

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Dalam era digital yang terus berkembang, dinamika pasar tenaga kerja mengalami perubahan signifikan, terutama dalam hal strategi rekrutmen dan preferensi pencari kerja. Generasi Z, yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012, kini memasuki dunia kerja dengan karakteristik unik yang membedakan mereka dari generasi sebelumnya. Mereka dikenal sebagai generasi yang melek teknologi, memiliki ekspektasi tinggi terhadap lingkungan kerja, dan sangat memperhatikan nilai-nilai perusahaan. Generasi ini dikenal sebagai generasi yang sangat melek teknologi, kritis, dan memiliki ekspektasi tinggi terhadap lingkungan kerja yang mereka pilih. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk lebih memahami faktor-faktor yang dapat menarik perhatian dan minat generasi Z agar bersedia melamar dan bergabung dalam organisasi mereka.

Salah satu faktor penting yang memengaruhi keputusan Generasi Z dalam melamar pekerjaan adalah daya tarik perusahaan (employer attractiveness). Perusahaan yang mampu menampilkan citra positif, menawarkan peluang pengembangan karier, serta memiliki budaya kerja yang inklusif cenderung lebih menarik bagi calon pelamar dari generasi ini. Penelitian oleh Nugroho et al. (2025) menunjukkan bahwa daya tarik perusahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku pencari kerja Gen Z fresh graduate melalui reputasi perusahaan di Universitas Kota Pekanbaru.

Selain daya tarik perusahaan, niat rujukan karyawan juga menjadi variabel yang semakin diperhatikan dalam proses rekrutmen. Niat rujukan karyawan adalah kecenderungan karyawan yang sudah bekerja di perusahaan untuk merekomendasikan perusahaan tersebut kepada teman atau kenalan mereka sebagai tempat bekerja yang baik. Sistem rujukan karyawan (employee referral program) telah terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas pelamar, sekaligus mempercepat proses rekrutmen. Menurut penelitian oleh Nguyen dan Nguyen (2020), karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi dan loyalitas terhadap perusahaan cenderung memiliki niat rujukan yang kuat, yang secara tidak langsung

mempengaruhi niat melamar pekerjaan calon pelamar yang mendapatkan rekomendasi tersebut. Dalam konteks generasi Z, rekomendasi dari orang-orang terdekat dianggap lebih kredibel dan mempengaruhi keputusan mereka secara signifikan dibandingkan dengan iklan lowongan kerja biasa.

Faktor ketiga yang tidak kalah penting adalah reputasi perusahaan. Reputasi perusahaan (corporate reputation) merupakan faktor lain yang tidak kalah penting. Perusahaan dengan reputasi baik cenderung lebih dipercaya dan diminati oleh calon pelamar. Penelitian oleh Wardani dan Ikhrum (2023) menunjukkan bahwa reputasi perusahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap niat melamar pekerjaan pada Generasi Z di Indonesia.

Fenomena ini sangat relevan untuk diteliti khususnya pada mahasiswa S1 Manajemen Angkatan 2021 di Universitas Nasional, yang merupakan calon tenaga kerja generasi Z yang sedang mempersiapkan diri memasuki dunia kerja. Mahasiswa manajemen sebagai calon pemimpin masa depan memiliki harapan dan persepsi tertentu terhadap perusahaan yang ingin mereka lamar.

Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia (2023), jumlah angkatan kerja usia 20-24 tahun mencapai 14,5 juta jiwa, yang sebagian besar merupakan generasi Z. Namun, tingkat pengangguran terbuka pada kelompok usia ini masih cukup tinggi, yaitu sebesar 12,3%. Hal ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara kebutuhan pasar kerja dan minat atau kesiapan generasi Z untuk melamar pekerjaan. Salah satu penyebabnya adalah kurangnya daya tarik perusahaan dan reputasi yang kurang dikenal di kalangan calon pelamar muda.

Tabel berikut menunjukkan hasil survei yang dilakukan oleh JobStreet Indonesia (2023) terhadap 1.000 responden generasi Z mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan mereka dalam melamar pekerjaan:

**Tabel 1.1 faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan generasi Z dalam melamar pekerjaan Survey JobStreet Indonesia (2023)**

Faktor	Presentase Pengaruh (%)
Daya Tarik Perusahaan	68%
Niat Rujukan Karyawan	54%
Reputasi perusahaan yang baik	72%
Kesempatan pengembangan karier	60%

Lanjutan Tabel 1.1

Gaji dan kompensasi	65%
Daya Tarik Perusahaan	70%

Sumber: JobStreet Indonesia 2023

Data ini memperlihatkan bahwa reputasi dan daya tarik perusahaan menjadi dua faktor utama yang mempengaruhi niat melamar pekerjaan generasi Z, sementara niat rujukan karyawan juga memiliki pengaruh yang signifikan. Hal ini memperkuat urgensi penelitian ini untuk mengkaji secara mendalam ketiga variabel tersebut dan bagaimana interaksinya dalam membentuk niat melamar pekerjaan.

Penelitian mengenai pengaruh daya tarik perusahaan, niat rujukan karyawan, dan reputasi perusahaan terhadap niat melamar pekerjaan pada generasi Z masih relatif terbatas, terutama di Indonesia. Sebagian besar studi terdahulu lebih banyak dilakukan di negara-negara maju dengan konteks budaya dan pasar kerja yang berbeda. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih spesifik dan relevan bagi perusahaan di Indonesia dalam menghadapi tantangan rekrutmen generasi Z. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi akademisi dan praktisi sumber daya manusia dalam mengembangkan teori dan praktik rekrutmen yang adaptif terhadap perubahan demografis dan psikografis calon tenaga kerja. Selain data di atas, Untuk memperkuat latar belakang ini, berikut adalah hasil survei dari permasalahan Gen Z dalam niat melamar pekerjaan (2025) mengenai preferensi kerja Generasi Z:

**Tabel 1. 2 tabel permasalahan Gen Z dalam niat melamar pekerjaan di suatu perusahaan**

Permasalahan	Penyebab	Dampak pada Niat Melamar	Contoh Situasi
Perusahaan kurang menarik ( <i>employer attractiveness</i> rendah)	Fasilitas, benefit, dan jenjang karier tidak jelas	Gen Z enggan memasukkan lamaran	Lebih memilih perusahaan kompetitor dengan program pengembangan jelas
Reputasi perusahaan buruk	Isu negatif di media, review karyawan buruk	Gen Z menghindari melamar	Membatalkan lamaran setelah membaca review di Glassdoor/LinkedIn

Lanjutan tabel 1.2

Kurangnya transparansi gaji dan benefit	Informasi kompensasi tidak terbuka	Menurunkan minat melamar	Kandidat merasa ragu dan beralih ke perusahaan lain yang lebih terbuka
Tidak sesuai dengan nilai pribadi	Perusahaan dianggap tidak ramah terhadap keberagaman atau sustainability	Gen Z merasa tidak cocok	Tidak melamar karena perusahaan tidak mendukung isu lingkungan/sosial
Proses rekrutmen rumit dan lama	Banyak tahap, kurang komunikasi	Gen Z kehilangan minat di tengah proses	Menyerah setelah tahap ke-4 seleksi tanpa update hasil
Lokasi dan fleksibilitas kerja terbatas	Hanya sistem kerja on-site, jauh dari domisili	Mengurangi niat melamar	Kandidat memilih perusahaan dengan opsi hybrid/remote
Kurangnya employer branding	Minim promosi di media sosial, tidak dikenal	Gen Z tidak merasa terhubung dengan perusahaan	Tidak tertarik melamar karena perusahaan terasa asing
Pengaruh lingkungan sekitar	Tidak ada rekomendasi dari teman/keluarga	Menurunkan minat	Lebih memilih perusahaan yang sering direferensikan oleh alumni/kenalan

Sumber: Diolah Peneliti dari beberapa Penelitian, 2025

Tabel di atas memperlihatkan bahwa Generasi Z tidak hanya mengejar kompensasi finansial, tetapi lebih mengutamakan keseimbangan hidup, nilai perusahaan, dan reputasi organisasi. Hal ini menjadi tantangan sekaligus peluang bagi perusahaan dalam menarik calon pekerja muda dengan strategi employer branding yang terintegrasi. Salah satu faktor penting dalam menarik minat Generasi Z adalah daya tarik perusahaan (*employer attractiveness*). Daya tarik ini mencakup persepsi positif terhadap lingkungan kerja, peluang pengembangan karier, kompensasi yang kompetitif, serta nilai-nilai perusahaan yang sejalan dengan calon pelamar. Penelitian oleh Wardani dan Ikhrum (2023) menunjukkan bahwa *employer branding* memiliki pengaruh signifikan terhadap niat melamar pekerjaan pada Generasi Z.

Mahasiswa S1 Manajemen Angkatan 2021 di Universitas Nasional sebagai bagian dari Generasi Z merupakan kelompok yang relevan untuk diteliti dalam konteks ini. Mereka tengah mempersiapkan diri memasuki dunia kerja dan

memiliki ekspektasi tertentu terhadap perusahaan yang akan dilamar. Penulis juga melakukan Pra-Survey kepada Mahasiswa S1 Manajemen Angkatan 2021 sebanyak 20 responden awal untuk mengukur seberapa besar pengaruhnya. Berikut untuk data hasil pra-survey:

**Tabel 1. 3 Hasil Pra-Survey Penulis terhadap Mahasiswa S1 Manajemen Angkatan 2021**

Preferensi Generasi Z dalam Melamar Pekerjaan	Persentase (%)
Daya Tarik Perusahaan	30%
Niat Rujukan Karyawan	10%
Reputasi perusahaan yang baik	25%
Kesempatan pengembangan karier	15%
Gaji dan kompensasi	20%

Sumber: diolah oleh penulis 2025

Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi niat mereka dalam melamar pekerjaan, perusahaan dapat merancang strategi rekrutmen yang lebih efektif dan sesuai dengan preferensi Generasi Z. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis **“Pengaruh Daya Tarik Perusahaan, Niat Rujukan Karyawan, dan Reputasi Perusahaan terhadap Niat Melamar Pekerjaan pada Generasi Z: Studi pada Mahasiswa S1 Manajemen Angkatan 2021 di Universitas Nasional.”** Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan strategi rekrutmen yang lebih efektif untuk menarik talenta dari Generasi Z.

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah daya tarik perusahaan berpengaruh secara signifikan terhadap niat melamar pekerjaan pada Generasi Z mahasiswa S1 Manajemen Angkatan 2021 di Universitas Nasional?
2. Apakah niat rujukan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap niat melamar pekerjaan pada Generasi Z mahasiswa S1 Manajemen Angkatan 2021 di Universitas Nasional?

3. Apakah reputasi perusahaan berpengaruh secara signifikan terhadap niat melamar pekerjaan pada Generasi Z mahasiswa S1 Manajemen Angkatan 2021 di Universitas Nasional?

### C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk:
  - a. Mengetahui dan Menganalisis pengaruh daya tarik perusahaan terhadap niat melamar pekerjaan pada Generasi Z mahasiswa S1 Manajemen Angkatan 2021 di Universitas Nasional.
  - b. Mengetahui dan Menganalisis pengaruh niat rujukan karyawan terhadap niat melamar pekerjaan pada Generasi Z mahasiswa S1 Manajemen Angkatan 2021 di Universitas Nasional.
  - c. Mengetahui dan Menganalisis pengaruh reputasi perusahaan terhadap niat melamar pekerjaan pada Generasi Z mahasiswa S1 Manajemen Angkatan 2021 di Universitas Nasional.
2. Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut :
  - a. Bagi Perusahaan  
Memberikan informasi strategis mengenai faktor-faktor yang dapat meningkatkan daya tarik perusahaan dan reputasi di mata generasi Z, sehingga perusahaan dapat mengoptimalkan program employer branding dan sistem rujukan karyawan untuk meningkatkan minat melamar pekerjaan.
  - b. Bagi Akademisi  
Menambah khazanah ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi dengan fokus pada generasi Z dan dinamika pasar tenaga kerja saat ini.
  - c. Bagi Mahasiswa dan Generasi Z  
Memberikan pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan mereka dalam memilih perusahaan tempat bekerja, sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengembangan karier mereka.
  - d. Bagi Pemerintah dan Pembuat Kebijakan  
Memberikan data empiris yang dapat dijadikan dasar dalam merumuskan kebijakan ketenagakerjaan dan pengembangan sumber daya manusia yang sesuai dengan karakteristik generasi.