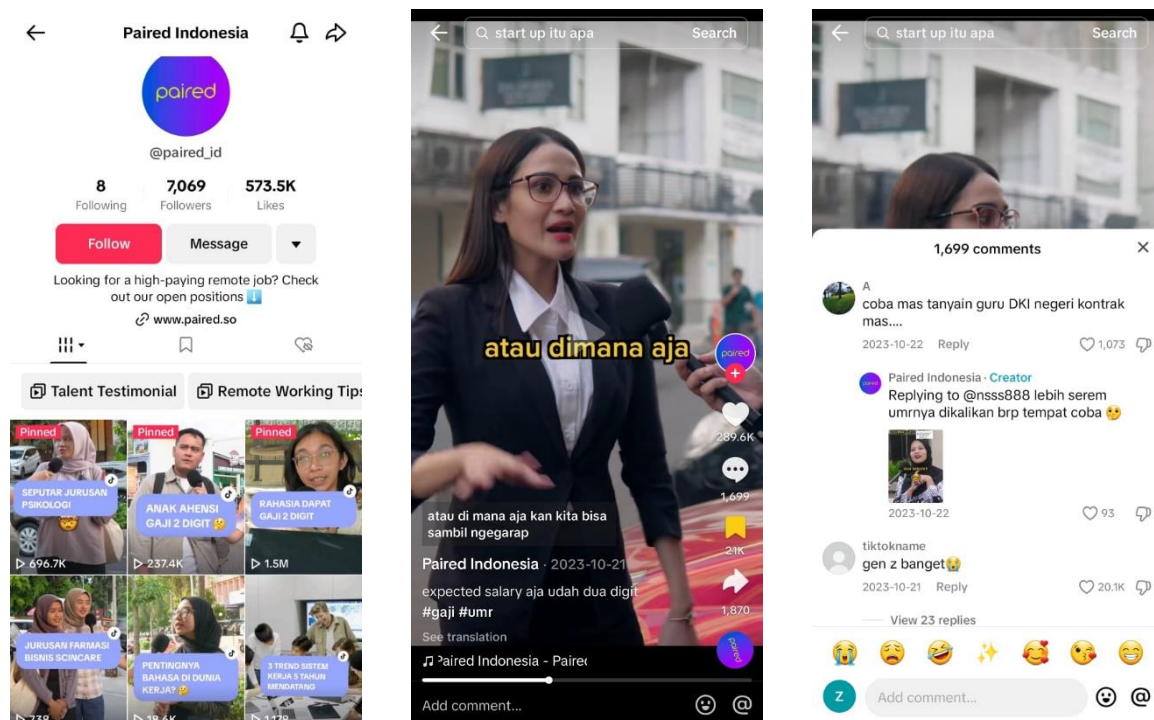


Gambar 1. 6 Contoh Kondisi Karyawan yang Gajinya tidak Sesuai dengan Jobdesk

Sumber : Akun Tiktok Ibongtalks (2024)

Salah satu akun tiktok dengan user name “*ibongtalks*” melakukan branding mengenai dunia gen Z yang bekerja. Hal ini terlihat dari keseluruhan konten yang dibuat sangat dekat dengan pengalaman gen Z di kantor saat mengalami hal-hal yang dirasa cukup sulit. Dalam hal ini, akun tiktok “*ibongtalks*” sangat ramai dengan respon audiens memberikan persetujuan atau bahkan mengungkapkan perasaan yang sama dalam kolom komentar. Salah satu konten yang menarik perhatian yakni pada segmen “*ibongtalks*” menghadirkan konten berupa nyanyian yang memiliki muatan parodi lagu “sayang semuanya” dengan mengganti beberapa lirik yang menyinggung tentang gaji dan deskripsi pekerjaan yang intinya adalah karyawan mendapatkan pekerjaan lebih banyak namun gaji yang didapatkan tidak bertambah. Konten tersebut tentu terkesan memberikan pesan tersirat bagi gen Z bahwasanya hal tersebut telah menjadi fenomena yang lumrah terjadi. Fenomena tersebut menuai tanggapan dan respon yang cukup ramai, dimana hal ini menuai 1355 komentar yang dominan setuju dengan apa yang diparodikan oleh “*ibongtalks*”.

Semenjak *covid 19* melanda dunia hampir 4 tahun yang lalu, istilah *flexible working arrangement* makin terlihat dan menjadi salah satu pembahasan yang sering dibicarakan jika mendiskusikan tentang pekerjaan, bersama dengan sinonim sinonim sejenisnya seperti *work from home*, *work from everywhere* dan lainnya yang intinya adalah kebebasan karyawan untuk melakukan pekerjaannya dimana saja dan kapan saja sesuai keputusan yang telah di setujui bersama. *flexible working arrangement* secara lebih detail menurut Shifrin & Michel (2021) yaitu waktu yang fleksibel mengacu pada pengendalian terhadap jam kerja seseorang, termasuk penyesuaian waktu mulai serta berakhirnya kerja, minggu kerja yang dipadatkan, pengurangan jam kerja, dan pengambilan hari libur yang dimudahkan, kemudian tempat yang Fleksibel Mengacu pada kebijakan yang memungkinkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dari lokasi lain selain kantor fisik., seperti bekerja dari rumah, kantor cabang lain, atau secara jarak jauh.



*Gambar 1. 7 Contoh Ekspektasi Generasi Z atas Pekerjaan*

*Sumber : Akun Tiktok Paired Indonesia (2024)*

Sebuah akun sosial media bernama “Paired Indonesia” melakukan sebuah podcast mengenai pendapat karyawan terhadap fleksibilitas bekerja yang efektif. Seorang *fresh graduate* menyatakan bahwa ia lebih memilih untuk bekerja dirumah atau dimana saja karena dengan begitu ia memiliki kebebasan untuk melakukan kegiatan lain seperti melakukan pekerjaan lain. Terdapat pro dan kontra yang diberikan dikolom komentar, namun mayoritas mangatakan bahwa perilaku seperti ini sangat mewakili generasi z dan setuju bahwa masing-masing pribadi memiliki ekspektasi dan motivasi yang berbeda-beda. Perubahan dalam masyarakat mengharuskan individu untuk mendefinisikan diri dan peran mereka dalam komunitas. Perubahan ini mencakup karakter generasi yang harus mampu berpikir progresif dan beradaptasi dengan pola pikir yang fleksibel, sambil tetap selektif terhadap hal-hal yang membawa dampak positif. (Suhariadi dalam Kusuma, 2018). Pola pikir dan karakteristik generasi akan berkembang menyesuaikan kebutuhan, jika memang suatu generasi lebih memilih untuk menjaga kesehatan mental mereka dengan meningkatkan kenyamanan dan mempertimbangkan realitas yang ada maka karakteristik tersebut sudah berkembang dari karakteristik generasi sebelumnya dan tidak dapat disalahkan dan perlu di apresiasi dan dukung dengan segala resikonya. Perusahaan juga harus mengantisipasi karakteristik tersebut karena generasi z sudah dan sedang dalam mendominasi dunia kerja, contoh perusahaan yang sudah



beradaptasi dengan karakteristik gen z adalah Google dan Sebagian besar startup seperti Shopee

Penelitian yang dilakukan Willyerd (2020) mengelompokkan generasi Z menjadi 4 komponen. Komponen keempat yang dijelaskan yaitu disebut “*the realistic*” dimana generasi Z memiliki kecenderungan untuk berpikir secara rasional serta analitis pada pengambilan keputusan jika dilakukan perbandingan dengan generasi sebelumnya. Generasi ini menikmati situasi yang mandiri dalam kegiatan belajar serta mencari informasi, sehingga ada kepuasan tersendiri guna memegang kendali atas keputusan yang mereka buat. Generasi Z sadar bahwa stabilitas secara finansial itu akan sangat penting di masa depan. Bisa di bilang generasi Z yang sekarang sedang menyelam di dunia pekerjaan sangat memperhatikan, membandingkan dan berpikir berkali kali untuk mencari pekerjaan yang sesuai dengan ekspektasi yang mereka inginkan.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya dimana generasi z yang sudah mendominasi dunia kerja, perusahaan harus mulai mempertimbangkan adanya pemberlakuan adaptasi mengenai metode rekrutmen pada lowongan pekerjaan yang ditargetkan untuk generasi z yang berkualitas dari segi *job description*, *job specification* dan *wages*. Kronos Incorporated (2019) mengungkapkan bahwa Generasi Z menganggap diri mereka sebagai generasi yang paling pekerja keras, namun mereka juga menjunjung tinggi prinsip fleksibilitas, sehingga mereka tidak bersedia dipaksa bekerja saat tidak menginginkannya. Namun mereka juga adalah realistis yang akan sangat mengapresiasi upah yang diberikan sehingga semakin besar upah yang diberikan, semakin besar juga usaha mereka untuk menghasilkan hasil yang maksimal. Adanya kesadaran akan mental dan *worklife balance* pada generasi ini juga mempengaruhi *decision-making* pada setiap keputusan yang mereka ambil, jika mereka merasa tertekan dan merasa bahwa usaha yang mereka terapkan tidak selaras dengan hasil yang mereka inginkan maka mereka akan merasa tidak nyaman dan mempertimbangkan mencari pekerjaan lain yang sesuai dengan apa yang mereka butuhkan dan inginkan.

Searah dengan pembahasan diatas, penelitian Pratiwi (2020) dengan judul “Pengaruh Beban Kerja, Stress kerja, dan Kepuasan Gaji Terhadap *Turnover intention* Karyawan pada PT. Beringin Gigantara KC Surabaya” Hasil analisis mengindikasikan jika kepuasan terhadap gaji memiliki pengaruh signifikan terhadap niat karyawan PT. Beringin Gigantara untuk keluar dari perusahaan. (Pratiwi et al., 2020). Selanjutnya adalah penelitian yang dilakukan Firda Sukanti (2021) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover intention* pada PT Bumi Menara Internusa Dampit” jawaban responden yang sudah diolah dan diteliti menghasilkan bahwa kepuasan gaji

berpengaruh positif terhadap *turnover intention* (Sukanti et al., 2021). Pada penelitian yang diterapkan Chan & Ao (2018) dengan judul “*Mediating Effects of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Turnover intention, in the Relationships Between Pay Satisfaction and Work–Family Conflict of Casino Employees*” dalam penelitian tersebut dihasilkan bahwa kepuasan gaji merupakan kontributor penting bagi *turnover intention* dimana gaji dan tunjangan yang lebih baik akan mengurangi *turnover intention* (Chan et al., 2018). Pada penelitian yang dilakukan Rifqi Aziz (2020) dengan judul “*The Influence Of Flexibl Working Arrangements On Turnover intention And Productivity Through Job Satisfaction On The Millennial Generation Of Private Companies In Jakarta In 2022*” menampilkan hasil *flexible working arrangement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* (Aziz et al., 2020). Penelitian terdahulu yang dilakukan Putri Windia (2020) yang berjudul “*Reducing Turnover intention Through Flexible working arrangement, Supervisor Support, And Employee Engagement: A Study Among Female Auditors In Jakarta*” hasil menunjukkan *flexible working arrangement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* (Widia et al., 2020). Penelitian yang dilakukan Dimitrije Gasic (2023) dengan judul “*The Mediating Role of Employee Engagement in the Relationship between Flexible Work Arrangements and Turnover intentions among Highly Educated Employees in the Republic of Serbia*” mengungkapkan hasil yaitu *flexible working arrangement* meningkatkan keterlibatan karyawan dan mengurangi tingkat *turnover intention* (Gasic et al., 2023).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan Pratiwi et al, (2020) memberikan hasil bahwa kepuasan gaji berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada PT Beringin Gigantara KC Surabaya, penelitian dilakukan pada suatu instansi perusahaan sehingga hanya mencakup perusahaan didaerah tersebut dan penelitian tersebut menggunakan beban kerja dan stress kerja sebagai variable lain yang mempengaruhi *turnover intention* sehingga masih ada kemungkinan lain bahwa masih ada variable lain yang akan mempengaruhi *turnover intention*. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Windia et al (2020) menyatakan bahwa *flexible working arrangement* berpengaruh signifikan dan berdampak kuat pada *turnover intention* pada auditor Wanita di Jakarta, sehingga Batasan pada penelitian ini adalah objeknya yang hanya auditor Wanita yang bekerja di Jakarta. Penelitian yang dilakukan Hasibuan (2019) menunjukkan hasil bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh kepuasan gaji sebesar 6,5% sehingga 93,5% sisanya dipengaruhi oleh variable lain, sehingga peneliti tertarik untuk mencari variable lain yang dapat mempengaruhi *turnover intention*.

Maka, berdasarkan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *turnover intention* memiliki kemungkinan terpengaruh oleh variable lain sebagaimana menurut Pratiwi. Dalam

hal ini, turnover intention menurut Windia dipengaruhi oleh adanya variable flexible working arrangement dan adanya pengaruh dari kepuasan gaji seperti yang dijelaskan pada Hasibuan. Namun hasil penelitian diatas diperoleh dari karyawan yang bekerja pada perusahaan tertentu sehingga peneliti melihat adanya potensi baru dalam penelitian yang kemudian adanya fenomena pada gen z yang bekerja dibanding yang berkaitan dengan variable , maka penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan kepuasan gaji dan flexible working arrangement sebagai variable bebas dan turnover intention sebagai variable terikat.

Setelah melakukan analisis fenomena yang telah dipaparkan diatas, peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Gaji dan *Flexible working arrangement* terhadap *Turnover intention* pada Generasi Z yang Bekerja di Bandung” dengan harapan bahwa penelitian ini dapat memberikan informasi terutama untuk perusahaan-perusahaan yang mulai sadar akan perubahan karakter generasi yang akan masuk dalam dunia kerja dan membantu mereka memahami langkah yang perlu diambil untuk beradaptasi untuk mendapatkan dukungan penuh dari generasi karyawan yang kreatif dan inovatif dalam hal ini berada di segmen generasi Z yang bekerja di kota Bandung.

### 1.3 Perumusan Masalah

Berlandaskan fenomena dan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, generasi Z yang menyalurkan keresahan mereka terhadap gaji yang tidak sebanding dengan usaha mereka dan bagaimana bekerja secara fleksibel ialah. Satu diantara cara untuk lebih meningkatkan konsentrasi dan ketahanan mereka menjalani pekerjaan ke sosial media, yang menjadi salah satu penyebab karyawan mempertimbangkan mencari pekerjaan lain dan meninggalkan pekerjaan.

Pada penelitian yang diterapkan Chan & Ao (2018) dengan judul “*Mediating Effects of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Turnover intention, in the Relationships Between Pay Satisfaction and Work–Family Conflict of Casino Employees*” dalam penelitian tersebut dihasilkan bahwa kepuasan gaji merupakan kontributor penting bagi *turnover intention* dimana gaji dan tunjangan yang lebih baik akan mengurangi *turnover intention* (Chan et al., 2018). Pada penelitian yang dilakukan Rifqi Aziz (2020) dengan judul “*The Influence Of Flexiblw Working Arrangements On Turnover intention And Productivity Through Job Satisfaction On The Millennial Generation Of Private Companies In Jakarta In 2022*” menampilkan hasil *flexible working arrangement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* (Aziz et al., 2020).

Hasil penelitian diatas tidak menjadi landasan untuk menyatakan bahwa kepuasan gaji dan *flexible working arrangement* selalu berpengaruh terhadap *turnover intention*. Dibuktikan dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh Arsih dan Susbiyani (2018) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan *Turnover intention*” dengan hasil yang menyatakan bahwa kepuasan gaji berpengaruh negative dan signifikan terhadap *turnover intention*. (Arsih & Susbiyani,2018). Penelitian terdahulu lain yang dilakukan Tsen et al (2021) dengan judul “*Effect of Flexible Work Arrangements on Turnover intention: Does Job Independence Matter?*” Hasilnya menyimpulkan bahwa menyediakan FWA saja tidak cukup untuk mempertahankan talenta di organisasi. Menanggapi hal ini, terdapat ketidakpastian dari penelitian pada bidang ini.

Ketidakpastian pada hasil inilah yang mendorong peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut pada generasi z yang bekerja di bandung dengan menguji mengenai hubunganq antara kepuasan gaji, *flexible working arrangement* dan *turnover intention* yang kemudian ditentukan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana kondisi *turnover intention* pada generasi z yang bekerja dibanding?
2. Bagaimana kondisi kepuasan gaji pada generasi z yang bekerja dibanding?
3. Bagaimana kondisi *flexible working arrangement* pada generasi z yang bekerja dibanding?
4. Apakah terdapat pengaruh tingkat kepuasan gaji terhadap *turnover intention* pada generasi Z yang bekerja?
5. Apakah terdapat pengaruh *flexible working arrangement* terhadap *turnover intention* pada generasi Z yang bekerja?
6. Apakah terdapat pengaruh kepuasan gaji dan *flexible working arrangement* terhadap *turnover intention* pada generasi Z yang bekerja?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar rumusan masalah yang telah dijelaskan, maka dapat ditentukan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui kondisi *turnover intention* pada generasi z yang bekerja dibanding
2. Untuk mengetahui kondisi kepuasan gaji pada generasi z yang bekerja dibanding
3. Untuk mengetahui kondisi *flexible working arrangement* pada generasi z yang bekerja dibanding
4. Untuk mengetahui apakah kepuasan gaji berpengaruh terhadap *turnover intention* pada generasi Z yang bekerja dibanding

5. Untuk mengetahui apakah *flexible working arrangement* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada generasi Z yang bekerja dibanding
6. Untuk mengetahui apakah kepuasan gaji dan *flexible working arrangement* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada generasi Z yang bekerja dibanding

## 1.5 Manfaat Penelitian

### a. Manfaat Teoritis

Manfaat teoretis pada penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangsih pemikiran dan pengetahuan serta wawasan baik untuk penulis maupun pembaca mengenai sejauh mana kepuasan gaji dan *flexible working arrangement* dapat berpengaruh terhadap *turnover intention* pada generasi Z yang bekerja.

### b. Manfaat Praktik

Manfaat praktik dari penelitian ini ialah dapat dimanfaatkan dalam referensi dan masukan bagi perusahaan yang akan mempekerjakan gen z guna melihat seberapa pengaruhnya kepuasan gaji dan *flexible working arrangement* terhadap *turnover intention*.

## 1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

### a. BAB I PENDAHULUAN

Menjelaskan secara general, singkat serta padat yang menjelaskan secara tepat isi penelitian. Isi bab ini terdiri: Penjelasan Umum Objek penelitian, Latar Belakang Penelitian, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan Tugas Akhir.

### b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Menjelaskan berbagai teori umum hingga teori khusus, bersama juga dengan penelitian terdahulu serta diteruskan dengan kerangka pemikiran dan hipotesis bila dibutuhkan.

### c. BAB III METODE PENELITIAN

Membahas berbagai teknik yang dimanfaatkan dalam menghimpun serta menganalisa data dalam upaya menjawab pertanyaan penelitian. Selain itu, mencakup penjelasan mengenai jenis penelitian, pengoperasian variabel, populasi beserta sampel, pengumpulan data, pengujian validitas beserta reliabilitas, dan metode analisa data.

### d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Temuan penelitian diringkas sesuai dengan masalah dan tujuan penelitian, dengan sub-judul terpisah disajikan. Dalam bab ini, hasil penelitian disajikan dan diskusi atau analisis

hasil ditawarkan. Pertama, data dianalisis untuk menentukan tren apa yang ada. Kemudian, hasil analisis ini ditafsirkan dan ditarik kesimpulan yang ditawarkan.

**e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisi tentang hasil atau jawaban dari pertanyaan penelitian, yang selanjutnya memberikan suatu rekomendasi yang berkaitan dengan penelitian.