

BAB I

PENDAHULUAN

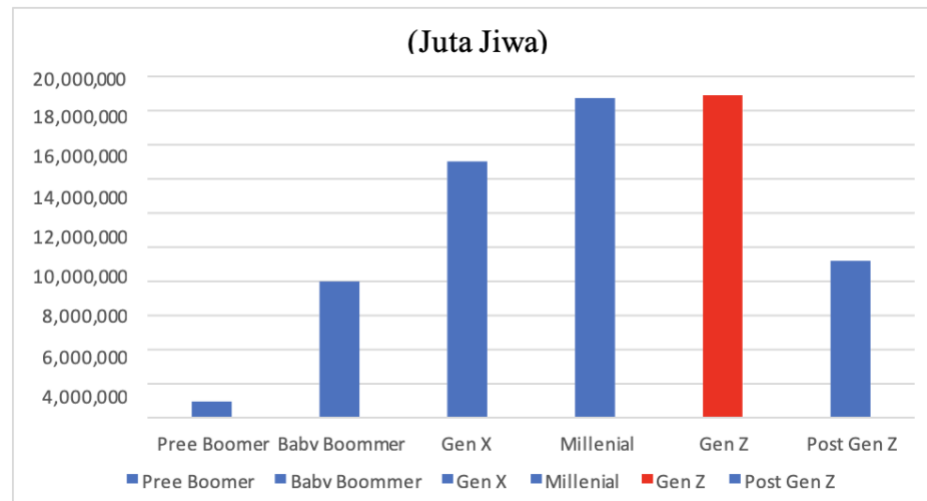
1.1 Latar Belakang

Komitmen organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja karyawan, sehingga membantu organisasi mencapai tujuannya secara berkelanjutan. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen tinggi cenderung tetap bertahan dalam organisasi, sehingga dapat menekan angka *turnover* dan meminimalkan risiko kehilangan sumber daya manusia yang berharga. Sebaliknya, apabila komitmen organisasi rendah, karyawan berpotensi bekerja secara kurang optimal dan hal tersebut dapat menimbulkan kerugian bagi organisasi, baik dari sisi keuntungan maupun stabilitas operasional (Musannip & Siregar, 2022)

Dewasa ini Komitmen organisasi menjadi penting karena komitmen yang tinggi juga berimplikasi pada berbagai aspek, seperti meningkatnya loyalitas, produktivitas, dan Efisiensi karyawan. Karyawan yang berkomitmen tidak hanya bekerja sesuai tugas pokok, tetapi juga rela memberikan upaya ekstra demi kemajuan organisasi. Sebaliknya, rendahnya komitmen dapat memicu meningkatnya *turnover intention*, absensi, dan perilaku kerja yang tidak produktif, jika di biarkan secara terus menerus, perusahaan akan mengalami kerugian dikarenakan perekrutan karyawan baru yang membutuhkan biaya tidak sedikit, Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi menjadi hal yang sangat

penting bagi organisasi terutama di era persaingan yang semakin ketat dan perubahan lingkungan kerja yang dinamis.

Dewasa ini komitmen organisasi dilihat secara kompleks, dikarenakan tiap generasi memiliki karakteristik yang berbeda. Dalam konteks ini, Generasi Z yakni mereka yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012 telah memasuki dunia kerja dan menjadi bagian signifikan dari tenaga kerja modern. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Indonesia (2020) yang dapat dilihat kelompok Gen Z menempati urutan pertama dengan populasi di tiga wilayah provinsi yaitu DKI Jakarta, Jawa Barat dan Banten yang dapat dilihat pada Gambar 1.1 Grafik Komposisi Generasi, dilihat pula Gen Z yang bertempat tinggal selain di Jakarta yaitu, Bogor, Depok, Tangerang dan Bekasi termasuk dalam tiga provinsi tersebut merupakan pendukung angkatan kerja terbesar di Indonesia. Jabodetabek dipilih karena merupakan pusat dunia kerja dengan persaingan dan mobilitas karyawan yang tinggi, sehingga isu komitmen organisasi dan faktor-faktor pendukungnya menjadi relevan untuk diteliti. Generasi Z dipilih sebagai sampel karena jumlahnya semakin banyak di dunia kerja, bersifat dinamis, adaptif, dan memiliki kecenderungan berpindah kerja lebih tinggi. Proporsi ini menjadikan Gen Z bukan sekadar pelengkap, melainkan kunci dalam strategi pengelolaan SDM organisasi di berbagai sektor adapun angkatan kerja pada tiga provinsi tersebut ingin dilihat dengan rentang usia 17-28 tahun.



Gambar 1.1 Grafik Komposisi Generasi

Sumber : (Badan Pusat Statistik Indonesia, 2020)

Generasi Z memiliki perbedaan kriteria dengan generasi lain, adapun kriteria Gen Z yaitu: (1) Tumbuh dan dibesarkan oleh perkembangan teknologi (2) cenderung konsumtif (3) mandiri dan (4) Mampu melakukan *Multi-tasking* (Arum et al., 2023).

Dibalik itu, Gen Z yang termasuk penyumbang angkatan kerja terbesar, ditemukan fakta bahwa Gen Z Sering disebut sebagai generasi yang mudah berpindah tempat kerja (*job hopper*), mereka cenderung berganti pekerjaan karena berbagai alasan yang berkaitan dengan tingkat komitmen mereka terhadap organisasi. Generasi Z memiliki ciri khas tersendiri yang berbeda dari generasi terdahulu, sehingga organisasi perlu memahami apa yang mereka harapkan dan nilai apa yang mereka prioritaskan di lingkungan kerja agar komitmen mereka dapat ditingkatkan (Rakhmatia Nabahani & Riyanto, 2020).

Berdasarkan data yang di dapat dari Jakpat yang dilakukan pada 9–12 Februari 2024 (dengan mayoritas responden berasal dari Pulau Jawa), di antara Gen Z yang sudah lulus sekolah, sekitar 37% telah bekerja sementara, 19% sedang mencari pekerjaan, dan 69% menyatakan bahwa mereka berencana untuk resign dari pekerjaan mereka saat ini (Good Stats, 2025).

Berdasarkan pemaparan di atas terkait dengan karakteristik Gen Z dapat dilihat bahwa Gen Z yang hidup di dunia digital tidak menjamin bahwa komitmen organisasinya tinggi, Gen Z dikenal sebagai *Job Hopping* (Rakhmatia Nabahani & Riyanto, 2020), oleh karena itu perlu pertimbangan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi mereka.

Penelitian ini dilakukan dengan subjek yaitu Gen Z, dilihat dari fenomena Perpindahan pekerjaan (*job hopping*), baik yang dilakukan atas keinginan sendiri maupun karena faktor dari luar, dipandang sebagai suatu perubahan besar dalam hidup yang dapat memicu stres dan membutuhkan penyesuaian sosial. Jika individu tidak mampu beradaptasi dengan perubahan tersebut, dapat muncul gangguan mental maupun fisik (Maniscalco et al., 2022).



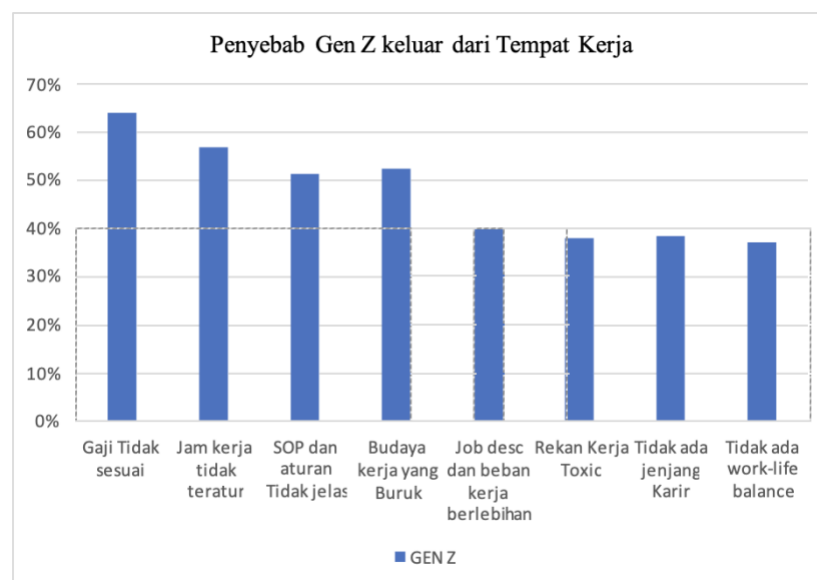
Gambar 1.2 Grafik stress dan kecemasan terkait dengan pekerjaan

Sumber: Deloitte 2025

Stres dan kecemasan memiliki beberapa faktor yang dapat dilihat pada gambar 1.2 grafik stress dan kecemasan terkait dengan pekerjaan, stress dan kecemasan merupakan salah satu faktor dalam kesehatan mental, dikarenakan angkatan Gen Z yang paling tinggi dalam angkatan kerja menjadikan fenomena kesehatan mental pada Gen Z mulai terbuka lebar,

Generasi Z tercatat sebagai kelompok yang paling terbuka dalam mencari dukungan kesehatan mental dari tenaga profesional. Sekitar 37–39% di antara mereka mengaku pernah mendapatkan bantuan dari profesional kesehatan mental, yang merupakan persentase tertinggi dibandingkan generasi lainnya. Selain itu juga ditemukan bahwa lebih dari separuh Gen Z, yaitu sekitar 53%, pernah menerima layanan kesehatan mental profesional setidaknya sekali dalam hidup mereka, oleh

karena itu dapat indikasikan bahwa Gen Z terbuka pada isu Kesehatan mental (Cassie, 2024). Mereka mulai menyadari terkait isu kesehatan mental karena mudahnya akses ke psikolog atau ke psikiater. Berdasarkan data dari Deloitte, (2025) Bagi Gen Z, kondisi kesejahteraan yang baik sangat berpengaruh terhadap munculnya rasa memiliki tujuan dalam bekerja. Pada Gambar 1.3 ditemukan faktor-faktor yang mempengaruhi kesehatan mental di tempat kerja seperti jam kerja yang berlebihan dan budaya organisasi buruk.



Gambar 1.3 Grafik Penyebab Keluarnya Gen Z ditempat kerja

Sumber: TEMPO 2021

Dari data yang dimiliki TEMPO, (2021) bahwa ada delapan hal yang membuat Gen Z keluar dari tempat kerja, tiga tertinggi dari penyebab keluarnya adalah budaya. Yang buruk pada suatu perusahaan. Organisasi juga perlu memperhatikan budaya organisasi, berdasarkan data yang di temukan (*toxic Culture*) mempengaruhi komitmen karyawan dari studi Deloitte, (2025) memaparkan 44% hasil survei dari 44 negara Gen Z menyetujui bahwa budaya organisasi termasuk salah satu faktor yang mempengaruhi, stress dan kecemasan.

Membangun budaya kerja yang suportif, memberikan apresiasi, serta menciptakan suasana kerja yang nyaman dapat mempertahankan dan mengoptimalkan kualitas sumber daya manusianya dengan meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi Heriyanti & Zayanti, (2020). Diperkuat juga dengan pembahasan Ependi & Sudirman, (2021) budaya organisasi berperan sebagai faktor penting dalam membentuk komitmen karyawan karena budaya yang kuat menumbuhkan kesamaan nilai, visi, dan tujuan bersama. Budaya tersebut mendorong kerja sama, membangun rasa saling percaya, serta menumbuhkan identifikasi karyawan terhadap organisasi. Oleh karena hal tersebut dapat disimpulkan budaya yang buruk nanti akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang menurun.

Selain fenomena Kesehatan Mental dan budaya organisasi Ditemukan juga bahwa peluang pertumbuhan karier juga mempengaruhi komitmen organisasi, data dari (IDN Researche Institute, 2024) bahwa 60% Gen-z melihat pertumbuhan karir

sebagai salah satu factor penentu dalam melihat tempat kerja , selain itu dikutip juga data bahwa 51% pertumbuhan karir menjadi faktor ketiga setelah gaji dan lingkungan kerja untuk bertahan di tempat kerja , selanjutnya menurut Milojevic, (2025) 70% lulusan Gen Z berharap promosi dalam 18 bulan pertama karir mereka, dimana itu mencerminkan ekspektasi. Berdasarkan data tersebut dapat dilihat dan disimpulkan jika dalam suatu perusahaan tidak adanya peluang pertumbuhan karier maka akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan Gen z ditempat kerja .

Ditemukan pula fakta di tempat kerja bahwa karyawan Gen Z tidak cocok dengan gaya kepemimpinan yang otoriter mereka lebih menyukai pemimpin yang memberikan perhatian pribadi kepada setiap anggota, memperlakukan mereka secara unik, serta berperan sebagai pembimbing dan penasihat dalam pengembangan diri dan karier Ancok, (Rahman, 2024) Gaya kepemimpinan juga mampu mempengaruhi, Kesehatan mental, budaya organisasi dan peluang pertumbuhan karier. Gaya kepemimpinan transformasional salah satu upaya perusahaan untuk meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan Gen z.

Karena adanya fenomena komitmen karyawan yang menurun, kepemimpinan transformasional atau *transformasional leadership* berupaya untuk memperkuat komitmen organisasi. Kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan komitmen karyawan dengan memberikan dorongan dan inspirasi sehingga mereka terdorong untuk memberikan kontribusi yang lebih besar demi tercapainya tujuan organisasi Coskun et al., (2023) Pemimpin transformasional

mampu memberikan perhatian individual kepada karyawan, mendorong kreativitas, serta menstimulasi pemikiran kritis dan inovatif karyawan (Falah et al., 2021). Salah satu upaya perusahaan dalam meningkatkan komitmen organisasi adalah dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional.

Penelitian ini mengkaji aspek kesehatan mental, budaya organisasi, dan komitmen organisasi yang selama ini banyak dibahas dalam kajian manajemen secara umum. Namun, untuk menghasilkan analisis yang lebih menyeluruh dan bermakna, penelitian ini tidak hanya bertumpu pada teori manajemen konvensional, tetapi juga melengkapinya dengan tinjauan dari perspektif Al-Qur'an dan Hadis. Pendekatan ini digunakan untuk memahami bagaimana ajaran Islam memandang kesehatan mental, khususnya dalam konteks hubungan antara pemberi kerja dan penerima kerja yang menekankan keseimbangan antara tanggung jawab dan beban kerja. Dengan demikian, kesehatan mental dipahami tidak hanya sebagai kondisi psikologis, tetapi juga sebagai bagian dari nilai keadilan dan kemanusiaan dalam Islam.

Selanjutnya, budaya organisasi dalam penelitian ini dianalisis tidak sekadar sebagai seperangkat norma dan kebiasaan internal organisasi, melainkan sebagai sarana penanaman nilai-nilai akhlak mulia yang bersumber dari ajaran Islam, seperti kejujuran, ukhuwah, solidaritas, dan saling tolong-menolong. Budaya organisasi yang baik dipandang mampu membentuk lingkungan yang sehat, harmonis, dan saling mendukung, sehingga mendorong tumbuhnya komitmen anggota terhadap organisasi. Selain itu, peluang pertumbuhan karier juga menjadi perhatian penting, karena dalam perspektif Islam, ketika seseorang telah mampu memenuhi kebutuhan dirinya, ia

didorong untuk berbagi dan memberikan manfaat kepada sesama sebagai bentuk tanggung jawab sosial dan ibadah.

Penyertaan perspektif Islam dalam penelitian ini bertujuan untuk menemukan titik temu antara konsep manajemen modern dan prinsip-prinsip keislaman, sehingga dapat terlihat mana nilai yang selaras, mana yang perlu disesuaikan, dan mana yang memiliki perbedaan dalam memahami dinamika organisasi. Pendekatan ini diterapkan dalam mengkaji fenomena organisasi mahasiswa Universitas YARSI periode 2025/2026. Melalui pemetaan berdasarkan Al-Qur'an dan Hadis, penelitian ini diharapkan mampu menyusun kerangka pemikiran yang tidak hanya relevan secara akademik, tetapi juga berkontribusi dalam menghidupkan nilai-nilai keislaman dalam praktik organisasi, seperti meneladani sunnah Rasul, memperkuat ukhuwah, serta memaknai aktivitas organisasi sebagai bagian dari ibadah. Pada akhirnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya budaya organisasi mahasiswa yang lebih harmonis, produktif, bermakna, dan bernilai religius, sehingga mendorong terciptanya organisasi yang komprehensif dan terintegrasi. Merujuk pada penjelasan yang telah dipaparkan mengenai komitmen organisasi, maka dapat disampaikan bahwa kontribusi baru dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. 1. Berdasarkan penelitian yang sudah ada kepemimpinan transformasional memoderasi peluang pertumbuhan karier terhadap komitmen organisasi Bashir et al, (2020) namun kepemimpinan belum dilakukan moderator pada

pengaruh budaya organisasi dan kesehatan mental terhadap komitmen organisasi.

2. Penggunaan kepemimpinan transformasional sebagai moderator belum banyak dilakukan, karena penelitian terdahulu lebih memfokuskan pengaruh langsung terhadap komitmen organisasi, seperti yang dilakukan oleh (Coskun et al., 2023; Falah et al., 2021; Kristiana & Tukiran, 2025).
3. Subjek penelitian ini berfokus pada karyawan tetap di jabodetabek dengan golongan usia 17 hingga 28 tahun atau yang disebut juga dengan Generasi Z. Dilihat dari data BPS, (2025) angkatan kerja Gen Z usia 15- 19 tahun sebanyak 4.724.711 juta, 20-24 tahun 13.697.195,00 dan usia 25 -29 tahun 16.384.148. Selain itu penelitian sebelumnya belum melakukan studi terhadap Gen Z dengan pengaruh seperti kesehatan mental, budaya organisasi dan peluang pertumbuhan karir dimana gaya kepemimpinan transformasional sebagai moderator yang dipilih dalam melihat komitmen organisasi pada karyawan Gen Z.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan penelitian sebagai berikut:

- 1 Bagaimana gambaran kesehatan mental, budaya organisasi, peluang pertumbuhan karir, kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap Karyawan Gen Z di Jabodetabek?

- 2 Apakah kesehatan mental, budaya organisasi, dan peluang pertumbuhan karier dapat dijadikan model yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan kepemimpinan transformasional sebagai faktor moderator?
- 3 Apakah kesehatan mental berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan Gen Z di Jabodetabek?
- 4 Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan Gen Z di Jabodetabek?
- 5 Apakah peluang pertumbuhan karier berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan Gen Z di Jabodetabek?
- 6 Apakah kepemimpinan transformasional dapat memoderasi pengaruh kesehatan mental terhadap komitmen organisasi pada karyawan Gen-z di jabodetabek?
- 7 Apakah kepemimpinan transformasional dapat memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan Gen-z di Jabodetabek?
- 8 Apakah kepemimpinan transformasional dapat memoderasi pengaruh peluang pertumbuhan karier terhadap komitmen organisasi pada karyawan Gen-z di Jabodetabek?
- 9 Bagaimana pandangan islam terkait Kesehatan mental, budaya organisasi, dan peluang pertumbuhan karier.

1.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, adapun tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

- 1 Untuk mengetahui dan memahami gambaran kesehatan mental, budaya organisasi, peluang pertumbuhan karir, kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi pada karyawan Gen Z di Jabodetabek.
- 2 Untuk mengetahui dan memahami pengaruh kesehatan mental, budaya organisasi, dan peluang pertumbuhan karier dapat dijadikan model yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan kepemimpinan transformasional sebagai faktor moderator.
- 3 Untuk mengetahui dan memahami pengaruh kesehatan mental terhadap komitmen organisasi pada karyawan Gen Z di Jabodetabek.
- 4 Untuk mengetahui dan memahami pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan Gen Z di Jabodetabek.
- 5 Untuk mengetahui dan memahami pengaruh peluang pertumbuhan karier terhadap komitmen organisasi pada karyawan Gen Z di Jabodetabek.
- 6 Untuk mengetahui dan memahami bahwa kepemimpinan transformasional dapat memoderasi pengaruh Kesehatan mental terhadap komitmen organisasi pada karyawan Gen Z di Jabodetabek.

- 7 Untuk mengetahui dan memahami bahwa kepemimpinan transformasional dapat memoderisasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan Gen Z di Jabodetabek.
- 8 Untuk mengetahui dan memahami bahwa kepemimpinan transformasional dapat memoderisasi pengaruh peluang pertumbuhan karier terhadap komitmen organisasi pada karyawan Gen Z di Jabodetabek.
- 9 Untuk mengetahui komitmen organisasi, kesehatan mental, dan budaya organisasi, dari sudut pandang islam.

1.2 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang diperoleh dalam penelitian adalah sebagai berikut :

a. Manfaat Akademis / Teoritis

1. Untuk mengembangkan ilmu pengetahuan di bidang sumberdaya manusia khususnya tentang Komitmen organisasi.
2. Sebagai referensi dan bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya mengenai pengaruh Kesehatan mental, budaya organisasi, peluang pertumbuhan karier terhadap komitmen organisasi dengan kepemimpinan transformasional. Sebagai moderasi bagi mahasiswa/i manajemen yang berkonsentrasi di bidang sumber daya manusia.

b. Manfaat Praktis

1. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan arah kebijakan strategis bagi perusahaan dalam manajemen SDM, khususnya dalam menentukan prioritas intervensi yang paling efektif untuk meningkatkan komitmen karyawan Gen Z.
2. Memberikan informasi dan kesadaran bagi karyawan Gen Z serta perusahaan akan pentingnya komitmen organisasi. Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi generasi Z sebagai bagian dari angkatan kerja masa kini, antara lain, Meningkatkan kesadaran akan pentingnya kesehatan mental, budaya organisasi dan peluang pertumbuhan karier terhadap komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional sebagai moderasi bagi mahasiswa/i manajemen yang berkonsentrasi di bidang sumber daya manusia.