

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan era industri 5.0 telah membawa perubahan besar dalam dunia kerja, terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di berbagai sektor industri. Perusahaan kini dituntut untuk lebih adaptif dalam memanfaatkan teknologi digital guna meningkatkan efisiensi dan produktivitas tenaga kerja (Iryanti et al, 2024). Dewasa ini tenaga kerja di berbagai negara semakin beragam, dimana Generasi Z memiliki proporsi yang semakin besar dalam struktur tenaga kerja global, khususnya di sektor-sektor yang berkembang pesat. Generasi Z terdiri dari individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012. Generasi ini memiliki karakteristik yang unik dari generasi sebelumnya, terutama dalam preferensi kerja, harapan terhadap karier, serta loyalitas terhadap perusahaan (Wijoyo et al, 2020).

Seiring meningkatnya peran Generasi Z dalam dunia kerja, muncul tantangan baru bagi organisasi dalam mempertahankan karyawan dari generasi ini. Karakteristik mereka yang cenderung lebih kritis terhadap lingkungan kerja dan lebih cepat merasa jenuh atau tidak puas dapat berdampak pada stabilitas tenaga kerja di perusahaan. Salah satu dampak yang sering muncul adalah meningkatnya *turnover intention*, atau keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. *Turnover intention* pada praktiknya merupakan hal yang tidak terlepas dari dinamika organisasi. Fenomena ini mencerminkan keinginan karyawan untuk meninggalkan

pekerjaannya saat ini, yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kepuasan kerja (Rakhmitania,2022), beban kerja (Alves et al.,2024), rendahnya motivasi kerja (Hanum et al, 2023) dan terbatasnya peluang untuk peningkatan jenjang karier dan promosi jabatan (Calista et al, 2025). Ketika tingkat *turnover intention* tinggi, hal ini tentu menjadi masalah serius bagi perusahaan karena tidak hanya dapat menyebabkan ketidakstabilan operasional dan turunnya produktivitas namun juga bisa memperburuk dinamika kerja dan kesejahteraan karyawan secara menyeluruh (Üngüren et al., 2024).

Sejatinya, *turnover intention* masih menjadi diskusi yang menarik dalam forum sumber daya manusia hingga saat ini. Di mana permasalahan *turnover* karyawan seringkali menjadi mata rantai yang tidak ada habisnya karena berbagai faktor yang saling berkaitan dan memperkuat satu sama lain. Berdasarkan survei dari Jajak Pendapat (JakPat) salah satu *platform* ternama yang berdiri sejak tahun 2014 silam, diketahui bahwa dari 290 responden Generasi Z di Indonesia, sebanyak 26% menyatakan keinginan untuk berpindah pekerjaan dalam waktu dekat (Tempo.com, 2024). Lebih dari itu, di Sidoarjo Jawa Timur, fenomena *turnover intention* juga menjadi permasalahan nyata di berbagai sektor industri. Di sektor ritel, mencatat tingkat *turnover* yang cukup tinggi, yaitu rata-rata sebanyak empat orang karyawan mengundurkan diri setiap bulan, atau sekitar 48 orang per tahun (Merissa, 2018). Di sektor manufaktur, menunjukkan bahwa sekitar 19,3% *turnover intention* (Hanifa et al., 2018). Sementara itu, di sektor jasa

sterilisasi, melaporkan bahwa sebanyak 6 hingga 7 orang karyawan mengundurkan diri setiap tahunnya (Medysar et al., 2022) .

Sebagai salah satu pusat industri yang berkembang pesat, Sidoarjo memainkan peran kunci dalam menyerap tenaga kerja lokal dan memberikan kontribusi signifikan terhadap pemasukan daerah, khususnya melalui pajak dan retribusi. Sidoarjo memiliki beberapa kawasan industri besar, seperti Kawasan Industri Candi, Kawasan Industri Krian, dan Kawasan Industri Sidoarjo. Menurut laporan dari BPS Sidoarjo tahun 2024, terdapat 1.203 perusahaan yang beroperasi di wilayah ini (Sagita et al., 2024), dengan proporsi di sektor jasa menyerap 63,50% tenaga kerja, sedangkan sektor manufaktur menyerap tenaga kerja sebesar 34,02% (Radarsidoarjo.com, 2024). Tingginya jumlah industri yang ada, tentunya juga diikuti oleh keberagaman tenaga kerja serapan termasuk Generasi Z.

Sebelumnya peneliti sudah melakukan pra survei terhadap 30 karyawan Generasi Z untuk melihat fenomena *turnover* di Sidoarjo yang melibatkan sektor manufaktur, jasa, dan *hospitality*. Hasil dari survei ini menunjukkan bahwa meskipun bukan menjadi sektor dominan dalam responden pra survei, namun terdapat fakta menarik, di mana karyawan di sektor jasa menyatakan bahwa terdapat kecenderungan merasa tidak betah dalam pekerjaannya, bahkan tidak memiliki rencana untuk tinggal di organisasi dalam waktu yang lama. Dari temuan ini, berarti dapat disimpulkan bahwa karyawan Generasi Z di Sidoarjo tidak sepenuhnya

memiliki komitmen jangka panjang yang dapat bermuara pada fenomena tingginya *turnover*, khususnya yang bekerja di sektor jasa.

Di sisi lain, berdasarkan laporan BPS diketahui bahwa terdapat pergeseran dominasi sektor ekonomi di Sidoarjo dari sektor manufaktur ke sektor jasa (BPS Sidoarjo, 2024). Tampaknya hal ini, dapat menjadi persoalan yang serius mengingat meskipun tingkat *turnover* pada sektor jasa di proyeksikan tinggi ternyata masih banyak Generasi Z yang berminat untuk memasuki sektor ini. Pada prakteknya, pergeseran ini turut membawa tantangan baru terutama dalam mempertahankan tenaga kerja dari kalangan Generasi Z yang dikenal memiliki loyalitas rendah dan cenderung sering berpindah pekerjaan. Dari kondisi yang ada menunjukkan bahwa sektor jasa sedang menghadapi hambatan besar dalam menciptakan lingkungan kerja yang sesuai dengan harapan dan karakteristik generasi tersebut.

Sejatinya, meskipun karakter tenaga kerja dari Generasi Z di tempat kerja sudah banyak diulas, fenomena mereka dengan karakter yang unik tetap menjadi perhatian. Hal ini pun telah didukung oleh temuan empiris dari penelitian ilmiah, seperti yang ditunjukkan dalam penelitian Barhate et al., (2022) yang mengungkapkan bahwa Generasi Z memiliki ekspektasi tinggi terhadap pengembangan diri, keseimbangan kerja, serta makna dalam pekerjaan, yang jika tidak terpenuhi dapat mendorong niat untuk berpindah kerja (*turnover intention*).

Lebih dari itu, dari hasil survei terdapat faktor yang juga sering dikaitkan dengan tingginya *turnover intention* pada Generasi Z yaitu kepuasan kerja dan *self efficacy*. Secara umum, dari survei yang dilakukan oleh Jajak Pendapat (JakPat) terhadap 168 responden Generasi Z pada tahun 2024.

Dari hasil survei dapat diketahui bahwa karyawan dari Generasi Z merasa kurang dalam kepuasan kerjanya, hal ini terdapat gaji kurang memuaskan, merasa tidak di apresiasi, tidak memiliki jalur karir, lingkungan kerja yang toxic, tidak cocok dengan atasan, dan bosan yang menjadi alasan Generasi Z meninggalkan pekerjaan tersebut (Dataloka.id,2024).

Selain itu, data dari idntimes juga mengungkapkan bahwa 53 % Generasi Z menganggap budaya perusahaan sebagai faktor utama kepuasan kerja, dan 60 % mengutamakan lingkungan kerja yang mendukung (Idntimes.com,2023). Artinya, ketika aspek tersebut tidak terpenuhi, kepuasan kerja mereka cenderung rendah. Hasil survei ini juga diperkuat oleh penelitian Febrina et al, (2024) yang mengungkap bahwa faktor seperti gaji yang adil dan lingkungan kerja yang nyaman merupakan hal yang penting diperhatikan. Mengingat kehilangan karyawan dengan keterampilan tinggi dapat berdampak negatif bagi organisasi (Adi et al, 2022).

Guna memahami lebih dalam terkait fenomena kepuasan kerja Generasi Z di Sidoarjo, telah dilakukan pra survei terhadap 30 responden. Berdasarkan pra survei responden menyatakan merasa belum puas terkait gaji yang diberikan, lingkungan dan budaya perusahaan. Selain itu, mereka merasa perusahaan belum memberikan apresiasi terhadap kontribusi pekerjaannya. Tidak hanya itu, dukungan fenomena juga diperkuat dengan banyaknya kasus di berita online diantaranya dilansir dari laman berita SPN News, (2024), ratusan pekerja melakukan aksi demonstrasi untuk menuntut pemenuhan hak-hak normatif mereka, seperti upah layak dan kepastian status kerja. Kondisi ini mengindikasikan adanya ketimpangan antara harapan pekerja dengan realitas yang mereka alami, yang tentu saja berdampak negatif terhadap kepuasan kerja.

Hal serupa juga terlihat dalam dua laporan Wartanusa Net, (2025), di mana sejumlah karyawan yang telah bekerja puluhan tahun diberhentikan secara sepihak tanpa diberikan pesangon. Bagi generasi muda yang baru memasuki dunia kerja, fenomena ini dapat menimbulkan rasa khawatir terhadap masa depan karier dan ketidakpercayaan terhadap sistem ketenagakerjaan yang ada. Kondisi ketidakpastian juga tergambar dari kasus ini, di mana puluhan pekerja dirumahkan tanpa kejelasan dan tidak memperoleh gaji sesuai standar UMK. Tidak adanya kontrak kerja dan sistem yang mengatur hubungan industrial yang adil menjadi sumber ketidakpuasan tersendiri bagi pekerja, termasuk Generasi Z yang cenderung mengutamakan stabilitas dan transparansi dalam pekerjaan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa fenomena rendahnya kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z benar-benar nyata, terlihat dari hasil pra survei mengenai ketidakpuasan terhadap gaji, lingkungan kerja, budaya perusahaan, serta kurangnya apresiasi. Temuan ini juga didukung oleh berbagai kasus nyata di lapangan yang mencerminkan ketimpangan harapan dan realitas, seperti demonstrasi pekerja menuntut hak normatif, pemutusan kerja sepihak tanpa pesangon, hingga pekerja dirumahkan tanpa kejelasan status maupun kontrak kerja yang memadai.

Lebih lanjut, melalui diskusi ini dapat diketahui bahwa kepuasan kerja memiliki peran dalam mengurangi niat untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*). Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi dan keinginan yang lebih rendah untuk mencari peluang kerja di tempat lain. Dengan demikian, meningkatkan kepuasan kerja dapat menjadi salah satu strategi penting bagi organisasi untuk mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas (Prabowo et al., 2023).

Selain kepuasan kerja, *self efficacy* juga diduga menjadi faktor yang memengaruhi *turnover intention*. Hal ini didukung oleh hasil pra survei yang telah dilakukan terhadap 30 responden, yang menunjukkan adanya kecenderungan tidak percaya diri dalam mengerjakan pekerjaan yang sulit, serta takut untuk mencoba tantangan baru. Hal ini juga di dukung tiga wawancara penulis dengan salah satu karyawan di sebuah perusahaan jasa

di Sidoarjo. Dalam wawancara tersebut pada sektor jasa ritel, jasa kontraktor, dan jasa penyewaan. Berikut karyawan menyampaikan bahwa:

Sektor Jasa Ritel *Pet Shop*

“Saya sering bingung dan kewalahan karena tugas di pet shop sering tanpa arahan yang jelas, terutama saat harus menangani banyak pekerjaan sekaligus. Saya juga merasa cemas dan ragu pada kemampuan sendiri karena sering diminta mengerjakan hal di luar jobdesk tanpa dukungan yang memadai dari rekan kerja” (A/2025)

Sektor Jasa Kontraktor

“Saya pernah ragu dengan kemampuan ketika dihadapkan dengan tugas yang sangat banyak, Selain itu, ketika berkomunikasi terkait material yang dibutuhkan untuk proyek, sehingga sering terjadi tumpah tindih kerjaan dan memiliki tenggat waktu yang ketat” (F/2025)

Sektor Jasa Penyewaan

“Saya pernah menghadapi tekanan kerja yang menantang dan situasi kurang dukungan dari rekan kerja yang justru mempersulit tugas karena rasa iri dan sikap tidak kooperatif. Dari kondisi tersebut, saya tetap berusaha proaktif dengan langsung berkoordinasi dengan atasan agar pekerjaan dapat terselesaikan.” (S/2025)

Temuan ini juga didukung oleh survei aplikasi Jajak Pendapat (JakPat) terhadap 1.549 responden Generasi Z menunjukkan bahwa alasan utama yang muncul adalah kurangnya motivasi (25%), yang mencerminkan tantangan dalam menjaga semangat belajar di tengah distraksi digital dan tekanan kehidupan sehari-hari. Keterbatasan waktu juga menjadi kendala bagi 22% responden, di mana rutinitas akademik, pekerjaan, atau kecenderungan menunda membuat pengembangan diri bukan prioritas utama. Selain itu, 12% responden mengaku takut gagal, membuat mereka enggan mengambil langkah untuk mencoba hal-hal baru (Goodstats.id, 2025). Pernyataan *self efficacy* ini juga sejalan dengan penelitian yang

dilakukan oleh Ketut et al., (2024) yang mengatakan bahwa Generasi Z mudah kehilangan rasa percaya diri ketika situasi tidak berjalan sesuai harapan.

Oleh karena itu, situasi tersebut semakin menunjukkan pentingnya *self efficacy* atau keyakinan diri dalam menghadapi tekanan dan tantangan di lingkungan kerja. Dengan memiliki *self efficacy* yang kuat, karyawan mampu tetap fokus, mencari solusi alternatif, dan mengambil keputusan yang tepat meskipun tidak mendapatkan dukungan penuh dari rekan kerja. Hal ini juga membuat mereka tetap termotivasi untuk menyelesaikan tugas secara mandiri dan menjaga komunikasi yang baik dengan atasan agar permasalahan dapat ditangani dengan bijak.

Pengaruh *self efficacy* terhadap *turnover intention* dapat dilihat oleh penelitian Shao et al., (2022) dengan hasil menunjukkan *self efficacy* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Vivian et al., (2025) menunjukkan bahwa *self efficacy* tidak berpengaruh signifikan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk tidak hanya mengandalkan persepsi umum tentang *self efficacy*, tetapi juga mempertimbangkan konteks, karakteristik karyawan, serta faktor lain yang mungkin berinteraksi dengan *self efficacy* dalam memengaruhi *turnover intention*.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi et al, (2023) terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dengan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sebaliknya penelitian yang dilakukan oleh Erwinda et al., (2024), mengungkapkan bahwa kepuasan kerja tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Oleh karena itu, dari perbedaan hasil peneliti yang ada dari permasalahan terjadi menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja dan *self efficacy* terhadap niat berpindah kerja (*turnover intention*) pada Generasi Z diharapkan dapat diteliti mendalam .

Berdasarkan uraian fenomena dan inkonsistensi temuan penelitian sebelumnya, melalui hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam kepada perusahaan mengenai bagaimana mengelola Generasi Z dengan seluruh keunikannya sekaligus mengoptimalkan manfaat dari kecakapannya sehingga bisa merumuskan strategi retensi karyawan yang tepat. Dengan demikian, judul penelitian yang dirumuskan adalah **”Pengaruh Kepuasan Kerja dan *Self Efficacy* Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Generasi Z di Sidoarjo”**

1.2 Perumusan Masalah

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

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Sidoarjo.
2. Apakah *self efficacy* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Sidoarjo.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Sidoarjo.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Sidoarjo.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran yang efektif untuk menurunkan angka *turnover intention* di perusahaan yang sebagian besar karyawannya berasal dari Generasi Z.

2. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi untuk bahan perbandingan dalam melaksanakan penelitian di masa mendatang.