

PENERAPAN EMPOWERING LEADERSHIP TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA GENERASI Z

Agnesia Retno Yulianing Putri¹, Musholin Dzul Jalali Fajri², Dasmadi³

^{1,2,3}Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Slamet Riyadi

Email: agnesia763@gmail.com, musholin.djf@gmail.com, dan dasmadi@unisri.ac.id

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak penerapan empowering leadership terhadap turnover intention di era Generasi Z. generasi Z merupakan Angkatan kerja yang muda saat ini, cenderung menunjukkan tingkat turnover intention yang tinggi, yang dapat berdampak negative pada stabilitas dan kinerja perusahaan. Penelitian ini mengungkapkan bagaimana penerapan gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kecenderungan Generasi Z untuk meninggalkan perusahaan. Metode penelitian ini menggunakan analisis data dari penelitian sebelumnya yang telah dilakukan dan yang relevan dengan penelitian ini. Hasilnya menunjukkan bahwa penerapan empowering leadership memiliki peran yang sangat tinggi dalam menekan turnover intention pada Generasi Z. penerapan empowering leadership terbukti mendorong peningkatan pandangan positif karyawan terhadap atasan, memperkuat rasa percaya diri, serta membangun keterikatan dengan perusahaan. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat membantu untuk menambah wawasan dan membantu untuk peneliti selanjutnya mencari literasi dari peneliti terdahulu tentang penerapan empowering leadership terhadap turnover intention di era Generasi Z

Kata kunci: Empowering leadership, turnover intention, Generasi Z

Abstract: This research aims to analyze the impact of empowering leadership application on turnover intention among Generation Z. This generation comprises young employees today and exhibits high propensities to leave, thereby negatively affecting company stability and performance. The study examines how various leadership styles can influence Generation Z's inclination to depart from their organizations. This study utilizes relevant data analysis from previous research. The results demonstrate that empowering leadership plays a crucial role in reducing turnover intention among Generation Z. Empowering leadership has been shown to promote positive perceptions of superiors, enhance self-confidence, and foster attachment to the company among employees. This research aims to provide insight and assist future researchers in understanding the relationship between empowering leadership and turnover intention within the Generation Z era.

Keywords: Empowering leadership, turnover intention, Generation Z

PENDAHULUAN

Kepemimpinan saat ini tetap menjadi perbincangan yang menarik dalam bidang manajemen, karena meskipun sudah sering diamati tetapi fenomena ini masih belum sepenuhnya dipahami (Kamal et al., 2019). Pemimpin organisasi dapat mempengaruhi perilaku dengan gaya kepemimpinan yang diterapkannya sesuai dengan kebutuhan. Pemimpin harus memberikan perhatian yang lebih untuk membina, menggerakkan, memotivasi, mengarahkan agar tercipta tujuan dari organisasi tersebut (Effendy & Fitria, 2020). Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan empowering leadership akan selalu memberikan dorongan kepada karyawan untuk menghasilkan ide dan

menciptakan inovasi dalam pekerjaannya. Selain itu, pemimpin akan berupaya memberikan arahan kepada karyawan mengenai cara yang optimal dan efisien untuk menyelesaikan tugas dan sesuai harapan (Pinandito & Savira, 2022). Berdasarkan penelitian terdahulu fenomena yang terjadi pada Bank Jatim Kantor Cabang Trenggalek menyatakan bahwa walaupun pemimpin telah berupaya untuk mendorong karyawan agar menjadi lebih kreatif, pada kenyataannya beberapa karyawan belum mampu menghasilkan ide-ide yang inovatif dan dapat menarik minat nasabah baru. Dalam hal ini upaya pemimpin untuk memaksimalkan kreativitas karyawan melalui gaya kepemimpinan *empowering leadership* sangatlah penting. (Rochani, 2020)

Turnover dijelaskan yaitu pekerja/karyawan keluar dengan berbagai alasan tertentu seperti: pensiun, mengundurkan diri karena mendapatkan pekerjaan yang lain, ataupun dengan alasan lain, dan mengundurkan diri karena rendahnya nilai kinerja turnover diperkirakan meningkat dan menjadi perhatian khusus bagi perusahaan. (Dasmadi, 2023) Hal tersebut membuat perusahaan menyadari pentingnya untuk memahami alasan setiap karyawan yang memutuskan untuk mengundurkan diri maupun pindah pekerjaan. Studi yang dilakukan oleh Korn Ferry mengungkapkan bahwa hampir sepertiga dari karyawan profesional telah siap berhenti dan meninggalkan pekerjaan mereka saat ini, bahkan disaat mereka tidak memiliki pekerjaan yang lain. hal ini dapat disebabkan oleh beberapa factor salah satunya adalah gaya kepemimpinan yang tidak efektif (Korn Ferry, 2019). Gaya kepemimpinan yang otoriter atau kurang memperhatikan dan melibatkan karyawan dalam memecahkan masalah dapat menciptakan suasana kerja yang tidak menyenangkan, dan menimbulkan ketidakpuasan. (Yusria et al., 2020)

Hal ini juga dapat mempengaruhi motivasi karyawan, menghambat pertumbuhan karir, serta menimbulkan rasa kurang dihargai di lingkungan kerja. Karyawan sering merasa tidak termotivasi untuk memberikan kontribusi dibawah kepemimpinan yang tidak mampu menginspirasi, membina tim secara efektif, sehingga gaya kepemimpinan yang kurang mendukung dapat menjadi factor utama karyawan meninggalkan perusahaan. (Rondonuwu et al., 2022)

Turnover yang tinggi dapat membawa dampak yang signifikan bagi perusahaan, terutama pada biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru, serta gangguan pada operasional perusahaan. Selain itu turnover dapat menimbulkan kerugian dalam hal kehilangan karyawan terbaik dan berpengalaman. Oleh karena itu, perusahaan sangat perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi keinginan karyawan untuk mengundurkan diri seperti jenjang karir, kompensasi yang sesuai, serta lingkungan kerja yang menyenangkan (Korn Ferry, 2019)

Generasi Z, yang merupakan generasi terbaru yang memasuki dunia kerja saat ini telah menunjukkan kecenderungan yang tinggi untuk berpindah pekerjaan, yang berpotensi menimbulkan berbagai dampak negatif bagi perusahaan. Studi yang dilakukan oleh perusahaan perangkat lunak dan analisis data Adobe menemukan bahwa lebih dari separuh responden Gen Z melaporkan berencana mencari pekerjaan baru dalam tahun depan. Generasi ini juga melaporkan tingkat kepuasan paling rendah terhadap pekerjaan mereka, sebesar 59%, dan terhadap keseimbangan kehidupan kerja, sebesar 56%. Hampir dua pertiga dari mereka, atau 62%, mengatakan bahwa mereka merasakan tekanan paling besar untuk bekerja selama “jam kantor”, meskipun mereka mengatakan bahwa mereka melakukan pekerjaan terbaik mereka di luar jam kantor normal. (Kimberlee Josephson, 2022)

Dalam menghadapi tantangan turnover intention yang tinggi di kalangan generasi Z, perusahaan perlu mengembangkan strategi yang efektif. Hal ini mencakup peningkatan komunikasi terbuka antara manajemen dan karyawan, peningkatan, gaya kepemimpinan yang lebih memperhatikan karyawannya terutama Generasi Z. (Pinandito & Savira, 2022)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang dampak dari penerapan empowering leadership terhadap turnover karyawan generasi Z di lingkungan kerja. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih tentang faktor-faktor yang mempengaruhi karyawan generasi Z untuk tetap bertahan ataupun meninggalkan pekerjaannya.

METODE

Bentuk penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan model penelitian literasi. Penelitian ini berdasarkan pengumpulan dan analisis dari penelitian terdahulu yang relevan dengan topik yang sedang diteliti. Selanjutnya, peneliti akan mengidentifikasi variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian terdahulu dan akan di analisis secara sistematis sehingga dapat ditemukan hasil dari penerapan empowering leadership terhadap turnover di era generasi Z. (Surung et al., 2023)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Empowering leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Negeri Sipil pada pemerintah kota Palangka Raya. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik empowering leadership maka semakin tinggi kinerja yang diberikan pegawai kepada suatu organisasi (Nada Nabillah, 2021). Sedangkan pada penelitian (Pinandito & Savira, 2022) menunjukkan bahwa empowering leadership memiliki peran signifikan pada intention turnover dengan arah negative. Dari hasil penelitian tersebut ditemukan bahwa permasalahan turnover intention pada perusahaan pada generasi Z memiliki dampak yang signifikan, yang ditunjukkan oleh data. analisis data dari 180 partisipan menunjukkan bahwa Sebagian besar dari mereka, sebanyak 57 partisipan (31,67%), menunjukkan bahwa turnover intention sangat tinggi, dan 41 partisipan (22,78%) dengan turnover intention tinggi. Sebaliknya jumlah partisipan dengan turnover intention rendah sebesar 24 partisipan (13,33%) dan sangat rendah 25 partisipan (13,89%). Hal tersebut menunjukkan bahwa niat keluar dari perusahaan menjadi masalah yang serius dan harus segera ditangani

Berdasarkan dari hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa penerapan empowering leadership memiliki peran yang signifikan dalam menekan turnover intention karyawan. Pemimpin yang menerapkan empowering leadership memberikan kepercayaan kepada bawahan dalam melaksanakan tugas, yang pada dasarnya dapat menumbuhkan rasa dibutuhkan secara psikologis. Rasa dibutuhkan ini membangun persepsi kompetensi dan makna kerja yang memberikan rasa keterikatan pada pekerjaan dan perusahaan, sehingga mengurangi niat untuk keluar dari perusahaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian (De Klerk & Stander, 2014) yang membahas pentingnya pemberdayaan psikologis terhadap retensi karyawan

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh (Kim et al., 2018) juga mengamini temuan tersebut, menunjukkan bahwa penerapan empowering leadership tidak hanya mempengaruhi turnover intention karyawan, tetapi juga berdampak positif pada evaluasi karyawan terhadap atasan, motivasi, perilaku dan sikap kerja yang positif, serta kinerja meningkat. Hal ini menegaskan bahwa empowering leadership sangat penting untuk

menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan mendukung, serta dapat mengurangi turnover intention pada generasi Z

Empowering leadership berdampak evaluasi positif karyawan terhadap atasan. Hal ini dikarenakan empowering leadership mengutamakan komunikasi yang penuh antusiasme dalam memberikan arahan, konsultasi, dan pelatihan. Hubungan yang dibangun atasan kepada karyawannya mampu membuat karyawan percaya kepada atasan, sehingga karyawan percaya bahwa atasan mereka bangga terhadap hasil kerja mereka, dengan demikian hal tersebut dapat membantu untuk menekan keinginan karyawan keluar dari perusahaan.

Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, penerapan empowering leadership memberikan dampak positif secara psikologis bagi karyawan dalam suatu organisasi. Melalui penerapan empowering leadership, atasan memiliki kesempatan untuk menjelaskan secara jelas dan terperinci setiap tujuan dan makna dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Dengan pemahaman yang jelas tentang tujuan pekerjaan, karyawan akan merasa senang dan merasa lebih terlibat serta memiliki rasa kepemilikan yang tinggi terhadap tugas yang dilakukan. Hal ini membantu membangun rasa keterikatan emosional yang kuat terhadap perusahaan, sehingga mereka merasa bahwa kontribusi mereka dihargai dan sangat penting.

Dampak dari empowering leadership juga tercermin dalam peningkatan keyakinan diri karyawan. Ketika karyawan dipercayakan untuk mengambil sebuah keputusan dan tanggung-jawab yang lebih besar dalam tugas mereka, mereka merasakan peningkatan dalam keyakinan diri mereka. Peningkatan keyakinan diri ini dapat memotivasi karyawan untuk menghadapi tantangan yang lebih besar dan menciptakan rasa percaya diri terhadap kemampuan yang ada dalam diri mereka, dan memperkuat komitmen mereka terhadap perusahaan.

Generasi Z menunjukkan preferensi terhadap lingkungan kerja yang memberikan kebebasan, fleksibilitas, termasuk jadwal kerja yang dapat disesuaikan. Mereka juga cenderung menggunakan teknologi, baik untuk keperluan pribadi maupun untuk keperluan kerja ataupun berkomunikasi dengan atasan. Selain itu Generasi Z juga menunjukkan kebutuhan akan dukungan mentor dan motivasi yang kuat dalam menghadapi setiap tantangan. Hal ini menunjukkan bahwa empowering leadership memiliki kaitan erat dengan kecenderungan rendah Generasi Z untuk meninggalkan perusahaan. Hal ini dapat dijelaskan oleh kemampuan empowering leadership untuk memfasilitasi kebutuhan para Generasi Z.

Salah satu dimensi yang penting untuk memfasilitasi kebutuhan Generasi Z adalah dengan memberikan kebebasan, kepercayaan, memberikan ruang untuk mandiri, serta lingkungan kerja yang memberikan kesempatan untuk berekspres dan mengembangkan diri. Sifat delegative dari empowering leadership juga memungkinkan Generasi Z untuk merasakan kepercayaan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Yang dapat meningkatkan rasa ketertarikan terhadap perusahaan, selain itu, pemberian ruang kreativitas dan control terhadap pekerjaan juga menjadi faktor penting dalam memotivasi Generasi Z untuk tetap berada dalam lingkungan kerjanya.

Berdasarkan dari pernyataan-pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa penerapan empowering leadership secara signifikan dapat menurunkan turnover intention pada karyawan generasi Z. melalui pemberian tanggungjawab, memberikan kepercayaan kepada karyawan, terutama dalam hal pengambilan keputusan, secara psikologis mereka merasa lebih dihargai dan memiliki kontrol atas pekerjaan yang mereka lakukan. Hal ini secara langsung membantu memperkuat ikatan emosional dan

rasa memiliki yang tinggi terhadap suatu organisasi ataupun perusahaan. Selain itu penerapan empowering leadership dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap perusahaan, dengan diikutsertakan dalam merumuskan strategi dan tujuan organisasi. Sehingga karyawan generasi Z merasa memiliki peran yang lebih penting dalam keberlangsungan perusahaan. Empowering leadership juga membantu menciptakan iklim dimana karyawan merasa aman untuk menyampaikan pendapat, berekspresi, berbagi ide, dan menerima dukungan dari pimpinan dan juga rekan kerja, sehingga dapat menekan niat generasi Z untuk meninggalkan perusahaan.

Empowering leadership juga membantu dalam hal pembinaan keterampilan dan pengembangan karir yang dapat menarik minat generasi Z untuk tetap berada dalam perusahaan. Kebijakan empowering leadership yang memberikan ruang bagi pertumbuhan dan pengembangan kompetensi terbukti efektif dalam memotivasi karyawan untuk tetap berkontribusi dalam jangka Panjang. Hal ini sejalan dengan penelitian (Apriliana & Nawangsari, 2021) menjelaskan tentang pengembangan sumber daya manusia menjadi fokus utama bagi perusahaan untuk memastikan bahwa pegawai memiliki ketrampilan dan pengetahuan yang dapat bersaing di pasar. Widi dalam penelitiannya menyebutkan bahwa penempatan yang tepat sesuai dengan kemampuan masing-masing individu menunjukkan adanya tujuan yang jelas dalam pelaksanaan tugas, hal ini dapat mendorong semangat kerja yang tinggi.(Anugrahanti et al., 2023) Pelaksanaan pelatihan berkelanjutan yang disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang diberikan kepada karyawan, serta kesempatan pengembangan karir yang diberikan melalui prosedur yang terstruktur, semakin memperkuat motivasi kerja karyawan.

Praktik-praktik tersebut mencerminkan kepercayaan yang diberikan oleh manajemen kepada para karyawan dalam melaksanakan tanggungjawab mereka. Pelaksanaan evaluasi kinerja yang adil dan transparan, pemberian jaminan kerja selama karyawan tetap mematuhi kebijakan perusahaan juga memberikan dorongan tambahan bagi karyawan untuk memberikan kinerja yang terbaik untuk perusahaan dan menekan turnover intention (Kurniawan, 2018)

Hasil temuan ini sejalan dengan pandangan (Kurniawan, 2018) yang menyatakan bahwa penerapan pengembangan sumber daya manusia secara sistematis mampu memberikan dampak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Investasi yang diberikan dalam pengembangan sumber daya manusia memperlihatkan komitmen yang tinggi terhadap peningkatan kemampuan karyawan dan memberikan pengakuan terhadap kontribusi yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan dari beberapa penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa penerapan empowering leadership memiliki peran yang sangat tinggi dalam menekan turnover intention karyawan, khususnya pada Generasi Z. penerapan empowering leadership ini memberikan kepercayaan kepada karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yang dapat memupuk rasa dibutuhkan. Dengan adanya rasa dibutuhkan inilah dapat membentuk persepsi kompetensi dan makna kerja yang mendorong terciptanya rasa memiliki yang tinggi terhadap perusahaan, dan ikatan emosional terhadap pekerjaan dan perusahaan, sehingga dapat mengurangi niat untuk keluar dari perusahaan

Penerapan empowering leadership juga mampu meningkatkan pandangan positif karyawan terhadap atasan, dan memperkuat keyakinan diri. Dukungan, kebebasan, kepercayaan, serta tanggungjawab yang diberikan oleh atasan dengan penerapan

empowering leadership terbukti memberikan dampak positif dalam membentuk iklim kerja yang memotivasi serta mendukung, dan yang lebih penting dapat menekan turnover intention pada Generasi Z.

Penelitian ini diharapkan memberikan wawasan lebih dan pemahaman yang lebih baik tentang pentingnya penerapan empowering leadership dalam mempertahankan karyawan muda (Generasi Z) yang memiliki potensi tinggi untuk berpindah kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Anugrahanti, W., Rondonuwu, Y. V., & Rahayu, R. P. (2023). PELATIHAN DAN PEMBERDAYAAN KADER KESEHATAN DALAM IMPLEMENTASI PENCATATAN DAN PELAPORAN GIZI BALITA BERBASIS WEBSITE DI POSYANDU KELURAHAN KASIN KECAMATAN KLOJEN WILAYAH KERJA PUSKESMAS BARENG KOTA MALANG. *SELAPARANG: Jurnal Pengabdian Masyarakat Berkemajuan*, 7(1). <https://doi.org/10.31764/jpmb.v7i1.13238>
- Apriliana, S. D., & Nawangsari, E. R. (2021). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (sdm) berbasis kompetensi. *FORUM EKONOMI*, 23(4). <https://doi.org/10.30872/jfor.v23i4.10155>
- Dasmadi. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Aneka Pustaka Multimedia.
- De Klerk, S., & Stander, M. W. (2014). LEADERSHIP EMPOWERMENT BEHAVIOUR, WORK ENGAGEMENT AND TURNOVER INTENTION: THE ROLE OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT. *Journal of Positive Management*, 5(3). <https://doi.org/10.12775/jpm.2014.018>
- Effendy, A. A., & Fitria, J. R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Modernland Realty, TBK). *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(3). <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v3i3.4864>
- Kamal, F., Winarso, W., & Sulistio, E. (2019). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus: PT Agung Citra Transformasi). *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Manajemen ...*, 15(2).
- Kim, M., Beehr, T. A., & Prewett, M. S. (2018). Employee Responses to Empowering Leadership: A Meta-Analysis. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 25(3). <https://doi.org/10.1177/1548051817750538>
- Kimberlee Josephson. (2022, July 12). *Why Job Turnover Is so High for Gen Z and Millennials*. Fee.Org.
- Korn Ferry. (2019). KORN FERRY SURVEY OF TOP US RETAILERS EXAMINES EMPLOYEE TURNOVER. *KORN FERRY SURVEY OF TOP US RETAILERS EXAMINES EMPLOYEE TURNOVER, Turnover Rates in Retail Industry*.
- Kurniawan, A. W. (2018). PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KEPUASAN KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN KINERJA KARYAWAN BANK SULSELBAR. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 16(4). <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2012.v16.i4.119>
- Nada Nabillah. (2021). Pengaruh Empowering Leadership Terhadap Kinerja Pegawai dan Motivasi Intrinsik (Studi pada pemerintah Kota Palangka Raya). *Jurnal*

Manajemen Sains Dan Organisasi, 2(1).
<https://doi.org/10.52300/jmso.v2i1.2909>

- Pinandito, I. S., & Savira, A. W. (2022). Peran Empowering Leadership terhadap Intensi Turnover Karyawan Generasi Z di Indonesia. *Gajah Mada Journal of Professional Psychology (GamaJPP)*, 8(2).
<https://doi.org/10.22146/gamajpp.76719>
- Rochani, G. A. S. (2020). Empowering leadership , kreativitas karyawan, dan creative self efficacy (studi pada bank jatim kantor cabang trenggalek). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1).
- Rondonuwu, Y. V., Hidayatullah, S., & Sisharini, N. (2022). The Effect of the Employee Information System Implementation on User Satisfaction Mediated by Internet Facilities at PT Kemajuan Industrindo Malang. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 7(8).
- Surung, W., Kamase, J., & Gusti, D. H. (2023). PENGARUH KOMPETENSI SDM, DISIPLIN KERJA, DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA ASN PADA BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN PENDAPATAN DAN *Cash Flow Jurnal Manajemen*.
- Yusria, I. F., Halilintar, D. P., Ilyas, M. P., & Kholisoh, N. Q. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter pada Usia Remaja. *At-Tajdid : Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, 4(01). <https://doi.org/10.24127/att.v4i01.1189>



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License