

JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI
UNIVERSITAS SAM RATULANGI (JMBS UNSRAT)

STUDI EKSPLORASI PENGALAMAN PEKERJA GENERASI Z TERKAIT PHK
MASSAL

Churin Sukmadina Zumhas
Universitas Indonesia

ARTICLE INFO

Keywords: Mass layoff, *start-up*, generation Z, precarious work

Kata Kunci: Pemutusan hubungan kerja massal, *start-up*, generasi Z, ketidakpastian pekerjaan

Corresponding author:

Churin Sukmadina Zumhas
Churin.sukmadina@ui.ac.id

Abstract. This study addresses the widespread issue of mass layoffs within the start-up environment, where rapid innovation often leads firms to adopt cost-cutting measures, causing heightened uncertainty among employees. Focusing on the challenges encountered by Generation Z professionals post-mass layoffs in the Indonesian start-up ecosystem, the study employs qualitative research, specifically thematic analysis, through in-depth interviews with 13 survivor workers. The study yields significant findings on the emotional, psychological, and social consequences of workforce terminations, emphasizing the broader issue of job uncertainty impacting this demographic cohort. It sheds light on the intricacies of human experiences within the context of workforce instability, providing a comprehensive exploration within the dynamic landscape of start-up employment. The findings underscore the necessity for targeted support mechanisms tailored to the unique needs of Generation Z professionals, emphasizing the critical importance of addressing emotional and psychological well-being post-mass layoffs.

Abstrak. Penelitian ini menyoroti isu pemutusan hubungan kerja massal yang masif terjadi dalam lingkungan *start-up*, di mana inovasi yang cepat sering mendorong perusahaan mengadopsi langkah efisiensi biaya operasional dengan pemangkasan jumlah karyawan, meningkatkan ketidakpastian di kalangan karyawan. Fokus penelitian adalah tantangan yang dihadapi para profesional Generasi Z pasca-PHK massal di ekosistem *start-up* Indonesia, dengan penekanan kepada para karyawan yang lolos dari pemutusan hubungan kerja massal tersebut. Melalui metode penelitian kualitatif, penelitian ini melakukan wawancara mendalam dengan 13 pekerja *survivor*. Temuan penelitian ini menyoroti perlunya mekanisme mitigasi dan penanggulangan dampak yang disesuaikan dengan kebutuhan unik para profesional Generasi Z, menekankan pentingnya penanganan kesejahteraan emosional dan psikologis pasca-pemutusan hubungan kerja massal. Dengan mengungkap dampak pemutusan hubungan kerja massal, penelitian ini memberikan wawasan penting mengenai tantangan dan implikasi ketidakpastian pekerjaan di ekosistem *start-up* Indonesia.

PENDAHULUAN

Istilah "*start-up*" merujuk pada perusahaan bisnis yang baru didirikan dengan fokus pada pengenalan produk, layanan, dan proses baru (Kim, et. al, 2018; Zahra & Hashai, 2022). Melalui paparan dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Indonesia, dicatatkan bahwa perkembangan *start-up* di Indonesia relatif pesat dalam periode satu dekade terakhir (Mapping & Database Startup Indonesia 2021, 2021). Indonesia, diwakili oleh Jakarta, bahkan mendapatkan predikat sebagai salah satu *Top Emerging Start-up Ecosystem* oleh *Start-up Genome*, dengan valuasi ekosistem sebesar 62 miliar dolar dan (*Start-up Genome*, 2022). Melalui database MIKTI (Masyarakat Industri Kreatif Teknologi Informasi & Komunikasi Indonesia), sebuah organisasi nirlaba yang berfokus pada kegiatan pengembangan industri kreatif dan *start-up*, per 2021, terdapat eksistensi dari 1.190 *start-up* di berbagai kota di Indonesia.

Global South, dan khususnya Asia, telah menjadi pusat kegiatan *start-up* karena berbagai faktor. Asia menawarkan pasar yang besar dan beragam, dengan adanya kelas menengah yang sedang berkembang dan tingkat adopsi digital yang tinggi, menciptakan kondisi yang menguntungkan bagi *start-up* untuk berkembang. Negara-negara di Asia, seperti India, China, dan Indonesia, telah menyaksikan peningkatan signifikan dalam jumlah *start-up*, terutama di sektor layanan sains dan teknologi, analitik data, dan layanan hukum dan profesional. Dukungan pemerintah dan kebijakan yang mendukung untuk memajukan inovasi dan kewirausahaan juga telah berkontribusi pada pertumbuhan *start-up* di wilayah ini (Savin, et. al., 2022).

Faktor-faktor yang mendorong pertumbuhan *start-up* di Indonesia dapat dijelaskan melalui beberapa aspek yang telah menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan kewirausahaan. Pertama, pemerintah Indonesia telah menerapkan berbagai kebijakan dan inisiatif untuk mendukung pertumbuhan *start-up*. Hal ini meliputi pembentukan kerangka regulasi, insentif pajak, dan kebijakan yang "ramah" terhadap *start-up* untuk memudahkan registrasi bisnis, pendanaan, dan operasional perusahaan. Pemerintah juga telah meluncurkan program-program seperti "Gerakan 1000 *Start-up* Digital" dan inisiatif "*Making Indonesia 4.0*" untuk mempromosikan kewirausahaan dan inovasi digital (Kementerian Komunikasi dan Informatika, 2020).

Indonesia juga memiliki budaya kewirausahaan yang dinamis yang ditandai oleh populasi muda dan dinamis dengan tingkat literasi digital yang tinggi. Semangat kewirausahaan telah mengakar kuat dalam masyarakat, dengan banyak orang Indonesia yang menerima gagasan untuk memulai bisnis mereka sendiri. Budaya ini juga diperkuat oleh kesuksesan *start-up unicorn* lokal seperti Gojek, Tokopedia, dan Traveloka, yang telah menginspirasi para calon pengusaha dan menarik perhatian serta investasi yang signifikan (KrASIA, 2020).

Pertumbuhan *start-up* yang pesat di Indonesia memiliki dampak signifikan pada perekonomian. *Start-up* digital mampu menciptakan perusahaan berkualitas yang memberikan kontribusi positif dengan menyelesaikan berbagai permasalahan di masyarakat. Selain itu, peran *start-up* digital juga terlihat dalam penciptaan lapangan kerja baru. Pada tahun 2020, ekonomi digital di Indonesia diperkirakan mencapai US\$ 130 miliar atau Rp 1.831 triliun, memberikan kontribusi sebesar 11%

terhadap produk domestik bruto (PDB) Indonesia (Kominfo Indonesia, 2020). Inovasi dari berbagai produk dan layanan yang dihasilkan oleh *start-up* memiliki dampak yang signifikan pada perkembangan perekonomian secara keseluruhan. Pertumbuhan *start-up* juga diakui sebagai penyebab terbukanya lapangan kerja baru, dengan perkiraan sekitar 5,7 juta lapangan kerja baru yang tercipta pada tahun 2018 berdasarkan riset INDEF. Ekonomi digital, yang memiliki potensi untuk menciptakan banyak lapangan kerja, diperkirakan akan terus berkembang. Data dari laporan eConomy SEA 2019 menunjukkan bahwa ekonomi digital di Indonesia mencapai \$40 miliar pada tahun 2019 dan diproyeksikan akan terus tumbuh hingga mencapai \$130 miliar pada tahun 2025. Pada konteks penelitian ini, Generasi Z merujuk kepada rumpun generasi kelahiran tahun 1995 hingga 2012, yang terasosiasi sangat dekat dengan atribut “generasi internet” atau *iGen*. Generasi Z merupakan “*tech-native*”; internet selalu menjadi bagian dari kehidupan Gen Z. Mereka tidak mengenal kehidupan tanpa akses terhadap teknologi tersebut (Gabrielova & Buchko, 2021).

Studi-studi menunjukkan bahwa Gen Z memiliki aspirasi tinggi untuk bekerja di organisasi yang fokus pada teknologi. Sebagai contoh, dalam survei Dell (2019), 80% responden Gen Z mengungkapkan keinginan untuk terlibat dalam pekerjaan yang melibatkan teknologi canggih. Perusahaan-perusahaan ternama seperti IBM, Google, Amazon, Microsoft, dan Deloitte menjadi tempat yang paling diidamkan untuk bekerja karena menawarkan budaya kerja independen yang diinginkan oleh Gen Z. Mereka menjelaskan pilihannya dengan menggunakan istilah seperti “lingkungan kerja yang kondusif,” “jam kerja yang fleksibel,” dan “penghasilan yang memadai.” Faktor terpenting untuk *start-up* adalah pembiayaan. Setiap perusahaan membutuhkan uang untuk memulai, dan sedapat mungkin, risiko dan biaya harus dijaga seminimal mungkin. Ketersediaan pendanaan merupakan faktor penting dalam pertumbuhan *start-up* di Indonesia. Perusahaan modal ventura, baik lokal maupun internasional, telah mengakui potensi pasar Indonesia dan secara aktif berinvestasi pada *start-up* yang dirasa menjanjikan. Selain itu, munculnya *angel investor*, *crowdfunding platform*, dan inisiatif yang didukung pemerintah seperti Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) memberikan akses pendanaan awal dan dukungan bagi *start-up* (PWC Indonesia, 2020).

Selanjutnya, digagas pula bahwa *start-up*, didorong oleh keterbatasan sumber daya dan kesadaran tinggi terhadap peluang pasar, cenderung mencari sumber pengetahuan eksternal. Mereka juga lebih terbuka untuk mengambil risiko dengan bereksperimen menggunakan ide dan inovasi baru (Audretsch, Link, & Lehmann, 2020). Kendati demikian, dalam dunia *start-up*, tingkat kegagalan bisnis yang tinggi menjadi kenyataan yang umum; melalui data tingkat kegagalan *start-up* yang disajikan berdasarkan industri, *Statistic Brain* menunjukkan bahwa 55% *start-up* mengalami kegagalan di tahun kelima beroperasi (Remund, Perish-Ortiz, & Gehrke, 2017). Artinya, perusahaan *start-up* memiliki tendensi untuk mengalami kegagalan/kebangkrutan dalam mempertahankan keberlangsungan bisnisnya

Lebih jauh lagi, dalam keadaan krisis; katakanlah COVID-19 dan ketidakstabilan keadaan politik yang disebabkan oleh perang Rusia-Ukraina, manajer *start-up* mengalami tekanan yang sangat kuat dan mengalami serangkaian ketidakpastian yang kompleks yang mereka anggap sulit untuk dikendalikan; ketakutan terbesar perusahaan *start-up* lazimnya memiliki keterkaitan dengan

kelangsungan bisnis yang dilanda oleh turbulensi eksternal yang tidak terduga. Masalah keuangan merupakan tantangan utama perusahaan *start-up*. Artinya, ketidakstabilan keuangan di perusahaan *start-up* menempatkan mereka pada posisi yang rentan terhadap krisis (Foris, et.al., 2022).

Di Indonesia, tren efisiensi sumber daya manusia tercatat relatif meningkat di beberapa tahun terakhir. Pada bulan November 2022, GoTo Group mendeklarasikan bahwa mereka akan memangkas lebih dari 1.000 karyawannya untuk mengurangi biaya operasional dan memperbaiki kinerja keuangan perusahaan. Berdasarkan laporan Bloomberg, jumlah karyawan yang akan di-PHK sekitar 10% dari total karyawan di GoTo Group. Lebih lanjut, sumber yang mengaku mengetahui rencana ini mengatakan bahwa pengurangan ini akan berdampak pada semua divisi di GoTo Group. Pengurangan tenaga kerja ini disebut sebagai buntut dari kerugian GoTo yang membengkak lebih parah menjadi Rp 4,14 triliun pada kuartal kedua tahun 2022 (IDN Financials, 2022).

Platform *e-commerce* Shopee Indonesia merumahkan 3 persen karyawannya pada Senin, 19 September 2022. *Head of Public Affairs* Shopee Indonesia, Radynal Nataprawira mengatakan, PHK yang dilakukan merupakan bagian dari efisiensi perusahaan; keputusan tersebut merupakan langkah terakhir yang harus dilakukan Shopee Indonesia, setelah melakukan penyesuaian melalui beberapa perubahan kebijakan bisnis. Kondisi ekonomi global dikatakan memaksa Shopee Indonesia untuk cepat beradaptasi dan mengevaluasi prioritas bisnis agar lebih efisien. Menurutnya pula, PHK tersebut sejalan dengan fokus global perusahaan untuk mencapai kemandirian dan keberlanjutan, yang merupakan dua fokus utama perusahaan untuk mempertahankan bisnisnya di tengah ketidakpastian ekonomi global (TEMPO.CO, 2022).

Di Indonesia, penerapan Undang-Undang *Omnibus* khususnya Undang-Undang Cipta Kerja (UU Ciptaker), telah banyak dikritik karena berpotensi menyebabkan peningkatan Pemutusan hubungan kerja massal di negara ini. UU ini dianggap mempermudah proses penghentian hubungan kerja, sehingga perusahaan lebih mudah melakukan PHK. Kasus Pemutusan hubungan kerja massal yang dilakukan oleh sebuah perusahaan *start-up* di Jakarta menjadi contoh bagaimana UU ini digunakan untuk mempermudah proses pemutusan hubungan kerja. Konsep efisiensi, yang melibatkan upaya memaksimalkan hasil sambil meminimalkan biaya, menjadi alasan bagi perusahaan untuk mengurangi tenaga kerja, yang akhirnya berdampak pada karyawan (Detik, 2023).

Kemudahan melakukan PHK yang ditawarkan oleh UU Ciptaker menimbulkan kekhawatiran mengenai kurangnya dialog antara pengusaha dan karyawan, tidak adanya prosedur pemberitahuan yang tepat, serta potensi penghentian hubungan kerja yang sewenang-wenang (Detik, 2023; YLBHI, sebagaimana dikutip dalam Detik, 2022). UU Ciptaker memberikan perusahaan fleksibilitas yang lebih besar dalam melakukan pemutusan hubungan kerja, terutama dengan memungkinkan pemberitahuan sepihak dan mengabaikan negosiasi atau proses hukum dalam beberapa kasus.

Pemutusan hubungan kerja massal dapat memiliki dampak negatif yang signifikan pada moral karyawan, termasuk bagi yang bertahan. Penyebabnya adalah, pasca pemutusan hubungan kerja massal, karyawan dapat mengantisipasi perasaan lebih tidak aman terkait pekerjaan mereka, yang

dapat diinterpretasikan sebagai pelanggaran terhadap kontrak psikologis mereka. Pelanggaran ini dapat menyebabkan penurunan upaya dalam pekerjaan mereka, akhirnya mengakibatkan kinerja kerja yang lebih rendah dan perilaku *citizenship* organisasional yang menurun. Secara keseluruhan, pemutusan hubungan kerja massal dapat menimbulkan perasaan tidak aman yang kuat di kalangan karyawan yang selamat, yang pada akhirnya dapat berdampak negatif pada moral dan perilaku kerja mereka (Bohle, et al., 2016).

Dalam konteks *start-up*, pemutusan hubungan kerja massal mungkin menjadi awal dari kejatuhan mereka dan kehilangan pamor di antara persaingan lainnya (Wisetsri et. al., 2021). Sementara efisiensi biaya sumber daya manusia dengan mengorbankan sebagian karyawan dianggap sebagai tindakan yang diperlukan oleh beberapa pengusaha, Pemutusan hubungan kerja massal justru dapat menimbulkan dampak berupa rendahnya kepercayaan karyawan terhadap perusahaan.

Karakteristik alami yang dibawa oleh *start-up* secara khusus menjadi daya tarik bagi pekerja Generasi Z, yang diprediksi menjadi generasi yang paling beragam dan memiliki pendidikan terbaik di antara kohort generasional lainnya (*Pew Research Center*, 2018). Meskipun *start-up* rentan terhadap ketidakstabilan yang tidak dapat dikontrol, mereka memiliki keunggulan kapasitas yang tinggi dalam fleksibilitas, inovasi, dan adaptasi terhadap permintaan pasar. Karakteristik ini memungkinkan mereka untuk lebih baik beradaptasi dan menanggulangi kesulitan yang disebabkan oleh krisis (Foris, et.al., 2022).

Dalam konteks penelitian ini, pemutusan hubungan kerja massal memiliki kaitan erat dengan ketidakamanan pekerjaan yang dicirikan oleh pekerjaan tidak pasti. Keamanan pekerjaan mengacu pada keyakinan individu mengenai kelangsungan pekerjaan mereka. Dalam konteks hubungan kerja non-standar, keamanan pekerjaan seringkali lebih rendah dibandingkan dengan pengaturan pekerjaan standar. Pekerja non-standar, seperti mereka yang bekerja dalam posisi sementara atau paruh waktu, mungkin menghadapi tingkat ketidakamanan pekerjaan yang lebih tinggi karena sifat pekerjaan yang bersifat sementara atau kontingen. Kekurangan keamanan pekerjaan ini dapat memiliki dampak pada stabilitas pendapatan, akses terhadap manfaat, dan kesejahteraan secara keseluruhan. Keamanan pekerjaan menjadi aspek kunci dalam perdebatan seputar hubungan kerja non-standar dan merupakan topik yang menarik dalam penelitian pasar kerja dan diskusi kebijakan (Kalleberg, 2000).

Pendekatan terhadap hubungan kerja berbasis pasar sering dikaitkan dengan peningkatan otonomi dan fleksibilitas, namun juga membawa risiko dan ketidakpastian yang meningkat bagi profesional individu, mencakup fluktuasi pendapatan, tanggung jawab untuk pengembangan keterampilan, dan kebutuhan untuk secara terus-menerus mendapatkan tugas atau klien baru (Norback & Sthyre, 2021). Ini sejalan dengan paham neoliberalisme, yang dapat dipahami sebagai munculnya hubungan kontraktual individu atas yang ditentukan oleh negara atau dinegosiasikan secara kolektif, mengarah pada pembebasan perusahaan dari tanggung jawab hukum ketenagakerjaan, transfer risiko dari pengusaha ke individu, dan pengurangan pekerjaan kelas menengah demi keuntungan konsumen dan pemegang saham keuangan. Pergeseran ini telah memfasilitasi munculnya hubungan kerja non-standar, di mana perusahaan beralih dari hubungan kerja tradisional menjadi yang bersifat sementara dan kontraktual, meneruskan biaya produksi yang

lebih rendah kepada konsumen; ini merupakan manifestasi dari pergeseran paradigma neoliberal dalam ekonomi modern (Zwick, 2018; Yasih, 2022).

Di Indonesia, di bawah pengaruh kebijakan neoliberal, terjadi peningkatan investasi langsung asing (FDI) dan promosi liberalisasi perdagangan dan keuangan. Deregulasi dan liberalisasi, terutama di bawah Orde Baru, mencerminkan adopsi kebijakan ekonomi neoliberal oleh negara ini. Liberalisasi ekonomi semakin meningkat setelah krisis ekonomi Asia pada tahun 1997-1998, mendorong negara untuk lebih jauh merangkul kebijakan neoliberal berupa deregulasi, liberalisasi, dan privatisasi (Yasih, 2022).

Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang pengalaman individu pekerja Generasi Z pasca pemutusan hubungan kerja massal di dalam ekosistem *start-up* di Indonesia.

Temuan penelitian memberikan wawasan berharga bagi *start-up* dan organisasi yang beroperasi di Indonesia. Hal ini akan membantu mereka memahami tantangan unik yang dihadapi oleh *survivor* pekerja Generasi Z selama pemutusan hubungan kerja massal. Pengetahuan ini dapat menginformasikan praktik dan strategi industri untuk menavigasi pemutusan hubungan kerja. Perusahaan dapat menggunakan informasi ini untuk mengembangkan sistem dukungan, kebijakan, dan intervensi yang efektif untuk mengurangi dampak negatif pemutusan hubungan kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Penelitian ini juga akan menginformasikan pembuatan kebijakan dalam konteks ekosistem *start-up* dan ketenagakerjaan individu Generasi Z. Temuan penelitian dapat memandu pengembangan kebijakan dan regulasi yang mendukung yang mengatasi kebutuhan khusus pekerja Generasi Z selama pemutusan hubungan kerja massal, seperti memberikan jaminan kerja, perlindungan sosial, dan dukungan transisi karier.

Secara lebih jauh, penelitian ini berkontribusi pula pada pengetahuan yang sudah ada dengan mengatasi keterbatasan penelitian mengenai pengalaman Generasi Z selama pemutusan hubungan kerja massal di dalam ekosistem *start-up* di Indonesia dengan mempertimbangkan aspek-aspek sosial budaya dan normatif dalam prosesnya.

Fenomena yang menjadi fokus penelitian dalam kerangka kualitatif-interpretatif ini adalah pengalaman individu Generasi Z pasca pemutusan hubungan kerja massal di dalam ekosistem *start-up*. Tujuannya adalah untuk memahami realitas subjektif mereka, persepsi, dan makna yang melekat pada fenomena tersebut.

1. Bagaimana individu Generasi Z memaknai dan membangun persepsi mereka pasca selamat dari pemutusan hubungan kerja massal yang dialami?
2. Apa konsekuensi emosional dan psikis yang timbul akibat pemutusan hubungan kerja massal, dan bagaimana para *survivor* Generasi Z menavigasinya?

LANDASAN TEORI

Perusahaan *start-up* mengacu kepada entitas bisnis seringkali terkait dengan teknologi dan inovasi, yang mencerminkan pendekatan bisnis yang mengembangkan dan memperkenalkan model bisnis dan teknologi baru (Hoogendoorn, van der Zwan, & Thurik, 2020; Zahra & Hashai, 2022). Penawaran dan layanan berbasis teknologi yang disediakan oleh *start-up* diluncurkan untuk mengatasi permasalahan konsumen (Goswami, et. al, 2023). Lingkungan bisnis *start-up*

khususnya ditandai oleh kompleksitas, dinamisme, dan persaingan; karakteristik ini menyebabkan *start-up* lebih rentan daripada pelaku ekonomi lainnya, membuatnya mudah terdisrupsi oleh dampak negatif yang kuat pada tingkat ekonomi dan sosial yang disebabkan oleh faktor geopolitik pandemi COVID-19 dan konflik militer antara Federasi Rusia ataupun yang lainnya. Namun, meskipun *start-up* rentan terhadap ketidakstabilan yang tidak dapat dikontrol, mereka memiliki keunggulan kapasitas yang tinggi dalam fleksibilitas, inovasi, dan adaptasi terhadap permintaan pasar. Karakteristik ini memungkinkan mereka untuk lebih baik beradaptasi dan menanggulangi kesulitan yang disebabkan oleh krisis (Foris, et.al., 2022).

Generasi Z, juga dikenal sebagai *iGen*, merujuk kepada individu yang lahir antara tahun 1995 hingga 2012, yang tumbuh dengan internet sebagai bagian integral dalam kehidupan mereka. Mereka selalu memiliki akses terhadap *smartphone* dan komputer pribadi, baik di rumah maupun di sekolah (Gabrielova & Buchko, 2021). Generasi Z termotivasi oleh peluang jenjang karier, dengan hampir 50% mahasiswa Generasi Z berpartisipasi dalam program magang. Mereka juga mengandalkan *platform online* (seperti YouTube) untuk mempelajari keterampilan baru (Martin, 2005). Dalam hal nilai-nilai kerja ekstrinsik, Generasi Z cenderung memprioritaskan keamanan pekerjaan (*job security*) dan stabilitas finansial. Mereka tumbuh dalam periode resesi ekonomi, yang membuat mereka menjadi lebih sadar akan keuangan dan fokus pada menabung dan memastikan stabilitas pekerjaan. Pasar kerja yang tidak pasti menambah stres dan kekhawatiran mereka tentang masa depan. Sebagai hasilnya, Generasi Z cenderung mengadopsi pendekatan yang lebih berhati-hati, dengan ekspektasi yang relatif lebih rendah dan kepercayaan diri yang lebih rendah dibandingkan dengan pekerja milenial, yang cenderung lebih bersedia mengambil risiko dan mengadopsi pendekatan eksperimental (Patel, 2017; Thompson, 2018).

Pemutusan Hubungan Kerja massal (*mass layoff*) merupakan suatu tindakan pengurangan tenaga kerja yang dilakukan oleh perusahaan, yang umumnya terkait dengan upaya efisiensi biaya operasional. Keputusan untuk melakukan *layoff* atau RIF (*reduction in force*) biasanya dipengaruhi oleh dua pertimbangan utama. Pertama, pada periode 1980-an, perusahaan cenderung melakukan *layoff* karena upah yang tinggi. Kedua, pada periode 1990-an, faktor performa karyawan menjadi pertimbangan utama perusahaan dalam melakukan *layoff* (Dencker, 2012). Meskipun demikian, alasan-alasan di balik keputusan *layoff* dapat bervariasi dari waktu ke waktu. Misalnya, perusahaan *start-up* mungkin melakukan *layoff* untuk mengatasi beban biaya yang tinggi dalam mengelola sumber daya manusia, terutama ketika bisnis menghadapi fluktuasi dan krisis yang mungkin terjadi pada tahap awal pertumbuhan perusahaan (Guthrie & Datta, 2008).

Di abad ke-21, restrukturisasi organisasi melalui pemutusan hubungan kerja massal merupakan solusi yang relatif populer untuk bertahan dalam pasar yang kompetitif (Guthrie & Datta, 2008; Tyler & Wilkinson, 2007). Bahkan perusahaan yang dikelola dengan baik dan sukses secara finansial menggunakan pemutusan hubungan kerja massal sebagai bagian dari strategi bisnis mereka secara teratur untuk tetap bersaing di industri. Pemutusan hubungan kerja massal dapat menjadi strategi dalam upaya perusahaan untuk meningkatkan efisiensi, menghadapi peluang

ekonomi, atau sebagai respons terhadap persaingan antar perusahaan untuk menghindari kebangkrutan (Neto, 2018).

Keputusan untuk melakukan pemutusan hubungan kerja massal juga memiliki dampak sosial yang signifikan, seperti meningkatnya rasa ketidakpastian pelanggan, penurunan orientasi pelanggan perusahaan, persepsi negatif pelanggan terhadap perusahaan atau merek tertentu, dan penurunan kepuasan pelanggan. Konsekuensi sosial ini memiliki dampak besar bagi perusahaan yang melakukan pemutusan hubungan kerja massal. Secara tidak langsung, konsekuensi sosial dari pemutusan hubungan kerja massal pada akhirnya akan berdampak pada penurunan permintaan terhadap produk atau layanan perusahaan (Stremersch & Landsman, 2020).

Pengalaman pemutusan hubungan kerja massal dapat berbeda antara negara-negara karena perbedaan dalam regulasi tingkat negara dan faktor sosial-budaya. Menurut Nabiyla Risfa Izzati, seorang Dosen Hukum Perburuhan dari Universitas Gadjah Mada, regulasi ketenagakerjaan yang unik di setiap negara dapat mempengaruhi proses dan ketentuan pemutusan hubungan kerja massal. Beberapa negara mungkin memiliki persyaratan ketat terkait pemberitahuan PHK, prosedur negosiasi, atau persyaratan kompensasi yang lebih tinggi bagi karyawan yang di-PHK. Selain itu, faktor sosial dan budaya juga memiliki peran penting dalam implementasi pemutusan hubungan kerja massal di suatu negara. Nilai-nilai dan norma-norma sosial dalam masyarakat, serta hubungan antara pengusaha dan pekerja, dapat memengaruhi pengambilan keputusan terkait PHK (The Conversation, 2022).

Di negara-negara maju di Barat dan Asia Timur, seperti yang dikemukakan oleh Diatyka Widya Permata Yasih (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “*Normalizing and Resisting the New Precarity: A Case Study of the Indonesian Gig Economy*”, pekerjaan yang tidak stabil telah menjadi bagian dari norma dan dipahami melalui wacana prekariat. Wacana ini telah mempengaruhi gerakan sosial dan agenda politik terkait dengan pekerjaan dan ketidakstabilan ekonomi. Pekerja yang mengalami prekariat telah menggunakan wacana ini sebagai cara untuk memperjuangkan hak-hak mereka dan memperbaiki kondisi kerja. Di Indonesia, pengaruh wacana prekariat terhadap gerakan pekerja dan agenda politik terbatas. Hal ini disebabkan oleh sejarah yang lemah dari buruh yang terorganisir dan penormalan pekerjaan yang tidak stabil. Di Indonesia, gerakan buruh tidak sekuat di negara-negara maju lainnya, dan serikat pekerja memiliki kekuatan dan pengaruh yang terbatas. Sebagai hasilnya, wacana prekariat tidak memiliki pengaruh yang signifikan di luar gerakan serikat pekerja. Kelemahan sejarah dari gerakan buruh di Indonesia telah mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengartikulasikan dan memperjuangkan isu-isu terkait prekariat.

Salah satu aspek penting yang perlu dipertimbangkan setelah terjadi pemutusan hubungan kerja massal adalah keadaan mental dan kesejahteraan para pekerja yang selamat dari pemutusan tersebut; dampak ataupun konsekuensi yang dihasilkan oleh pemutusan hubungan kerja massal juga ternyata mendampaki para *survivor*, yakni pekerja yang tidak terkena PHK. Penelitian menunjukkan bahwa mereka cenderung mengalami penurunan kepuasan kerja, kinerja kerja yang menurun, absensi dan cuti sakit yang lebih tinggi, serta tingkat komitmen organisasi yang lebih

rendah (Burke & Greenglass, 2000). Mereka juga mengalami kesejahteraan emosional yang lebih buruk dan keluhan psikosomatik yang meningkat.

Beban yang diderita oleh *survivor* berkaitan pada pemahaman mereka seputar aspek “bahaya” dan kekuasaan, menurut Lazarus dan Folkman (1984). Persepsi kontrol adalah kapasitas para *survivor* untuk merespon efek ancaman di lingkungan mereka, sedangkan ekspektasi bahaya menentukan kesejahteraan fisik dan psikologis mereka di lingkungan mereka (Chairmann, 2004). Ada konsensus yang luas di antara para peneliti bahwa ketidakamanan kerja adalah stressor yang merugikan; *output* negatif yang dihasilkan oleh *job insecurity* oleh karyawan di tempat kerja di antaranya termasuk kepuasan kerja yang rendah, komitmen yang berkurang, kepercayaan dan loyalitas terhadap organisasi yang terpengaruh secara negatif, niat berpindah yang lebih tinggi, kinerja kerja yang lebih rendah, dan pergeseran adab dan interaksi ke arah negatif yang lebih besar di tempat kerja (Bentzen, et al., 2020).

Sebuah pemutusan hubungan kerja massal akan dianggap sebagai sinyal bahwa perusahaan tidak lagi mematuhi bagian dalam kontrak psikologisnya, yaitu pemutusan hubungan kerja massal kemungkinan besar akan dianggap sebagai pelanggaran kontrak psikologis (Bohle, et al., 2017). Kontrak psikologis adalah keyakinan individu bahwa suatu janji telah dibuat dan pertimbangan ditawarkan sebagai imbalan, sehingga ada kewajiban timbal balik antara individu dan organisasi (Rousseau, 1989).

Karyawan meyakini bahwa organisasi telah membuat janji tertentu, dan sebagai respons, mereka merasa berkewajiban untuk saling memberikan balasan. Ini menandakan bahwa kontrak psikologis bukanlah entitas statis, tetapi mengalami evolusi seiring waktu, dimulai dari tahap awal rekrutmen hingga perjalanan karier karyawan di organisasi.

Pemutusan hubungan kerja dapat menimbulkan keraguan dan ketidakpastian mengenai harapan-harapan ini, memengaruhi kepercayaan dan kontrak psikologis semua karyawan dalam organisasi, bukan hanya mereka yang secara langsung terkena dampak pemutusan hubungan kerja (Kim & Choi, 2010). Hal ini selaras dengan gagasan bahwa perubahan organisasi, seperti perubahan pekerjaan, pemotongan gaji, dan pergantian manajerial dapat memengaruhi respons dan keyakinan individu mengenai adanya kewajiban dan hubungan, yang merupakan komponen kunci dari kontrak psikologis (Rousseau, 1989).

Kontrak psikologis, sebagai unsur integral dalam hubungan antara pengusaha dan karyawan, merujuk pada kumpulan keyakinan, persepsi, dan kewajiban informal yang tumbuh secara bersama antara kedua belah pihak. Dalam hal ini, Rousseau, Hansen, dan Tomprou (2018) menyoroti bahwa kontrak psikologis bergantung pada harapan dan janji yang mungkin tidak tercantum secara eksplisit dalam kontrak kerja formal, melainkan menjadi landasan interpretasi individu dalam konteks hubungan kerja.

Sebagai konsep yang terus berkembang, kontrak psikologis melibatkan kewajiban saling antara karyawan dan organisasi. Karyawan meyakini bahwa organisasi telah membuat janji tertentu, dan sebagai respons, mereka merasa berkewajiban untuk saling memberikan balasan. Ini menandakan bahwa kontrak psikologis bukanlah entitas statis, tetapi mengalami evolusi seiring waktu, dimulai

dari tahap awal rekrutmen hingga perjalanan karier karyawan di organisasi. Karakteristik subjektif kontrak psikologis mencirikan sifatnya yang tidak eksplisit dan tergantung pada persepsi individu (Laulie et al., 2023). Pelanggaran kontrak psikologis menandai fenomena krusial dalam hubungan kerja, terbentuk saat satu pihak merasa bahwa pihak lain tidak memenuhi kewajiban atau harapan yang dianggap melekat dalam kerangka kerja (Rousseau, Hansen, & Tomprou, 2018).

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan analisis tematik. Dalam bagian ini, akan dijelaskan asumsi filosofi yang mendasari pertanyaan penelitian ini dan mengarahkan pendekatan penelitian dalam mengkaji objek yang diteliti. Asumsi ini membentuk pemahaman peneliti tentang topik penelitian dan menjadi landasan dalam pemilihan metode penelitian. Asumsi filosofi terkait merujuk pada perspektif atau pendekatan teoritis yang digunakan untuk memahami dan menganalisis fenomena yang diteliti. Dalam penelitian ini, akan digunakan dua pendekatan teoritis yang berbeda, yaitu pendekatan konstruktivis dan fenomenologi.

Studi ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana individu dari Generasi Z memandang dan mengatasi akibat pemutusan hubungan kerja massal di dalam ekosistem *start-up* di Indonesia. Untuk memahami pengalaman subjektif mereka, peneliti mengadopsi perspektif konstruktivis, yang mengakui peran konstruksi sosial dan individual dalam membentuk realitas (Husserl, 1970; Schutz, 1970).

Pertanyaan penelitian yang diajukan pada studi ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana individu dari Generasi Z memandang dan mengatasi akibat pemutusan hubungan kerja massal di dalam ekosistem *start-up* di Indonesia. Untuk memahami pengalaman subjektif mereka, peneliti mengadopsi perspektif konstruktivis, yang mengakui peran konstruksi sosial dan individual dalam membentuk realitas (Husserl, 1970; Schutz, 1970; Van Manen, 1990). Pendekatan konstruktivis memandang realitas sosial sebagai hasil dari kolaborasi antara kondisi eksternal dengan pengamatan dan laporan dari individu yang mengamatinya. Dengan mengikuti pandangan ini, semua realitas sosial praktis memiliki sifat relativistis daripada absolut (Yin, 2011).

Rasionalisasi yang telah dilakukan berangkat dari asumsi ontologis bahwa realitas bersifat sosial dan subjektif, daripada menjadi sesuatu yang objektif dan tetap. Peneliti mengakui pengaruh interaksi sosial, konteks budaya, dan interpretasi personal terhadap pengalaman individu dalam situasi pasca pemutusan hubungan kerja massal. Secara epistemologis, peneliti percaya bahwa pengetahuan terbentuk melalui interaksi antara peneliti dan partisipan, dengan menekankan pentingnya memahami perspektif dan realitas subjektif partisipan (Moustakas, 1994; Giorgi & Giorgi, 2009). Dengan mengadopsi pandangan konstruktivis, penelitian ini dapat mengungkap wawasan yang kaya dan *context-specified* tentang persepsi, mekanisme penanganan, dan proses

pencarian makna mereka. Pendekatan ini sejalan dengan tujuan penelitian untuk memahami realitas subjektif individu Generasi Z di dalam ekosistem *start-up* di Indonesia.

Dalam upaya eksplorasi pengalaman subjektif individu Generasi Z terkait pemutusan hubungan kerja massal di ekosistem *start-up* di Indonesia, penelitian ini akan menggunakan metodologi penelitian fenomenologi. Studi fenomenologi berfokus pada pemahaman peristiwa manusia sebagaimana pengalaman langsung di dalam lingkungan dunia nyata, menolak penggunaan konsep atau kategori sebelumnya yang dapat menyimpangkan dasar pengalaman untuk memahami peristiwa tersebut (Husserl, 1970; Yin, 2011).

Narasumber

Dalam penelitian ini, metode *purposive sampling* akan digunakan untuk mengidentifikasi dan memilih individu Generasi Z yang pernah mengalami pemutusan hubungan kerja massal di ekosistem *start-up* di Indonesia. Dalam *purposive sampling*, besar sampel sering ditentukan berdasarkan pencapaian saturasi teoritis (*theoretical saturation*), yaitu titik dalam pengumpulan data di mana data baru tidak lagi memberikan wawasan tambahan terhadap pertanyaan penelitian. Oleh karena itu, metode *purposive sampling* paling efektif ketika proses analisis data berjalan bersamaan dengan pengumpulan data (Mack et al., 2005). Dalam penelitian ini, jumlah sampel yang digunakan sebanyak 13 narasumber pekerja Generasi Z dari berbagai subsektor *start-up* yang sudah mengalami pemutusan hubungan kerja massal secara langsung, namun berhasil lolos.

Pengumpulan Data

Untuk memastikan pemilihan partisipan yang sesuai dan relevan dengan fokus penelitian, peneliti mula-mula mendistribusikan survei eksploratori kepada calon responden potensial. Survei ini akan membantu peneliti mengidentifikasi individu Generasi Z yang memiliki pengalaman yang relevan dengan pemutusan hubungan kerja massal di ekosistem *start-up* di Indonesia. Survei eksploratori adalah sebuah metode penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan pemahaman awal tentang suatu fenomena yang sedang diteliti. Dalam survei eksploratori, pertanyaan-pertanyaan atau pernyataan-pernyataan yang diajukan bersifat lebih umum dan terbuka (Darbyshire & MacDougall, 2018). Hal ini memungkinkan partisipan untuk memberikan tanggapan dengan bebas, sehingga menghasilkan pemahaman awal yang kaya dan mendalam tentang pandangan mereka terhadap fenomena yang diteliti.

Selanjutnya, digunakan pula metode pengumpulan data dengan wawancara mendalam atau *in-depth interview* untuk memahami perspektif individu secara mendalam. Berbeda dengan *focus group discussion* yang mengeksplorasi norma kelompok dalam suatu komunitas, wawancara mendalam ditujukan untuk menggali sudut pandang unik setiap peserta. Dalam wawancara ini, peneliti dapat mengeksplorasi perasaan, pemikiran, dan pendapat pribadi peserta, memberikan pemahaman yang mendalam tentang pengalaman mereka (Mack et al., 2005).

Integrasi antara data survei eksploratori dan wawancara mendalam akan memungkinkan peneliti untuk membentuk pemahaman yang mendalam dan kaya tentang pengalaman individu Generasi Z dalam mengatasi pemutusan hubungan kerja massal di ekosistem *start-up* di Indonesia.

Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer mengacu pada data yang dikumpulkan langsung dari responden melalui wawancara mendalam. Secara khusus, data akan dikumpulkan dari individu Generasi Z yang telah mengalami pemutusan hubungan kerja massal di dalam ekosistem *start-up*.

Data wawancara akan direkam menggunakan perekam suara, dan wawancara tersebut akan ditranskripsi menjadi dokumen teks. Selain itu, peneliti akan membuat catatan selama wawancara, mencatat observasi tentang isi wawancara, respons para partisipan, dan konteks wawancara (Mack et al., 2005). Sumber data ini akan memberikan wawasan berharga tentang pengalaman dan mekanisme penanganan para individu yang terkena dampak dari pemutusan hubungan kerja massal, sehingga memungkinkan analisis yang komprehensif terkait topik penelitian.

Data sekunder merujuk pada data yang telah ada sebelumnya, seperti laporan penelitian, studi sebelumnya, atau dokumentasi terkait fenomena yang diteliti. Penelitian ini menggunakan data sekunder dalam bentuk laporan industri, data ekonomi, atau artikel ilmiah terkait pemutusan hubungan kerja massal di sektor *start-up*.

Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis tematik, yaitu pendekatan kualitatif yang luas dan fleksibel untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan melaporkan temuan-temuan tema dalam kumpulan data (Nowell et al., 2017). Analisis tematik memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam pengalaman partisipan yang telah mengalami pemutusan hubungan kerja massal di perusahaan *start-up*, serta menemukan pola dan tema-tema yang muncul dari data wawancara mereka. Dengan demikian, analisis tematik merupakan metode yang berguna untuk mengkaji perspektif berbagai partisipan penelitian, menyoroti persamaan dan perbedaan, serta menghasilkan wawasan yang tidak terduga (Braun & Clarke, 2006; King, 2004).

Dengan menggunakan analisis tematik, peneliti berharap dapat memahami secara mendalam pengalaman partisipan yang telah mengalami pemutusan hubungan kerja massal di perusahaan *start-up*, serta mencari pola dan tema-tema yang muncul dari data wawancara mereka. Pendekatan yang fleksibel ini memungkinkan penyesuaian metode analisis dengan pertanyaan penelitian yang ada, sehingga memberikan kebebasan untuk menjelajahi dan menggali temuan-temuan yang unik untuk menjawab pertanyaan penelitian melalui interpretasi eksploratif tema-tema yang dihasilkan.

Dalam metode analisis data ini, peneliti akan mengikuti langkah-langkah tahapan analisis tematik yang mencakup proses familiarisasi dengan data, penyusunan kode awal, pencarian tema, peninjauan ulang tema, hingga penyusunan laporan akhir yang terpercaya dan representatif dari data yang telah dikumpulkan.

Fase 1: Familiarisasi dengan Data

Dalam fase pertama, yaitu fase memahami data, peneliti akan melakukan langkah-langkah yang sangat penting untuk menggali informasi berharga dari data primer yang telah dikumpulkan dalam penelitian ini. Proses ini dimulai dengan terlibat secara mendalam dengan data wawancara dari para partisipan yang mengalami pemutusan hubungan kerja massal di perusahaan *start-up*. Peneliti akan menyusun dalam konten wawancara secara teliti, memahami setiap detail yang diungkapkan oleh para partisipan.

Fase 2: Pembentukan Kode Awal

Tahap pembentukan kode awal merupakan fase kritis dalam analisis tematik, di mana peneliti memastikan keandalan dan keabsahan hasil analisis sebagai fondasi pengembangan tema-tema utama dalam penelitian. Selama tahap ini, pendekatan yang diadopsi adalah konsep intertekstualitas, memungkinkan peneliti untuk mencari dan mengidentifikasi pola-pola dalam data. Peneliti menafsirkan setiap elemen data dalam konteks keterkaitan dan saling memengaruhi, seiring dengan konsep intertekstualitas (Yang & Lee, 2022).

Fase 3: Pencarian Tema

Pada tahap pencarian tema, peneliti mencatat dengan rinci perkembangan tema dan hirarki konsep selama analisis untuk melacak evolusi dan hubungan di antara mereka. Proses ini memastikan analisis berjalan sistematis dan transparan, memberikan wawasan mendalam tentang tema-tema utama yang relevan dengan pertanyaan penelitian. Dalam langkah-langkah ini, peneliti memastikan keberlanjutan relevansi tema dengan memerhatikan pertanyaan penelitian, memberikan kontribusi bermakna terhadap pemahaman pemutusan hubungan kerja massal di ekosistem *start-up*.

Fase 4: Peninjauan Ulang Tema

Pada tahap ini, peneliti melakukan evaluasi kritis terhadap tema-tema yang telah diidentifikasi sebelumnya. Peneliti akan menguji referensial tema-tema dengan kembali ke data wawancara untuk memastikan kecocokan dan dukungan dari bukti yang ada. Tahap ini diarahkan untuk memastikan bahwa tema-tema yang dihasilkan akurat, relevan, dan didukung oleh bukti yang kuat dari data wawancara (Nowell et al., 2017). Melalui tahap ini, peneliti mengidentifikasi tema orde kedua, juga dikenal sebagai tema analitis atau interpretatif, peneliti mencapai tingkat interpretasi dan abstraksi yang lebih dalam (Gioia, Corley, & Hamilton, 2013).

Fase 5: Definisi dan Penamaan Tema

Pada tahap kelima, peneliti berpatokan pada prinsip intertekstualitas untuk memvalidasi dan memberi nama pada tema-tema yang telah diidentifikasi sebelumnya. Dengan melibatkan pengakuan keterkaitan teks dan pengaruh diskursus sebelumnya terhadap interpretasi data, peneliti dapat mengidentifikasi pola dan makna yang berulang, berkontribusi pada pengembangan tema. Pendekatan ini memungkinkan pemahaman yang lebih *nuanced* terhadap data dan konteks budaya, sosial, dan sejarah yang membentuknya.

Fase 6: Penyusunan Laporan Akhir

Dalam tahap ini, fokus peneliti adalah menyusun laporan hasil penelitian yang dapat diandalkan dan kredibel. Untuk mencapai tujuan tersebut, peneliti memberikan deskripsi yang

mendetail tentang proses *coding* dan analisis, menjaga transparansi dan kemungkinan replikasi penelitian. Peneliti juga menyajikan gambaran yang kaya tentang konteks penelitian untuk meningkatkan pemahaman atas hasil penelitian. Selama prosesnya, peneliti akan senantiasa mendokumentasikan *audit trail* untuk memberikan bukti verifikasi terhadap langkah-langkah analisis yang diambil. Terakhir, peneliti menyertakan alasan di balik pilihan-pilihan teoritis, metodologis, dan analitis penelitian untuk memberikan kerangka kerja bagi pembaca dalam mengevaluasi validitas dan keandalan penelitian.

Dalam mengorganisir tema-tema yang dihasilkan, penelitian ini mengadopsi metode Gioia, yang merupakan teknik analisis data kualitatif dengan pendekatan sistematis dan ketat untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan menginterpretasikan pola atau tema dalam data tekstual. Metode Gioia melibatkan kombinasi pendekatan pengkodean induktif dan deduktif, di mana peneliti menggunakan seperangkat kode yang telah ditentukan sebelumnya dan juga kode-kode yang muncul dari data itu sendiri. Langkah-langkah yang diikuti dalam metode Gioia termasuk melakukan pengkodean awal data, menjaga integritas istilah berbasis informan (orde pertama), mengembangkan kompendium lengkap istilah orde pertama, mengorganisir kode orde pertama menjadi tema orde kedua (berbasis teori), dan merinci tema orde kedua menjadi dimensi teoritis secara keseluruhan jika diperlukan. Selanjutnya, sistematisasi pengkodean dan pencarian tema a la Gioia juga berfungsi membantu proses *Grounded Theory Articulation*, melibatkan merumuskan hubungan dinamis di antara konsep-konsep orde kedua dalam struktur data, mengubah struktur data yang statis menjadi model teori berakar yang dinamis, dan melakukan konsultasi tambahan dengan literatur untuk menyempurnakan artikulasi konsep dan hubungan yang muncul (Gioia, Corley, & Hamilton, 2013).

Hasil dari proses pengkodean ini adalah kumpulan tema orde pertama dan orde kedua yang merepresentasikan pola dan interpretasi yang signifikan dari data. Tema-tema ini memberikan representasi terstruktur dan terorganisir dari data, memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi dan menyampaikan temuan kunci dan wawasan yang muncul dari analisis.

Keandalan/*Trustworthiness*

Dalam studi ini, peneliti sangat berkomitmen untuk menegaskan keandalan dan kredibilitas temuan dengan mengadopsi kriteria keandalan yang diperkenalkan oleh Lincoln dan Guba (1985), termasuk kredibilitas, transferabilitas, keandalan, dan konfirmabilitas. Untuk mengatasi kredibilitas, peneliti menggunakan teknik seperti keterlibatan berkepanjangan dengan data, observasi berkelanjutan, dan intertekstualitas.

Dalam penelitian ini, proses pengkodean dan pencarian tema mengintegrasikan langkah-langkah dari analisis tematik Braun & Clarke dengan metode Gioia. Pendekatan ini membentuk suatu teknik analisis data kualitatif yang terfokus pada identifikasi, analisis, dan interpretasi pola atau tema secara sistematis dalam data tekstual (Braun & Clarke, 2006; Gioia, Corley, & Hamilton, 2013). Integrasi metode ini mencakup penggunaan pendekatan pengkodean yang ketat dan sistematis untuk mengidentifikasi tema atau pola dalam data, seringkali dengan menggabungkan pendekatan pengkodean induktif dan deduktif. Dalam konteks keandalan, sifat sistematis dan ketat

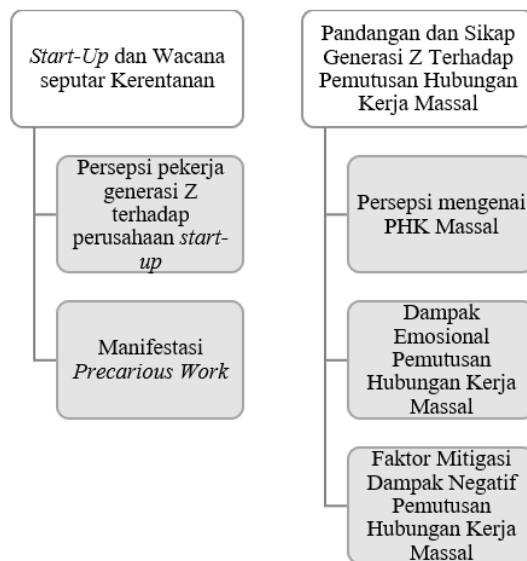
dari langkah-langkah ini berperan dalam meningkatkan kredibilitas dan keterandalan studi kualitatif.

Dalam proses analisis tematik, peneliti mendasarkan konsep intertekstualitas untuk memastikan pemahaman yang komprehensif dan memperkuat keberagaman temuan yang dihasilkan. Prinsip dasar intertekstualitas menekankan bahwa setiap ekspresi atau ucapan tidak dapat dipahami secara terpisah dari konteksnya yang lebih luas. Ini termasuk keterkaitan dengan ungkapan sebelumnya yang membentuk latar belakang historis dan kultural (diakronis) serta keterkaitan dengan konteks sekitarnya saat ini (sinkronis) (Bakhtin, 1986; Kristeva, 1986; Yang & Lee, 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan

Proses analisis data mengidentifikasi dua tema utama dengan beberapa subtema, yang didasarkan keterhubungan pola-pola yang muncul pada data, juga didasarkan pula pada landasan teoritis yang mengindikasikan adanya keterkaitan dari topik-topik ini. Tema-tema tersebut dimuat dalam Gambar 1.



Gambar 1. Peta Tematik Pengalaman Pekerja Generasi Z terkait PHK Massal

Tema 1: *Start-up* dan Wacana seputar Kerentanan

Tema ini merefleksikan proses individu Generasi Z dalam membangun persepsi mereka seputar sifat alamiah perusahaan *start-up* yang dekat dengan ketidakpastian—dalam konteks penelitian ini, salah satu manifestasi nyata dari kerentanan *start-up* mengambil bentuk dalam keputusan hubungan kerja massal. Dalam konteks penelitian ini, saat membicarakan PHK massal di industri *start-up* Indonesia, khususnya penanganan dalam pelaksanaan PHK massal, peneliti mendapati bahwa informan memiliki kecenderungan untuk turut menuturkan mengenai sifat dasar

bawaan *start-up* sebagai entitas bisnis yang lebih rentan dibanding dengan korporat dan instansi pemerintahan.

“Jadi hidupnya *start-up* itu masih ngandelin dari investasi, belum dari keuntungan mereka.” (Narasumber 2)

“...sebenarnya pandanganku tetep sama sih, kalau memang kerja di *start-up* itu, masa depan yaa nggak akan terjamin gitu. Karena kan dari *start-up* itu kan banyak banget gonjang-ganjingnya, jadi nggak *stable* gitu. kalau mau *stable* gitu yaa mungkin kerjaan lain gitu, mungkin dokter atau mungkin ke pemerintahan, itu mungkin lebih *stable* lagi.” (Narasumber 9)

“Nah mungkin kalau dulu aku udah mikir kayak gini juga sih, untuk stabilitas jangka panjang, *start-up* emang menurut aku belum punya itu.” (Narasumber 11)

Dalam kutipan-kutipan di atas, tergambar beberapa kondisi yang menunjukkan manifestasi ketidakpastian di dunia *start-up*, di mana stabilitas finansial belum sepenuhnya terjamin dan ketergantungan pada investasi awal menjadi norma. Fleksibilitas *start-up* membawa risiko *layoff* yang lebih tinggi, dipicu oleh perubahan kebijakan, arah perusahaan, atau tuntutan investor. Di sisi lain, perusahaan besar seperti BUMN dianggap lebih aman karena kebijakan yang stabil dan pengalaman menghadapi krisis. Perbedaan ini menciptakan ketidakpastian dalam kehidupan kerja *start-up*, yang lebih jauh ditangkap dalam subtema manifestasi *precarious work*.

“Kalau tingkat *stress* sih lumayan cukup *stress* yaa. Karena udah mah *manpower*nya sedikit, otomatis beban kerjanya jadi nambah, terus ada kecemasan juga, karena kan *start-up* ini beresiko tinggi kan, ada resikonya lah intinya, gitu sih. Kalau dari temen-temen juga mikirnya kayak gitu.” (Narasumber 8)

“Pertama, jenjang kariernya kan kurang, kalau yang aku rasain yaa. Kedua, *benefit*nya menurut aku juga kurang, dengan porsi kerjanya. Terus yang ketiga, kondisi perusahaan yang makin nggak sehat.” (Narasumber 12)

Linear dengan ketidakstabilan *start-up*, para informan juga menyuarakan keresahan seputar kebijakan yang menempatkan pekerja pada posisi rentan. Salah satu aspek yang menjadi sorotan adalah kebijakan terkait perjanjian kontrak, yang dianggap tidak adil dan rentan menyebabkan ketidakpastian di kalangan pekerja. Salah satu informan menyuarakan ketidakadilan terkait kontrak yang berjangka dua tahun, namun pemutusan hubungan kerja dilakukan sebelum periode kontrak berakhir.

“...nggak adil aja sih menurut aku sama temen-temen. Karena kan kontraknya mereka itu dua tahun, kenapa kok pemutusannya itu di sebelum dua tahun?” (Narasumber 1)

Tema 2: Pandangan dan Sikap Generasi Z Terhadap Pemutusan Hubungan Kerja Massal

Tema ini secara lebih jauh mengeksplorasi proses individu Generasi Z memaknai dan membangun persepsi mereka pasca pemutusan hubungan kerja massal yang dialami berikut konsekuensi emosional dan psikologis yang timbul sejalan dengan persepsi tersebut. Dalam konteks penelitian ini, saat membicarakan dampak emosional dari PHK massal di industri *start-up* Indonesia, peneliti menangkap bahwa informan memiliki kecenderungan untuk mengasosiasikan perasaan-perasaan yang muncul dengan menyebutkan faktor-faktor yang dianggap sebagai *pain points* dalam keseluruhan rangkaian peristiwa tersebut.

“Alasannya efisiensi yaa kalau di perusahaanku, tapi kalau menurutku... Nih menurutku dan temen-temen yaa, yaa targetnya mereka emang dua tahun yaa cukup untuk memperkenalkan. Setelah itu yaa istilahnya ‘kita tidak butuh mereka lagi.’” (Narasumber 1)

“Tapi yang disayangkan, lebih ke ini sih, caranya kali ya. Karna waktu itu aku ngerasa banyak cara-cara yang seharusnya bisa diperhalus lagi, harusnya bisa dibikin lebih memanusiakan orang-orang yang kena.” (Narasumber 6)

“Kayaknya kalau transparansi nggak ada sama sekali yaa, bahkan kayaknya nggak ada kondisi di mana itu tuh diomongin secara terang-terangan gitu di kantor gitu, bahkan aku sempet denger juga, kayaknya itu nggak diumumkan di *town hall* bahkan.” (Narasumber 7)

Beberapa informan menyampaikan perasaan kecewa dan ketakutan akan kemungkinan PHK massal di masa depan, menciptakan suasana ketidakpastian yang berdampak pada kesejahteraan emosional karyawan. Informan juga mengungkapkan bahwa tindakan perusahaan dalam mengelola PHK massal pertama kali dapat memberikan dampak yang berkelanjutan, termasuk rasa cemas yang berlanjut dan kekhawatiran akan gelombang PHK berikutnya.

“Toh nanti juga ujung-ujungnya ini perusahaan juga bakal nge-*layoff* gue entah kapan itu.” (Narasumber 1).

“Ketiga, pasti diikuti dengan perasaan kecewa sama perusahaan. Gue awal-awal sempet kayak, “Kenapa sampai bisa *layoff* kayak gini?” kayak gitu, kayak nyalahin perusahaan juga.” (Narasumber 2)

Terakhir, para informan menyatakan bahwa transparansi dan penanganan etis dalam pelaksanaan PHK massal dapat membantu mengurangi asumsi-asumsi negatif dan menciptakan lingkungan yang lebih baik. Transparansi dianggap sebagai elemen kunci untuk mengurangi perasaan ketidakpastian dan kecemasan di kalangan karyawan, sehingga memberikan landasan yang lebih stabil untuk menghadapi perubahan dalam lingkungan kerja *start-up*.

“Kalau menurut gue, poin yang paling berpengaruh, pertama mungkin transparansi kali yaa. Mungkin karyawan itu bakal lebih tenang kalau ada transparansi. *Even* ketika itu di

dalam transparansi itu ada kesalahan-kesalahan dari perusahaan, ketika ngambil suatu *decision* itu pasti bakal nenangin banget meski hasilnya menyakitkan. Kalau dia udah jujur, “Oh gue minta maaf nih, gue salah karena gue *overhiring*,” (Narasumber 2).

Salah satu dampak utama dari pemutusan hubungan kerja massal adalah keterkejutan yang dialami oleh para karyawan yang terkena dampaknya. Sejumlah narasumber menyampaikan pengalaman mereka tentang betapa kagetnya mereka mendapatkan berita tersebut. Keterkejutan yang dirasakan menciptakan suasana pikiran yang penuh pertanyaan dan kebingungan mengenai kejadian yang baru saja terjadi.

“Ternyata ketika aku memasuki dunia dewasa tuh (tertawa), aku bekerja di perusahaan—aku sekarang udah bekerja di perusahaan ketiga sejak *full-time job* pertamaku. Dan itu tuh ternyata aku ketemu di tiga-tiganya. Ya agak lumayan wow juga ya. Karna ternyata tiap terjadi tuh selalu mengagetkan gitu, walaupun udah pernah terjadi sebelumnya.” (Narasumber 6).

Salah satu dampak emosional lain yang muncul setelah pemutusan hubungan kerja massal adalah rasa bersalah yang dirasakan oleh beberapa narasumber. Seorang karyawan menyatakan bahwa ia merasa bersalah terhadap rekan-rekan kerjanya yang ikut terkena dampak. Perasaan ini muncul karena ia merasa bahwa bekerja di perusahaan yang melakukan pemutusan hubungan kerja membuatnya menjadi bagian dari situasi yang sulit bagi teman-temannya.

“Iya, kalau aku sih ngerasa bersalah dan yaa kecewa yaa kecewa yaa. Cuman yang lebih besar itu tuh aku ngerasa kayak nggak enak sama temen-temen aku sih. Akhirnya tuh yang ngebuat aku kerja itu nggak efektif gitu lho, “Ini perusahaan jahat banget sama temen gue, ngapain gue di sini,” gitu lho, yang hal kayak gitu. Jadi aku ngerasa kayak, “Kayaknya udah *toxic* deh, udah nggak *worth* deh,” gitu. Walaupun kalau kita mikirin secara *benefit*, aku nggak munafik, itu oke banget lah gitu *benefit*-nya. Tapi kalau dilihat lagi, “Wah, gue kayak gini tuh jahat nggak yaa sama temen gue?” gitu lho.” (Narasumber 1).

Reaksi yang sangat dirasakan adalah perasaan sedih dan kehilangan terhadap teman-teman tim yang terkena dampak PHK. Kesedihan muncul karena tiba-tiba kehilangan rekan kerja yang sudah bekerja sama dengan baik. Kehilangan ini menciptakan perasaan kekosongan dan kerinduan akan hubungan kerja yang telah terjalin.

“Jadi lebih ke sedih, terus iba, gitu ya kalo ke temen-temen sendiri. Dan berusaha ada lah yang pasti. Jadi setiap mereka mau—butuh bantuan apapun, aku berusaha untuk siap, gitu.” (Narasumber 6).

Transparansi dalam komunikasi tentang alasan di balik PHK membantu menciptakan ketenangan di antara karyawan. Meskipun keputusan sulit diambil, kejujuran perusahaan mengenai situasi dan keputusannya dapat memberikan pemahaman kepada karyawan. Lebih jauh, membangun *talent pool* dan memberikan pemahaman kepada karyawan bahwa PHK tidak terkait

dengan kemampuan individu, tetapi lebih terkait dengan keadaan perusahaan, dapat membantu mengurangi dampak emosional dan mendukung karyawan yang terkena dampak.

“Kalau menurut gue, poin yang paling berpengaruh, pertama mungkin transparansi kali yaa. Mungkin karyawan itu bakal lebih tenang kalau ada transparansi. *Even* ketika itu di dalam transparansi itu ada kesalahan-kesalahan dari perusahaan, ketika ngambil suatu *decision* itu pasti bakal nenangin banget meski hasilnya menyakitkan. Kalau dia udah jujur, “Oh gue minta maaf nih, gue salah karena gue *overhiring*,”” (Narasumber 2)

“Yang kedua mungkin yang dilakuin perusahaan dengan ngebangun *talent pool* dan ngebikin— Ngasih tahu, ngasih pandangan ke karyawan kalau, “Lu di-PHK bukan karena lu jelek, tapi karena keadaannya emang yang harus seperti ini,” dan mereka pun bakal *support* sampai temen-temen yang di *talent pool* itu udah dapat kerja baru.” (Narasumber 2)

Analisis dan Pembahasan

Tema 1: Ambivalensi Gen Z terhadap Dunia *Start-up* dan Wacana seputar Kerentanan

Berdasarkan temuan yang disajikan, pola yang dapat ditemui adalah individu Generasi Z menunjukkan dualitas terhadap dunia *start-up* karena kerentanan dan ketidakpastian yang melekat padanya. Ambivalensi yang ditunjukkan oleh individu Generasi Z terhadap *start-up* dapat diatribusikan kepada kombinasi sudut pandang positif dan negatif. Sudut pandang positif mungkin berasal dari daya tarik lingkungan dan kultur kerja, kompensasi dan *benefit*, otonomi, serta potensi pertumbuhan yang besar yang ditawarkan oleh *start-up*.

Persepsi generasi Z terhadap tempat kerja yang positif dapat ditarik kaitannya dengan teori kohort generasional. Salah satu teori yang relevan adalah Strauss-Howe *generational theory* yang dikembangkan oleh William Strauss dan Neil Howe (Arkhipov, et. al., 2019). Teori ini menyatakan adanya siklus generasional berulang dalam sejarah Amerika. Empat arketipe generasional diidentifikasi dalam teori ini: Nabi (*Prophet*), Nomad, Pahlawan (*Hero*), dan Seniman (*Artist*). Setiap arketipe dibentuk oleh peristiwa sejarah dan tren sosial dari masa di mana mereka dewasa. Teori ini menyarankan bahwa arketipe-arketipe generasional ini berulang dalam pola siklik, di mana setiap arketipe mempengaruhi arketipe berikutnya dalam urutan yang dapat diprediksi. Pola siklik ini diyakini memiliki dampak mendalam pada sikap, nilai, dan perilaku setiap generasi, membentuk pendekatan mereka terhadap pekerjaan, pendidikan, dan interaksi sosial.

Generasi Z pada konteks ambivalensi terhadap *start-up* dapat dianggap sebagai generasi "Nomad," yang ditandai dengan fokus pada komunitas, inklusivitas, dan keinginan akan stabilitas. Ambivalensi terhadap *start-up* mungkin mencerminkan tensi antara keinginan untuk inovasi dan otonomi (sifat yang terkait dengan arketipe "Pahlawan") dan kebutuhan akan stabilitas dan keamanan (sifat yang terkait dengan arketipe "Seniman"). Arketipe Nomad dalam teori

generasional Strauss-Howe ditandai oleh adaptabilitas, kemandirian, dan kreativitas. Mereka sering lahir selama krisis dan guncangan sosial, yang membentuk pandangan dunia dan pendekatan hidup mereka. Nomad bersifat pragmatis dan sering mengembangkan rasa ketahanan yang kuat akibat tantangan yang mereka hadapi, seperti ketidakpastian ekonomi dan ketidakstabilan politik.

Para individu Generasi Z merasa bahwa di lingkungan *start-up* dengan struktur yang lebih fleksibel, mereka memiliki peluang yang lebih besar untuk diakui atas kontribusi mereka. Temuan ini sejalan dengan penelitian Mahapatra, Bhullar & Gupta (2022), yang menyatakan bahwa Generasi Z lebih suka bekerja di tempat yang memberikan otonomi dan tidak menyukai manajemen mikro.

Di sisi lain, pandangan negatif muncul dari kerentanan dan ketidakpastian yang melekat pada *start-up*. Temuan menunjukkan persepsi pekerja Generasi Z terhadap sifat berisiko pekerjaan di *start-up*; ketidakpastian dan ketergantungan pada investasi awal membuat *start-up* lebih rentan terhadap pemutusan hubungan kerja dan ketidakstabilan keuangan dibandingkan perusahaan mapan. Kerentanan *start-up* dapat lebih dipahami melalui teori *liability of newness* sebagaimana diusulkan oleh Freeman et al., (1983), yang mengacu pada peningkatan kemungkinan kegagalan organisasi pada tahap awal siklus hidup suatu organisasi. Ketidakpastian ini muncul akibat kombinasi logika pengembangan dan seleksi, di mana organisasi baru harus menghadapi tantangan mendirikan diri dalam lingkungan yang kompetitif sambil beradaptasi dengan faktor internal dan eksternal yang berubah. Sejalan dengan gagasan ini, pekerja Generasi Z menyatakan bahwa *start-up* secara inheren rentan karena sifat baru mereka, membuat mereka lebih rentan terhadap kegagalan bertahan di pasar yang kompetitif.

Ambivalensi yang dialami Generasi Z dalam konteks lingkungan *start-up* muncul sebagai permainan nuansa antara karakteristik unik kohort generasional mereka dan sifat khas dalam ekosistem *start-up*. Konvergensi antara ketergantungan mereka pada teknologi, keinginan untuk keterlibatan berdasarkan tujuan, preferensi terhadap pengalaman bermakna, dan gaya komunikasi yang khas menciptakan jaringan harapan dan tantangan yang kompleks dalam menjelajahi lanskap *start-up*. Ambivalensi ini dapat dipandang sebagai cermin dari permainan yang rumit antara kondisi kontekstual yang dibentuk oleh kohort generasional mereka dan karakteristik khusus yang melekat dalam ekosistem *start-up*.

Diskusi tema ini pada akhirnya mengindikasikan dualitas pandangan dalam pengalaman individu Generasi Z di lingkungan *start-up*; meskipun terdapat daya tarik terhadap budaya inovatif, fleksibilitas lingkungan kerja, dan peluang pertumbuhan pribadi dan profesional yang ditawarkan oleh *start-up*, namun ada juga kekhawatiran terkait kerentanan dan ketidakpastian yang melekat pada *start-up*, termasuk risiko pekerjaan dan ketergantungan pada investasi awal.

Tema 2: Pandangan dan Sikap Generasi Z seputar Ambiguitas Hubungan Kerja Massal

Pemutusan hubungan kerja massal memiliki dampak emosional yang signifikan pada Generasi Z yang bekerja di lingkungan *start-up*. Dalam konteks ini, teori kontrak psikologis memberikan kerangka kerja untuk memahami bagaimana Generasi Z merespons PHK dan bagaimana kontrak psikologis mereka terpengaruh.

Kontrak psikologis, sebagaimana dikonsepsikan oleh Rousseau (1995), melibatkan keyakinan subjektif individu mengenai sebuah perjanjian pertukaran dengan perusahaan tempatnya bekerja dan para perwakilan yang berada dalam konteks organisasi. Kontrak ini, berakar pada janji, secara perlahan berkembang menjadi model mental atau skema kerja yang stabil dan tahan lama. Sebuah karakteristik utama dari kontrak psikologis adalah keyakinan individu bahwa perjanjian tersebut bersifat saling menguntungkan, membentuk pemahaman bersama yang mengikat semua pihak untuk tindakan tertentu.

Teori kontrak psikologis Rousseau memberikan kerangka kerja yang berharga untuk memahami dampak pemutusan hubungan kerja massal pada karyawan. Teori ini menekankan sifat subjektif dari hubungan kerja dan menyoroti pentingnya keyakinan serta interpretasi dalam kerangka kerja kontraktual. Aspek ini menjadi sangat relevan dalam konteks pemutusan hubungan kerja massal, karena karyawan mungkin menafsirkan pemutusan tersebut sebagai pelanggaran kontrak psikologis mereka. Ketika terjadi pelanggaran terhadap kontrak psikologis, dampaknya dapat mencakup perasaan pengkhianatan, penurunan motivasi, dan bahkan terjadinya keretakan dalam hubungan antara karyawan dan perusahaan (Robinson, 1996). Pelanggaran ini menggambarkan perbedaan antara harapan yang dimiliki oleh karyawan terhadap perusahaan dan kenyataan yang terjadi, menciptakan ketidaksesuaian yang dapat mempengaruhi secara signifikan kesejahteraan emosional dan motivasi karyawan.

Salah satu temuan utama adalah bahwa transparansi dan komunikasi terbuka dapat menjadi faktor mitigasi yang efektif terhadap dampak negatif pemutusan hubungan kerja massal. Karyawan yang merasa bahwa perusahaan memberikan informasi secara jelas tentang alasan di balik PHK dan memberikan pemahaman mengenai situasi perusahaan dapat merasa lebih tenang. Transparansi ini juga membantu menciptakan kepercayaan dan mengurangi tingkat ketidakpastian yang dapat memicu kekhawatiran dan stres. Hal ini sejalan dengan gagasan yang dikemukakan oleh Morrison dan Robinson (1997) bahwa komunikasi transparan dan proses pengambilan keputusan yang terbuka dapat membantu membangun dan mempertahankan kepercayaan dalam organisasi. Kurangnya transparansi dapat menyebabkan perasaan pengkhianatan dan dapat berdampak signifikan pada kontrak psikologis, menghasilkan respons emosional negatif dari karyawan.

Secara lebih jauh, dalam konteks pelanggaran kontrak psikologis, responsivitas organisasi memiliki peran yang sangat signifikan. Persepsi karyawan terhadap kemauan dan upaya organisasi untuk mengakui serta mengatasi pelanggaran kontrak memiliki peran kunci. Persepsi responsivitas organisasi mencakup keyakinan karyawan terhadap pengakuan organisasi terhadap pelanggaran dan upaya aktifnya untuk memperbaiki ketidaksesuaian tersebut (Tomprou, Rousseau, dan Hansen, 2015).

Temuan membuktikan bahwa inisiatif positif perusahaan membentuk "*talent pool*" yang berfungsi sebagai wadah untuk memfasilitasi transisi para korban pemutusan hubungan kerja massal dipersepsikan oleh para *survivor* sebagai indikasi bahwa perusahaan juga berusaha untuk

membantu para korban, yang mencegah frustrasi lebih lanjut. Seiring dengan transparansi, responsivitas perusahaan dalam menyampaikan permintaan maaf dan penjelasan yang jujur menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa didengar dan dihargai, mengurangi potensi perasaan pengkhianatan dan meningkatkan peluang pemulihan secara positif.

KESIMPULAN

Studi ini mengeksplorasi ambivalensi Generasi Z terhadap *start-up*, dengan menunjukkan perspektif ganda—ketertarikan terhadap inovasi dan pertumbuhan pesat, serta kekhawatiran terhadap kerentanan dan ketidakpastian. Dimensi emosional seputar PHK massal menyoroti dampak signifikan terhadap pekerja yang terkena dampak dan pekerja yang *survive* dari pemutusan hubungan kerja massal, sehingga menggarisbawahi perlunya pendekatan manajemen yang manusiawi dalam mengelola *start-up* dan pemutusan hubungan kerja massal. Meskipun menghasilkan temuan yang berharga, penelitian ini memiliki beberapa batasan yang perlu diperhitungkan agar interpretasi dan aplikasi temuan penelitian tetap berada dalam batas konteks spesifik penelitian ini. Sebagai langkah selanjutnya, penelitian lebih lanjut dengan desain yang lebih luas dapat dilakukan untuk memvalidasi dan melengkapi temuan ini dengan representasi yang lebih komprehensif.

Pertama, penelitian ini melibatkan ukuran sampel yang kecil, melibatkan 13 informan dengan kriteria demografis tertentu yang dipilih berdasarkan *purposive sampling*. Oleh karena itu, temuan ini tidak dapat dianggap sebagai representasi menyeluruh dari semua individu Generasi Z dalam ekosistem *start-up* di Indonesia yang mengalami pemutusan hubungan kerja massal. Seleksi partisipan berdasarkan kriteria tertentu juga dapat membatasi generalisabilitas hasil. Lebih lanjut, temuan penelitian mencerminkan pengalaman partisipan dalam konteks sosial-budaya dan lingkungan kerja ekosistem *start-up* di Indonesia pada periode penelitian. Perubahan dalam lingkungan atau keadaan setelah penelitian mungkin tidak terefleksi dalam hasil. Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan studi komparatif antara berbagai ekosistem *start-up* di berbagai negara. Hal ini dapat memberikan wawasan lebih mendalam tentang perbedaan dan persamaan dalam pengalaman Generasi Z yang mengalami pemutusan hubungan kerja massal. Penelitian *longitudinal* juga dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang dampak jangka panjang pemutusan hubungan kerja massal pada karier dan kesejahteraan individu Generasi Z. Pengamatan terhadap perubahan seiring waktu dapat menambah nilai penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Arkhipov, S. V., Kuznetsova, O. V., & Kuznetsov, V. V. (2019). Motivational Factors of University Teachers and Students in the Context of the Theory of Generations. *TEM Journal*, 8(4), 1477-1483. DOI: 10.18421/TEM84-53
- Audretsch, D.B., Belitski, M., & Caiazza, R. (2021). Start-ups, Innovation and Knowledge Spillovers. *The Journal of Technology Transfer*, 46, 1995 - 2016.
- Bakhtin, M. M. (1986). *Speech genres and other late essays*. University of Texas Press.

- Bentzen, M., Kenttä, G., Richter, A., & Lemyre, P. N. (2020). Impact of Job Insecurity on Psychological Well- and Ill-Being among High Performance Coaches. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(19), 6939. <https://doi.org/10.3390/ijerph17196939>
- Bohle, S. L., Bal, P. M., Jansen, P. G. W., Leiva, P. I., & Mladinic Alonso, A. (2017). How mass layoffs are related to lower job performance and OCB among surviving employees in Chile: an investigation of the essential role of psychological contract. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(20), 2837-2860.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Burke, R. J., & Greenglass, E. R. (2000). Work stress, coping styles, and psychiatric disorders: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 21(3), 331-345.
- Chairmann, C. (2004). Perceived control as a mediator of the effects of environmental stressors on residents' cardiovascular psychological. *Journal of Health and Social Behavior*, 26(2), 91-104.
- Darbyshire, D., & MacDougall, C. (2018). Are we being rigorous enough in qualitative research? Using a constant comparative method with participants who have aphasia. *International Journal of Language & Communication Disorders*, 53(1), 219-229.
- Dencker, J. C. (2012). Disentangling the layoff-leverage relationship: exploring the joint effects of unemployment insurance and severance pay. *Industrial and Labor Relations Review*, 65(4), 853-880.
- Detik (2022). UU Ciptaker: Omnibus Law tentang Cipta Kerja. Retrieved from <https://news.detik.com/berita/d-5198645/uu-ciptaker-omnibus-law-tentang-cipta-kerja>
- Detik (2023). Puluhan Karyawan Demo Perusahaan Start-up PHK Massal karena Omnibus Law. Retrieved from <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-6346351/puluhan-karyawan-demo-perusahaan-start-up-phk-massal-karena-omnibus-law>
- Foris, M., Duxbury, L., & Higgins, C. (2022). Are Start-ups More Vulnerable to COVID-19 Disruptions? The Role of Organizational Characteristics and Contingency Planning. *Frontiers in Psychology*, 13, 856.
- Freeman, J., Carroll, G. R., & Hannan, M. T. (1983). The liability of newness: Age dependence in organizational death rates. *American Sociological Review*, 48(5), 692-710. doi: 10.2307/2094928
- Gabrielova, J., & Buchko, A. (2021). Generational Cohorts in the Workplace: A Literature Review and Directions for Future Research. *Frontiers in Psychology*, 11, 591702.
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15–31. <https://doi.org/10.1177/1094428112452151>
- Giorgi, A., & Giorgi, B. (2009). *The descriptive phenomenological method in psychology: A modified Husserlian approach*. Duquesne University Press.
- Guthrie, J. P., & Datta, D. K. (2008). Role of management control mechanisms in planned organizational change: An empirical investigation. *Management Accounting Research*, 19(3), 189-211.
- Hartawan, E., Liu, D., Handoko, M. R., Evan, G., & Widjojo, H. (2021). Pengaruh Iklan Di Media Sosial Instagram Terhadap Minat Beli Masyarakat Pada E-Commerce. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 8(1).

- Hoogendoorn, B., van der Zwan, P., & Thurik, R. (2017). Sustainable Entrepreneurship: The Role of Perceived Barriers and Risk. *Journal of Business Ethics*, 157, 1133-1154. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3646-8>
- Husserl, E. (1970). *The Idea of Phenomenology*. Martinus Nijhoff, The Hague. Netherlands.
- Izzati, N. R. (2022). Kerangka kebijakan baru untuk pemutusan hubungan kerja? Studi kasus Omnibus Law Indonesia. *The Conversation*. Retrieved from <https://theconversation.com/kerangka-kebijakan-baru-untuk-pemutusan-hubungan-kerja-studi-kasus-omnibus-law-indonesia-179470>
- Kalleberg, A. L. (2000). Nonstandard employment relations: Part-time, temporary and contract work. *Annual Review of Sociology*, 26, 341-365.
- Keeping itself afloat: GoTo is rumored to opt for layoff. (2022, November 11). *IDN Financials*. Retrieved from <https://www.idnfinancials.com/archive/id/news/45049/Keeping-itself-afloat-GoTo-is-rumoured-to-opt-for-layoff>
- Kim, M. S., & Choi, J. N. (2010). Layoff victim's employment relationship with a new employer in Korea: Effects of unmet tenure expectations on trust and psychological contract. *The International Journal of Human Resource Management*, 21, 781-798.
- King, N. (2004). *Using templates in the thematic analysis of text*. Essential Guide to Qualitative Methods in Organizational Research, 2, 256-270.
- Kominfo. (2020). Makin Indonesia 4.0: Gerakan Nasional Ekonomi Digital.
- KrASIA. (2020). The Indonesian Start-up Ecosystem: Opportunities and Challenges. Retrieved from <https://kr-asia.com/the-indonesian-start-up-ecosystem-opportunities-and-challenges>
- Kristeva, J. (1986). Word, dialogue, and novel. In T. Moi (Ed.), *The Kristeva Reader* (pp. 34-61). Columbia University Press.
- Laulie, L., Tekleab, A. G., & Rousseau, D. M. (2023). Psychological Contracts at Different Levels: The Cross-Level and Comparative Multilevel Effects of Team Psychological Contract Fulfillment. *Group & Organization Management*, 1-41. <https://doi.org/10.1177/10596011231203365>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Sage Publications.
- Mack, N., Woodsong, C., MacQueen, K. M., Guest, G., & Namey, E. (2005). *Qualitative Research Methods: A Data Collector's Field Guide*. Family Health International.
- Mahapatra, G. P., Bhullar, N., & Gupta, P. (2022). Gen Z: An Emerging Phenomenon. *NHRD Network Journal*, 15(2), 246-256. DOI: 10.1177/26314541221077137.
- Martin, C. A. (2005). Generational differences in workplace behavior. *Journal of Business and Psychology*, 19(2), 301-314.
- Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops. *The Academy of Management Review*, 22(1), 226-256. <https://doi.org/10.2307/259230>
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological Research Methods*. Sage.
- Neto, A. (2018). Employee termination: A review and future research agenda. *Employee Relations*, 40(4), 618-635.
- Norbäck, Maria & Styhre, Alexander. (2021). *On the precarity-spectrum: Exploring different levels of precariousness in market-mediated professional work*. Management Revue.
- Patel, N. (2017). A Comparative Study on Work Values and Job Satisfaction between Millennials and Generation Z. *Journal of Management Development*, 36(10), 1263-1272.
- Pew Research Center. (2012). Teens, smartphones & texting. Retrieved from <https://www.pewresearch.org/internet/2012/03/19/teens-smartphones-texting/>

- PWC Indonesia. (2020). Start-up Survei Indonesia 2020. Retrieved from <https://www.pwc.com/id/en/publications/start-up-Survei-2020.html>
- Robinson, S.L. (1996) Trust and Breach of the Psychological Contract. *Administrative Science Quarterly*, 41, 574-599. <http://dx.doi.org/10.2307/2393868>
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*. Sage.
- Rousseau, D. M., Hansen, S. D., & Tomprou, M. (2018). A dynamic phase model of psychological contract processes. *Journal of Organizational Behavior*, 39(9), 1081-1098. <https://doi.org/10.1002/job.2284>
- Savin, S., Suhomlinova, O., De Vita, L., & Marzi, G. (2022). The Emergence of Start-up Ecosystems in Global South: A Literature Review and Research Agenda. *Sustainability*, 14(2), 473.
- Schutz, A. (1970). *On phenomenology and social relations*. University of Chicago Press.
- Shopee Indonesia PHK 3 Persen Karyawannya. (2022, September 19). Tempo Bisnis. Retrieved from <https://bisnis.tempo.co/read/1635921/shopee-indonesia-phk-3-persen-karyawannya>
- Start-up Genome. (2020). Global Start-up Ecosystem Report 2020. Retrieved from <https://start-upgenome.com/report/gser2020>
- Stremersch, S., & Landsman, V. (2020). Managing layoffs to improve organizational performance: Evidence from the global airline industry. *Management Science*, 66(8), 3495-3516.
- Thompson, D. (2018). The Unique Values and Needs of Generation Z in the Workplace. *International Journal of Educational Management*, 32(2), 273-281.
- Tomprou, M., Rousseau, D. M., & Hansen, S. D. (2015). The psychological contracts of violation victims. *Journal of Organizational Behavior*, 36(4), 561-581. <https://doi.org/10.1002/job.1995>
- Tyler, K., & Wilkinson, A. (2007). Employee downsizing: justice, job satisfaction and the intended survivor's work effort. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(5), 876-891.
- van Manen, M. (1997). *Researching Lived Experience: Human Science for an Action Sensitive Pedagogy* (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315421056>
- Wisetsri, Worakamol & Lourens, Melanie & Cavaliere, Luigi Pio Leonardo & Chakravarthi, Kalyan & Nijhawan, Gitu & Nuhmani, Shibili. (2021). The Effect of Layoffs on the Performance of Survivors at Healthcare Organizations. 5574-5593.
- Yang, S., & Lee, K. (2022). The intertextuality and interdiscursivity of “mirroring” in South Korean cyberfeminist posts. *Discourse & Society*, 33(5), 671–689. DOI: 10.1177/09579265221096028
- Yasih, D. W. P. (2023). Normalizing and Resisting the New Precarity: A Case Study of the Indonesian Gig Economy. *Critical Sociology*, 49(4-5), 847-863. <https://doi.org/10.1177/08969205221087130>
- Yin, R. K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage publications.
- Zahra, S. A., & Hashai, N. (2022). The effect of MNEs’ technology start-up acquisitions on small open economies’ entrepreneurial ecosystems. *Journal of International Business Policy*, 5, 277–295.