

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merujuk pada individu yang memiliki produktivitas dan berperan sebagai penggerak dalam sebuah organisasi, baik di lembaga maupun perusahaan, serta dipandang sebagai aset penting. Keberadaan SDM sangat krusial karena menjadi faktor utama dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Secara esensial, SDM adalah manusia yang dipekerjakan dalam organisasi untuk menjalankan peran sebagai penggerak, pemikir, sekaligus perencana demi terwujudnya tujuan organisasi tersebut. Definisi SDM dapat ditinjau dari dua sudut pandang, yaitu mikro dan makro. Dalam lingkup mikro, SDM adalah individu yang bekerja serta menjadi bagian dari suatu institusi atau perusahaan, yang biasa disebut pegawai, karyawan, pekerja, tenaga kerja, buruh, dan sejenisnya. Sementara itu, dalam lingkup makro, SDM dipahami sebagai penduduk suatu negara yang telah berada pada usia kerja, baik yang sudah memiliki pekerjaan maupun yang masih mencari pekerjaan.

Angkatan kerja di Indonesia adalah bagian dari sumber daya manusia yang memegang peran penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi negara. Angkatan kerja mencakup penduduk yang sudah memasuki usia produktif, yaitu usia 15 hingga 64 tahun. Menurut Badan Pusat Statistik (2022), angkatan kerja merupakan penduduk berusia 15 tahun ke atas yang secara ekonomi aktif, seperti yang sedang bekerja, memiliki pekerjaan tetapi sementara tidak bekerja, atau menganggur. Dalam laporan Badan Pusat Statistik (2024), jumlah angkatan kerja di Indonesia mencapai 152,11 juta orang, meningkat 4,40 juta orang dibandingkan Agustus 2023. Dari jumlah tersebut, sebanyak 144,64 juta orang sedang bekerja. Menurut data BPS, Generasi Z merupakan salah satu generasi yang paling banyak jumlahnya di Indonesia, sekitar 74,93 juta orang atau 27,94% dari total populasi. Dalam data BPS tahun 2024, Generasi Z juga menyumbang sekitar 29% dari total angkatan kerja di Indonesia. Angka statistik ini menunjukkan bahwa kemampuan memaksimalkan generasi Z menjadi kunci performa bangsa Indonesia di masa

depan dalam menghadapi persaingan global sekaligus mendorong pertumbuhan produktivitas yang berdampak penguatan perekonomian Indonesia (Ong & Mahazan, 2020).

Generasi Z membawa nilai, harapan, dan perilaku kerja yang berbeda, yang mempengaruhi dinamika kerja dan strategi manajemen di suatu organisasi atau perusahaan. Secara umum, Generasi Z lahir antara pertengahan 1990an sampai dengan tahun 2012 (Christiani & Iksari, 2020; Hastini, dkk. 2020). Karyawan dari Generasi Z umumnya memiliki sikap yang lebih terbuka terhadap perubahan serta pembaruan. Mereka dibesarkan dalam lingkungan teknologi yang berkembang pesat dan penuh dinamika, sehingga terbiasa dengan tuntutan untuk selalu beradaptasi. Kondisi tersebut membuat mereka memiliki sudut pandang yang lebih luas serta kemampuan menghadapi berbagai tantangan dengan lebih fleksibel. Selain itu, pekerja Generasi Z dikenal lebih kreatif dan inovatif dalam menjalankan tugasnya. Kebiasaan mereka dalam menggunakan beragam teknologi dan cara berpikir yang variatif menjadikan mereka mampu menemukan solusi dengan pendekatan baru yang lebih segar dan inovatif.

Meskipun karyawan Generasi Z memiliki berbagai keunggulan, terdapat pula sejumlah tantangan yang perlu diperhatikan. Salah satunya adalah kecenderungan mereka untuk lebih memilih pekerjaan yang dianggap memiliki makna serta tujuan yang jelas. Orientasi terhadap pekerjaan yang bermakna ini kerap dikaitkan dengan rendahnya tingkat loyalitas mereka terhadap organisasi. Mereka lebih mungkin untuk mempertimbangkan berpindah pekerjaan jika merasa pekerjaan saat ini tidak sesuai dengan harapan atau tidak mendukung perkembangan karir mereka. Kirchmayer dan Fratričová (2018) menekankan bahwa kehadiran Generasi Z di lingkungan kerja membutuhkan perhatian serta kajian yang lebih mendalam. Mereka berpendapat bahwa setiap generasi memiliki nilai dan prinsip unik yang berpengaruh terhadap perilaku maupun proses pengambilan keputusan anggotanya. Selanjutnya, hasil survei Miller (2019) terhadap 632 responden yang terdiri dari karyawan Generasi Z dan Milenial menunjukkan bahwa Generasi Z cenderung kurang merasa puas dengan pekerjaannya serta memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk berpindah ke

organisasi lain. Fenomena ini dikenal sebagai intensi berpindah pekerjaan, yang mengacu pada niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya dalam waktu dekat dan beralih ke organisasi lain (Tett & Meyer, 1993).

Keinginan untuk berhenti bekerja atau pindah ke perusahaan lain adalah masalah yang sering terjadi di dalam perusahaan. Intensi untuk pindah kerja adalah niat karyawan untuk pergi dari tempat kerja satu ke tempat kerja lain, meskipun belum terjadi secara nyata, yaitu saat mereka benar-benar pindah. Intensi ini menunjukkan seberapa kuat niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan, sedangkan pindah kerja itu sendiri adalah kejadian nyata yang dialami perusahaan, yaitu jumlah karyawan yang keluar dalam waktu tertentu. Pindah kerja bisa berupa resignasi, mutasi keluar dari divisi perusahaan, pemutusan hubungan kerja, atau bahkan kematian karyawan (Witasari, 2009). Keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan bisa berasal dari keinginan mencari pekerjaan yang sama di perusahaan lain atau mencari jenis pekerjaan yang berbeda dari sebelumnya (Lum, dkk. 1998).

Berdasarkan data secara global, ditemukan bahwa pengunduran diri generasi Z secara besar-besaran akan terus berlanjut. Survei yang dilakukan oleh Lever (2022) menunjukkan bahwa sekitar 40% karyawan generasi Z ingin meninggalkan pekerjaannya dalam kurun waktu dua tahun. Survei terbaru yang dilakukan oleh PricewaterhouseCoopers (PwC) pada tahun 2024 secara global juga menemukan bahwa proporsi pekerja yang diperkirakan akan berpindah pekerjaan dalam 12 bulan kedepan lebih tinggi dibanding periode “pengunduran diri besar-besaran” (*great resignation*) pada 2022.

Tabel 1.1 Survei PricewaterhouseCoopers (PwC)

Survei PwC	
Tahun	Persentase (%)
2022	19%
2023	26%
2024	28%

Sumber: Survei PwC

Sekitar 28% dari 56.000 pekerja yang di survei oleh PwC mengatakan mereka sangat mungkin untuk pindah dari perusahaan mereka saat ini, apabila dibandingkan dengan 19% pada tahun 2022 dan 26% pada tahun 2023. Laporan

tersebut mengungkapkan bahwa para responden melaporkan percepatan perubahan di tempat kerja dalam beberapa bulan terakhir. Sekitar dua pertiga dari responden menyatakan bahwa mereka menghadapi lebih banyak perubahan di lingkungan kerja selama setahun terakhir dibandingkan dengan periode sebelumnya. Perubahan di tempat kerja yang dimaksud meliputi mekanisme bekerja, tanggung jawab, struktur tim, dan pemakaian teknologi. Responden lainnya menyatakan bahwa tanggung jawab pekerjaan di kantor telah berubah secara signifikan. Hampir setengah responden tidak memahami tujuan perubahan yang dilakukan oleh perusahaan. Perubahan yang cepat di kantor menimbulkan risiko kelelahan dan tertekan bagi karyawan. Hampir separuh dari total responden mengemukakan, beban kerja di kantor meningkat signifikan dan mereka diharuskan mempelajari teknologi baru dalam menjalankan tugas-tugas. Selain tensi di tempat kerja, PwC menemukan responden mengalami stress yang berasal dengan pekerjaan mereka. Sebagian besar responden mengaku mengaji tekanan keuangan. Tekanan keuangan yang dimaksud antara lain kekhawatiran pekerja tidak mampu membayar tagihan. Pekerja juga khawatir tidak bisa menabung secara rutin karena upah habis untuk kebutuhan harian dan bulanan mereka.

Tidak hanya secara global, fenomena berpindah pekerjaan ini juga dialami oleh karyawan di Indonesia. Berdasarkan hasil Survei Angkatan Kerja Nasional (SAKERNAS) dengan total responden sebanyak 139.852 jiwa pada tahun 2023, sebanyak 24,7% responden menyatakan bahwa mereka pernah melakukan pindah kerja atau *resign* dengan penjabaran sebagai berikut:

Tabel 1.2 Survei SAKERNAS

Kelompok Umur	Pekerja yang Pindah Pekerjaan		
	2021	2022	2023
15-24	10,4%	11,1%	7,1%
25-34	8,7%	9,4%	5,4%
35-44	6,7%	6,7%	4,1%
45-54	5,5%	5,5%	4%
55+	4,8%	5,0%	4,1%
Total			24,7%

Sumber: Laporan Analisis Mobilitas Tenaga Kerja Hasil SAKERNAS 2022 & 2023.

Berdasarkan Laporan Analisis Mobilitas Tenaga Kerja Sakernas 2023, tercatat bahwa 7,1% angkatan kerja berusia 15–24 tahun melakukan perpindahan pekerjaan. Sedangkan pada kelompok usia 25–34 tahun, persentase pekerja yang berpindah pekerjaan mencapai 5,4%. Di sisi lain, pada kelompok usia yang lebih tua, angka perpindahan pekerjaan hanya sekitar 4%. Bisa dilihat bahwa perpindahan pekerjaan lebih cenderung terjadi di kelompok umur yang lebih muda dengan persentase tertinggi diwakili oleh pekerja generasi Z. Hal serupa juga ditemukan dalam Laporan Analisis Mobilitas Tenaga Kerja Hasil SAKERNAS 2022, yang mencatat 10,4% pekerja kelompok umur 15-24 tahun pindah pekerjaan pada 2021, dan sebesar 11,1% pekerja kelompok umur 15-24 tahun pindah pekerjaan pada 2022. Dengan demikian, generasi Z terus menjadi kelompok umur dengan tingkat perpindahan pekerjaan tertinggi selama tiga tahun berturut-turut. Disebutkan bahwa pada kelompok usia muda, tenaga kerja baru masuk ke dunia kerja dan mulai memahami lingkungan kerja. Mereka masih mencari jenis pekerjaan yang sesuai ekspektasi mereka dari segi pendapatan maupun kenyamanan.

Tabel 1.3 Laporan Hasil SAKERNAS

Kelompok Umur	Alasan Pindah Pekerjaan		
	Internal	Eksternal	Lainnya
15-24	43,2	28,3	28,5
25-34	33,2	34,8	31,9
35-44	23,4	40,1	36,5
45-54	17,0	39,4	43,7
55+	9,5	35,6	54,9

Tabel 1.3 Sumber: Laporan Analisis Mobilitas Tenaga Kerja Hasil SAKERNAS 2023.

Hasil SAKERNAS Agustus 2023 juga menunjukkan bahwa proporsi tenaga kerja berumur lebih muda berpindah pekerjaan dengan alasan internal lebih tinggi. Sebesar 43,2% pekerja berumur 15-24 tahun menyatakan alasan internal untuk perpindahan kerja. Alasan internal ini meliputi rasa ketidakpuasan atau ketidakcocokan dengan lingkungan kerja lama, seperti ketidakcocokan dengan rekan kerja, fasilitas yang ada dan lain sebagainya. Selain alasan internal, tenaga kerja juga berganti pekerjaan dengan berbagai alasan eksternal seperti pemutusan hubungan kerja (PHK), terhentinya usaha atau bangkrut, dan habisnya masa kontrak. Pada kelompok umur yang lebih tua, alasan internal menjadi alasan yang

kurang dominan. Hal ini mengindikasikan bahwa seiring bertambahnya usia, tingkat kematangan dan pengalaman tenaga kerja meningkat, sehingga proporsi karyawan yang berhenti bekerja karena faktor-faktor internal cenderung menurun.

Batas usia kerja di Indonesia telah diatur secara jelas dalam peraturan perundang-undangan serta konvensi internasional yang telah diratifikasi. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, Pasal 68 menyatakan bahwa pengusaha dilarang mempekerjakan anak di bawah usia 18 tahun. Ketentuan ini bertujuan untuk melindungi anak dari potensi eksploitasi dan dampak negatif pekerjaan terhadap tumbuh kembangnya. Namun demikian, terdapat pengecualian untuk pekerjaan ringan. Dalam Pasal 69 ayat (2) disebutkan bahwa anak berusia 13–15 tahun dapat melakukan pekerjaan ringan dengan syarat tidak mengganggu perkembangan fisik, mental, dan sosialnya, memperoleh izin dari orang tua atau wali, bekerja tidak lebih dari tiga jam per hari, serta tidak mengganggu kegiatan sekolah. Aturan tersebut sejalan dengan Konvensi ILO Nomor 138 Tahun 1973 tentang Usia Minimum untuk Bekerja, yang telah diratifikasi melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 1999, menetapkan bahwa usia minimum bekerja secara umum adalah 15 tahun, dan usia minimum untuk pekerjaan yang berisiko tinggi adalah 18 tahun. Berdasarkan ketentuan tersebut, kelompok usia 15–24 tahun yang menjadi fokus dalam penelitian ini termasuk dalam kategori angkatan kerja secara hukum dan sah untuk bekerja.

Intensi berpindah pekerjaan merujuk pada kesadaran karyawan tentang keinginan yang telah direncanakan untuk meninggalkan suatu organisasi, seperti melalui pengunduran diri atau pemutusan hubungan kerja (Tett dan Meyer, 1993). Meskipun keinginan berpindah pekerjaan telah diputuskan oleh karyawan, hal ini belum tentu berlanjut pada tindakan nyata meninggalkan perusahaan (Sutanto dan Gunawan, 2013). Berdasarkan hasil SAKERNAS di atas, kelompok tenaga kerja berusia 15-24 tahun lebih sering berpindah kerja karena alasan internal, seperti ketidakcocokan dengan lingkungan kerja, hubungan interpersonal yang buruk, atau ketidakpuasan terhadap fasilitas yang ada. Hal ini disebabkan karena tenaga kerja yang masih muda cenderung memiliki harapan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja mereka. Sebaliknya, alasan eksternal seperti PHK atau

kontrak habis lebih dominan pada kelompok usia yang lebih tua. Alasan eksternal juga menunjukkan bahwa keluar pekerjaan bukan merupakan keinginan individu, namun disebabkan oleh keadaan yang terjadi saat itu. Pekerja muda juga lebih mungkin mengalami pemikiran untuk keluar, karena mereka masih dalam fase eksplorasi karier dan belum memiliki keterikatan yang kuat dengan satu pekerjaan atau perusahaan tertentu. Akibatnya, ketika menghadapi ketidakpuasan, mereka lebih cepat memilih untuk keluar dibandingkan menunggu alasan eksternal seperti PHK atau habisnya kontrak kerja.

Angka persentase sebesar 7,1% dari 24,7% total secara keseluruhan yang mewakili generasi Z di atas cukup tinggi dan menunjukkan bahwa banyak karyawan generasi Z yang berpindah pekerjaan dalam kurun waktu setahun. Menurut Roseman (1981), tingkat berpindah pekerjaan dianggap tinggi jika melebihi 10%. Sejalan dengan pernyataan tersebut Setiawan dan Brian (2013), menyatakan tingkat pergantian karyawan yang ideal berkisar antara 5% hingga 10% setiap tahunnya. Apabila tingkat pergantian karyawan melebihi 10%, hal tersebut dianggap sebagai tingkat pergantian karyawan yang tinggi. Tingginya intensi berpindah pekerjaan sering digunakan sebagai indikator untuk mengidentifikasi permasalahan mendasar dalam perusahaan atau organisasi, yang kemungkinan besar disebabkan oleh lingkungan kerja yang kurang stabil atau tidak kondusif. Kondisi ini dapat berdampak pada menurunnya kinerja Sumber Daya Manusia di dalam perusahaan (Mahayasa dkk., 2023).

Intensi berpindah pekerjaan merupakan perilaku karyawan ketika memutuskan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini dan mencari peluang kerja di tempat lain. Faktor yang memengaruhi kecenderungan tersebut beragam, salah satunya adalah kepuasan kerja (Yunita, 2021). Penelitian yang dilakukan oleh Pawesti dan Wikansari (2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan kontribusi sebesar 69,3% terhadap intensi berpindah kerja, sedangkan 30,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Selanjutnya, temuan Rahmadani dan Mulyana (2022) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berkontribusi sebesar 33,6%, sementara 66,4% lainnya berasal dari variabel eksternal yang tidak menjadi fokus penelitian. Sejalan dengan itu, penelitian terbaru

yang dilakukan oleh Sari dkk. (2024) menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh sebesar 68,9% terhadap intensi berpindah, sedangkan 31,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel yang dikaji.

Menurut Abdurrahmat (2006), kepuasan kerja adalah perasaan emosional yang menyenangkan dan rasa cinta terhadap pekerjaan yang dilakukan. Karyawan akan merasa lebih puas jika imbalan yang diterima sebanding dengan usaha yang mereka berikan. Barbara Sypniewska (2014) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan nyaman yang dirasakan oleh karyawan akibat dukungan dari lingkungan kerja mereka. Kepuasan ini muncul karena kenyamanan yang dihasilkan oleh faktor-faktor seperti hubungan interpersonal yang baik dalam organisasi, termasuk hubungan yang harmonis dengan rekan kerja, atasan, serta komunikasi yang terjalin dengan orang-orang di lingkungan tempat mereka bekerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Susilo & Satrya (2019) pada karyawan kontrak di PT Kharisma Duta Anggada menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan. Selanjutnya, studi oleh Mangumbahang, dkk. (2023) pada karyawan PT Pelangi Sulut juga menunjukkan hubungan negatif dan signifikan antara kepuasan kerja dan intensi berpindah, di mana semakin rendah kepuasan kerja yang dirasakan, semakin besar kecenderungan karyawan untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting dalam menentukan keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi, karena ketidakpuasan mendorong mereka mencari alternatif yang lebih sesuai dengan harapan. Hasil serupa diperoleh dalam penelitian Nurfitria & Hidayati (2023) pada karyawan PT BRI Cabang Makassar, yang juga menunjukkan pengaruh negatif signifikan kepuasan kerja terhadap intensi berpindah. Selain itu, penelitian Kumari & Surya (2024) pada karyawan *Beachwalk Shopping Center* menegaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap niat karyawan untuk berpindah pekerjaan.

Namun demikian, tidak semua penelitian menunjukkan hasil yang serupa. Penelitian yang dilakukan oleh Silvia & Kriswanto (2023) di PT X menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention.

Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa faktor lain seperti beban kerja dan lingkungan kerja memiliki peran yang lebih menentukan terhadap niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan. Temuan berbeda juga diungkapkan oleh Gunawan, dkk. (2024), yang menemukan bahwa kepuasan kerja justru dapat memiliki pengaruh positif terhadap intensi berpindah pekerjaan pada karyawan Generasi Z, terutama ketika kepuasan kerja diikuti oleh tingginya komitmen afektif dan adanya peluang karier eksternal yang lebih menarik. Artinya, meskipun karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka tetap dapat memiliki keinginan untuk berpindah apabila terdapat peluang yang dianggap lebih sesuai dengan aspirasi pribadi atau jenjang karier.

Dengan demikian, hasil-hasil penelitian sebelumnya secara umum menunjukkan adanya pengaruh negatif dan signifikan antara kepuasan kerja dan intensi berpindah pekerjaan. Akan tetapi, keberadaan penelitian yang menemukan tidak adanya pengaruh atau bahkan pengaruh positif memperlihatkan bahwa hubungan kedua variabel ini dapat bersifat kontekstual, tergantung pada faktor individu, karakteristik organisasi, dan kondisi pasar tenaga kerja. Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu masih terbatas pada objek perusahaan tertentu, sehingga diperlukan penelitian dengan cakupan yang lebih luas dan melibatkan beragam organisasi agar hasilnya dapat digeneralisasi dengan lebih kuat (Susilo & Satrya, 2019).

Mayoritas penelitian sebelumnya hanya berfokus pada satu perusahaan atau industri tertentu, sehingga hasilnya belum mampu menggambarkan situasi pekerja secara umum. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut dengan mengevaluasi dampak kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah pekerjaan pada karyawan Generasi Z dengan cakupan yang lebih luas, yaitu Generasi Z yang bekerja di Kota Surabaya. Kota Surabaya dipilih sebagai lokasi penelitian karena menurut data Badan Pusat Statistik (2024), kota ini memiliki populasi terbesar di Jawa Timur, mencapai 3,01 juta orang. Dari jumlah tersebut, penduduk Generasi Z yang berusia 15–24 tahun diperkirakan sebanyak 463.134 orang, menjadikannya angka tertinggi di Jawa Timur. Data tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 1.4 Data Generasi Z di Jawa Timur

Generasi Z Usia 15-24 Tahun		
No.	Kabupaten/Kota	Total Penduduk
1.	Kota Surabaya	463.134
2.	Kota Malang	392.325
3.	Kabupaten Jember	384.889
4.	Kabupaten Sidoarjo	306.767
5.	Kabupaten Banyuwangi	249.277
6.	Kabupaten Kediri	248.700
7.	Kabupaten Pasuruan	226.139
Dst.		-

Sumber: Badan Pusat Statistik

Kota Surabaya merupakan kota metropolitan terbesar kedua di Indonesia yang memiliki dinamika ketenagakerjaan yang sangat kompleks dan kompetitif. Sebagai pusat perekonomian dan bisnis di wilayah Indonesia bagian timur, Kota Surabaya menampung berbagai jenis industri seperti perdagangan, jasa, manufaktur, dan teknologi yang mempekerjakan banyak tenaga kerja dari generasi milenial dan generasi Z (Mareta, 2014; Erlysiana & Wijaya, 2023). Kondisi ini menjadikan Kota Surabaya sebagai representasi yang tepat untuk meneliti fenomena kepuasan kerja dan intensi berpindah pekerjaan, terutama di kalangan generasi muda yang mendominasi angkatan kerja saat ini. Dari segi praktis, pemilihan Kota Surabaya juga didasari oleh kemudahan akses terhadap populasi target penelitian. Kota ini memiliki banyak perusahaan menengah dan besar yang mempekerjakan tenaga kerja dari kalangan muda, sehingga memungkinkan peneliti memperoleh data yang representatif. Dengan demikian, Kota Surabaya dianggap sebagai lokasi yang tepat untuk meneliti fenomena kepuasan kerja dan intensi berpindah pekerjaan pada karyawan Generasi Z.

Perpindahan pekerjaan adalah fenomena yang penting dan perlu diperhatikan dalam dunia organisasi. Ini terjadi karena karyawan ingin pindah ke perusahaan atau lembaga lain, yang bisa memengaruhi baik diri mereka sendiri maupun organisasi tempat mereka bekerja sebelumnya (Toly, 2001). Mobilitas karyawan berpotensi menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan, seperti ketidakstabilan tenaga kerja, penurunan produktivitas, gangguan pada atmosfer kerja, serta peningkatan biaya sumber daya manusia (Arianto & Syihabudhin, 2018). Miftahurrohman & Munifah (2024) menyatakan bahwa perpindahan

karyawan menyebabkan kehilangan pegawai yang berpengalaman dan memiliki keterampilan khusus, menurunkan produktivitas kerja, memerlukan waktu yang cukup lama untuk mempersiapkan karyawan baru, serta meningkatkan stres bagi pegawai yang tersisa. Sementara itu, Oley, dkk. (2023) menekankan bahwa tingginya tingkat mobilitas karyawan dapat menimbulkan ketidakstabilan dan ketidakpastian dalam tenaga kerja, sekaligus menambah biaya pengelolaan SDM, mulai dari biaya pelatihan yang telah diberikan sebelumnya hingga biaya rekrutmen dan pelatihan ulang bagi tenaga kerja baru.

Walaupun perpindahan karyawan dalam jumlah tertentu merupakan hal yang wajar dan terkadang diperlukan untuk menyesuaikan diri dengan dinamika organisasi, permintaan untuk berhenti kerja tetap harus mendapat perhatian khusus. Hal ini menjadi penting terutama jika tingkat perpindahan melebihi batas normal. Kewaspadaan semacam ini dibutuhkan untuk memastikan bahwa perpindahan tersebut tidak didorong oleh ketidakpuasan yang meluas di kalangan karyawan. Dengan kata lain, jika keinginan untuk berhenti disebabkan oleh ketidakpuasan, maka faktor-faktor penyebabnya harus segera dikenali dan ditangani (Pawesti & Wikansari, 2016). Berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya hubungan negatif antara kepuasan kerja dan intensi berpindah pekerjaan, peneliti secara khusus ingin mengetahui sejauh mana pengaruh negatif tersebut berlaku pada karyawan Generasi Z di Kota Surabaya. Pemilihan arah pengaruh negatif didasarkan pada landasan teoritis dari teori kepuasan kerja Robbins dan Judge (2016) yang menyatakan bahwa tingkat kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaan akan menurunkan kemungkinan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif individu terhadap pekerjaannya, termasuk kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang diterima dari organisasi. Ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaan, kompensasi, dan lingkungan kerjanya, maka dorongan untuk mencari pekerjaan lain cenderung menurun. Sebaliknya, semakin rendah tingkat kepuasan kerja yang dirasakan, semakin besar keinginan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan yang dianggap lebih mampu memenuhi kebutuhannya (Mobley, 2011).

Selain alasan teoretis, arah hubungan negatif ini juga diperkuat oleh temuan empiris yang secara konsisten menunjukkan bahwa ketidakpuasan kerja merupakan prediktor kuat dari niat berpindah pekerjaan (Susilo & Satrya, 2019; Mangumbahang dkk., 2023; Nurfitriya & Hidayati, 2023). Meskipun terdapat penelitian yang menemukan hasil berbeda seperti penelitian Anastasia & Widiawan (2023) yang menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan, serta Gunawan dkk. (2024) yang menemukan hubungan positif dalam konteks tertentu—peneliti memandang bahwa fenomena tersebut dapat disebabkan oleh perbedaan karakteristik organisasi, generasi, atau situasi pasar kerja. Berdasarkan uraian tersebut, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh negatif kepuasan kerja terhadap intensi berpindah pekerjaan pada karyawan generasi Z di Kota Surabaya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

"Apakah terdapat pengaruh negatif antara kepuasan kerja terhadap intensi berpindah pekerjaan pada karyawan generasi Z di Kota Surabaya?".

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh antara kepuasan kerja dengan intensi berpindah pekerjaan pada generasi Z di kota Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat serta sejalan dengan tujuan penelitian di atas. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna baik secara teoritis maupun secara praktis.

- 1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi pembaca dengan menghadirkan informasi serta wawasan yang relevan dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi, khususnya mengenai kepuasan kerja dan kecenderungan karyawan untuk berpindah pekerjaan, termasuk hubungan yang mungkin terdapat antara kedua aspek tersebut.

2) Manfaat Praktis

a. Bagi Mahasiswa

Sebagai acuan bagi mahasiswa untuk melakukan penelitian lanjutan terkait faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat berpindah pekerjaan di perusahaan tempat generasi Z bekerja.

b. Bagi Perusahaan

Menjadi acuan serta masukan bagi perusahaan dalam menangani karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan untuk merancang strategi yang mendukung keberlanjutan karyawan generasi Z di perusahaan, sehingga dapat mengurangi kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan. Selain itu, temuan dari penelitian ini juga diharapkan dapat membantu organisasi atau perusahaan dalam menyusun kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas organisasi atau perusahaan.