

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dunia kerja saat ini mengalami transformasi yang dipengaruhi oleh perkembangan teknologi, ketidakpastian ekonomi, pergeseran demografi, serta transformasi kebutuhan keterampilan di berbagai sektor. Melalui *The Future of Jobs Report* menegaskan bahwa perubahan teknologi, fragmentasi geoekonomi, ketidakpastian ekonomi, pergeseran demografis, dan transisi hijau merupakan pendorong utama yang diproyeksikan membentuk pasar kerja global hingga 2030 (Zahidi, 2025). Laporan tersebut disusun berdasarkan perspektif lebih dari 1.000 pemberi kerja yang secara kolektif merepresentasikan lebih dari 14 juta pekerja di 55 ekonomi, sehingga memberikan gambaran yang luas mengenai arah perubahan pekerjaan dan strategi tenaga kerja global. Dalam konteks ini, pola karier yang sebelumnya cenderung linear semakin bergeser menjadi lebih dinamis, ditandai oleh meningkatnya kebutuhan adaptasi, pembelajaran berkelanjutan, dan mobilitas karier.

Perubahan dunia kerja tersebut berlangsung seiring dengan pergeseran komposisi angkatan kerja, di mana generasi milenial dan generasi Z semakin mendominasi pasar kerja. Deloitte, (2025) menyatakan bahwa pada 2030 kedua generasi ini akan mencakup sekitar 74% tenaga kerja global, sehingga preferensi dan perilaku kerja mereka berpotensi besar membentuk budaya kerja serta strategi

organisasi. Kondisi ini menjadikan Generasi Z penting untuk dikaji, seiring meningkatnya partisipasi generasi tersebut dalam dunia kerja. Dalam penelitian ini, generasi Z dibatasi sebagai individu yang lahir pada rentang 1997–2012, sesuai dalam kajian ketenagakerjaan generasi Z di Indonesia (Putra & Dewi, 2025). Batasan ini ditetapkan untuk menjaga konsistensi operasional penelitian, karena rentang tahun kelahiran generasi Z berbeda antar sumber dan konteks.

Sebagai generasi yang tumbuh dalam lingkungan digital dan memasuki dunia kerja, generasi Z menunjukkan karakteristik dan ekspektasi kerja yang khas. Namun, karakteristik tersebut perlu dipahami secara proporsional agar tidak disederhanakan menjadi generalisasi yang berlebihan. Temuan Zahra et al., (2024) mengenai generasi Z di lingkungan kerja menunjukkan tema-tema utama yang konsisten, yaitu ekspektasi kerja, peran teknologi, tantangan antargenerasi, serta pentingnya gaya kepemimpinan dalam membentuk pengalaman kerja generasi Z. Di sisi lain, Deloitte (2025) menunjukkan bahwa generasi Z tetap memiliki ambisi karier, tetapi keberhasilan tidak selalu dipersepsikan sebagai pencapaian posisi tertinggi dalam organisasi. Generasi ini cenderung menilai pentingnya pembelajaran, pengembangan keterampilan, dan kualitas pengalaman kerja sebagai aspek penting dalam perjalanan karier. Dengan demikian, karakter ini perlu diperhatikan karena berpotensi memengaruhi cara generasi Z mengevaluasi kecocokan pekerjaan dan mengambil keputusan karier.

Pada tahap awal karier, generasi Z menunjukkan mobilitas kerja yang relatif tinggi sehingga fenomena *job hopping* perlu dipahami sebagai bagian dari dinamika karier generasi ini. Berdasarkan laporan Randstad (2025), satu dari tiga generasi Z

berencana mengganti pekerjaan dalam satu tahun ke depan. Namun, mobilitas tersebut tidak dapat langsung diartikan sebagai rendahnya loyalitas. Randstad (2025) menegaskan bahwa perpindahan kerja pada generasi Z lebih banyak didorong oleh keinginan untuk berkembang, kebutuhan akan jalur karier yang lebih jelas, serta pencarian pekerjaan yang lebih selaras dengan tujuan jangka panjang mereka. Kecenderungan ini juga terlihat pada tenaga kerja global, sebagaimana dilaporkan Brown (2025) bahwa 28% pekerja menyatakan kemungkinan tinggi untuk berpindah pemberi kerja dalam 12 bulan ke depan, naik dari 19% pada tahun 2022. Temuan tersebut menunjukkan bahwa keputusan berpindah kerja semakin didasarkan pada pertimbangan karier dan peluang pengembangan diri.

Istilah *job hopping* perlu dibatasi secara konseptual agar tidak digunakan untuk semua bentuk keluar kerja. Rahmania et al., (2025) menjelaskan bahwa *job hopping behavior* adalah perpindahan kerja yang bersifat sukarela, berulang, dan terjadi dalam interval waktu yang relatif singkat. Definisi tersebut menunjukkan bahwa *job hopping* bukan sekadar keluar dari pekerjaan, melainkan pola perpindahan kerja yang berkaitan dengan keputusan karier individu dalam periode tertentu. Berbeda dari pemberhentian kerja karena faktor eksternal perusahaan, *job hopping* muncul dari keputusan individu untuk mencari pekerjaan lain (Sutisna et al., 2025).

Selain itu, *job hopping* juga perlu dibedakan dari *turnover intention*. *Turnover intention* merujuk pada niat karyawan untuk keluar dari organisasi atau pekerjaan saat ini secara umum, sedangkan *job hopping intention* menekankan niat untuk berpindah kerja dalam waktu yang relatif singkat dan berpotensi berulang

sebagai bagian dari pola mobilitas karier (Hur, 2024). Dengan demikian, *turnover intention* tidak selalu menunjukkan kecenderungan *job hopping*, karena individu dapat berniat keluar dari pekerjaannya tanpa memiliki kecenderungan untuk sering berpindah-pindah kerja. Sebaliknya, *job hopping intention* merupakan bentuk niat berpindah kerja yang lebih spesifik karena menekankan kecenderungan perpindahan sukarela yang berulang dalam perjalanan karier individu (Sutisna et al., 2025).

Work life balance menjadi perhatian penting dalam konteks kerja modern karena ritme kerja yang semakin cepat dan terdigitalisasi berpotensi meningkatkan tekanan waktu dan energi kerja. Riset Microsoft (2023) melaporkan 64% karyawan merasa tidak memiliki cukup waktu dan energi untuk menuntaskan pekerjaan, yang mengindikasikan tekanan kerja yang tetap terasa di luar jam kerja formal. Sejalan dengan temuan bahwa *work life balance* menjadi prioritas utama bagi generasi Z. Menurut Praditya dan Irbayuni (2022), *work life balance* dipahami sebagai kemampuan individu menyeimbangkan tugas pekerjaan dan tugas personal serta kewajiban di luar pekerjaan, tercermin dari kemampuan membagi waktu antara pekerjaan dan keluarga/kehidupan pribadi untuk memenuhi tugas dan komitmen.

Selain *work life balance*, kepuasan kerja merupakan faktor penting karena mencerminkan evaluasi karyawan terhadap pengalaman kerjanya serta kualitas relasinya dengan pekerjaan dan organisasi. Pratama dan Rini (2025) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif terhadap pekerjaan yang muncul dari evaluasi atas karakteristik pekerjaan tersebut. Berdasarkan definisi tersebut, kepuasan kerja dapat dipahami sebagai penilaian karyawan terhadap

berbagai aspek pekerjaan, baik yang bersifat ekstrinsik maupun intrinsik. Aspek ekstrinsik mencakup kompensasi, kejelasan jadwal, dan kondisi kerja, sedangkan aspek intrinsik berkaitan dengan peluang berkembang, pengakuan, serta karakter pekerjaan itu sendiri (Ersoy, 2023). Pada fase awal karier, penurunan *work life balance* dan kepuasan kerja pada generasi Z umumnya diikuti oleh meningkatnya intensi mencari pekerjaan lain, yang dalam kondisi tertentu dapat berkembang menjadi pola perpindahan kerja berulang (Zahari & Puteh, 2022).

Dalam penelitian ini, peneliti berfokus pada generasi Z yang bekerja sebagai karyawan *coffee shop* di Surabaya. Fokus ini relevan karena dalam penelitian ini *job hopping* diposisikan pada level intensi (kecenderungan atau niat) untuk melakukan perpindahan kerja secara relatif cepat dan berpotensi berulang.



Gambar 1.1 Kota/Kabupaten dengan Kedai Kopi Terbanyak (2025)

Sumber : *GoodStats* (2026)

Berdasarkan infografik Shiddiq (2026), Surabaya tercatat memiliki 12.510 kedai kopi pada akhir 2025, yang menunjukkan pasar *coffee shop* sangat padat dan terus bertumbuh. Kepadatan usaha ini memperluas alternatif tempat kerja dan memperbesar peluang mobilitas kerja di antara karyawan *coffee shop*. Pada struktur ketenagakerjaan Surabaya yang didominasi sektor jasa, peluang kerja jasa F&B menjadi relatif dinamis, dan rekrutmen barista tampak berulang dari waktu ke waktu (BPS Kota Surabaya, 2023). Hal ini tercermin dari lowongan Barista Surabaya yang tetap aktif di portal kerja pada awal 2026 (JobStreet, 2026). Kondisi ini menurunkan hambatan perpindahan kerja karena banyak *coffee shop* berada dalam satu wilayah kota dan karakter pekerjaan barista relatif seragam. Selain itu, kompetensi teknis maupun layanan dapat dipindahkan dengan cepat antar *coffee shop*, seperti penerapan SOP, pengoperasian mesin, dan *basic beverage handling*.

Sejalan dengan itu, Avellio (2024) menunjukkan bahwa tingkat perpindahan karyawan pada *coffee shop* Surabaya cenderung cepat dan berkaitan dengan faktor pengalaman kerja. Pola serupa juga tercermin pada karakteristik Generasi Z secara lebih luas, dimana survei JakPat menunjukkan bahwa generasi ini memiliki masa kerja ≤ 12 bulan dan bersedia *resign* ketika memperoleh tawaran yang lebih baik (Rizti, 2024). Temuan ini diperkuat oleh Larasati (2025) yang menemukan bahwa intensi turnover karyawan coffee shop Surabaya dipengaruhi oleh pengalaman kerja yang kurang positif dan rendahnya keterikatan karyawan. Hasil observasi peneliti menunjukkan bahwa sebagian karyawan bahkan telah beberapa kali berpindah dari satu *coffee shop* ke *coffee shop* lain dalam kurun waktu kurang dari satu tahun. Pola ini mencerminkan mobilitas perpindahan tempat kerja daripada perubahan karier

lintas sektor. Dengan demikian, intensi berpindah pada konteks ini bukan sekadar niat keluar satu kali, melainkan niat berpindah ke *coffee shop* lain dalam waktu relatif singkat.

Untuk memperkuat temuan empiris tersebut, peneliti melakukan pra survei terhadap 17 karyawan generasi Z pada *coffee shop* di Surabaya, dengan hasil disajikan pada tabel berikut :

Tabel 1.1 Pra Survei *Job Hopping Intention* Karyawan Coffee Shop di Surabaya

No	Pertanyaan	Jumlah		Persentase	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
Job Hopping Intention					
1	Apakah anda memiliki keinginan untuk pindah pekerjaan ke tempat lain?	12	5	70,60%	29,40%
2	Apakah anda sedang mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan anda saat ini?	10	7	58,80%	41,20%
3	Apakah anda tertarik mencari pekerjaan di tempat lain dalam waktu dekat?	11	6	64,70%	35,30%
4	Apakah anda akan mempertimbangkan pindah kerja jika ada kesempatan yang lebih menarik?	14	3	82,40%	17,60%

Sumber : Data peneliti 2026

Hasil *pra survey* menunjukkan adanya indikasi masalah pada aspek *job hopping intention*. Sebanyak 70,60% responden menyatakan memiliki keinginan untuk pindah ke pekerjaan lain, 58,80% sedang mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan saat ini, 64,70% tertarik mencari pekerjaan lain dalam waktu dekat, dan 82,40% menyatakan akan mempertimbangkan pindah kerja apabila terdapat kesempatan yang lebih menarik. Temuan ini menunjukkan bahwa ketertarikan terhadap peluang kerja lain dan kecenderungan mempertimbangkan keluar dari pekerjaan saat ini cukup kuat pada responden *pra survey*.

Permasalahan pada karyawan *coffee shop* di Surabaya tidak hanya berkaitan dengan tingginya mobilitas kerja, tetapi juga dengan kondisi kerja harian yang berpotensi mengganggu *work life balance* dan mendorong munculnya *job hopping intention*. Hal ini semakin relevan untuk dikaji mengingat karyawan *coffee shop* didominasi oleh Generasi Z, yang dikenal sangat mengutamakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (Nasution et al., 2024). Salah satu bentuk permasalahan tersebut adalah ketidakpastian jadwal kerja, seperti pemberitahuan shift secara mendadak, perubahan jadwal, hingga pembatalan shift dalam waktu singkat. Hasil observasi peneliti menunjukkan adanya penjadwalan shift penutupan yang diikuti shift pembukaan pada hari berikutnya dengan jeda istirahat terbatas. Selain itu, perubahan jadwal yang sering disampaikan di luar jam kerja membuat batas antara waktu kerja dan waktu pribadi karyawan menjadi kurang jelas. Kondisi ini mencerminkan adanya masalah *work life balance*, khususnya terkait pengaturan waktu kerja, waktu istirahat, dan kehidupan pribadi karyawan *coffee shop* di Surabaya.

Temuan tersebut sejalan dengan studi Fazila dan Emmilia (2022) pada salah satu *coffee shop* di Surabaya yang menunjukkan adanya jam kerja panjang sekitar ± 10 jam per hari serta fleksibilitas lembur yang bergantung pada kebutuhan operasional. Praditya dan Irbayuni (2022) juga membuktikan bahwa minimnya waktu pribadi pada karyawan *coffee shop* dapat mengganggu keseimbangan kehidupan kerja. Ketika kondisi tersebut berlangsung secara berkelanjutan tanpa perbaikan manajemen, karyawan cenderung menilai pekerjaannya tidak lagi sesuai kebutuhan pribadi, sehingga mendorong munculnya *job hopping intention*.

Survei awal dilakukan kepada 17 karyawan generasi Z di *coffee shop* Surabaya untuk memperkuat bukti empiris penelitian, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 2.2 Pra Survei *Work Life Balance* Karyawan Coffee Shop di Surabaya

No	Pertanyaan	Jumlah		Persentase	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
Work Life Balance					
1	Apakah anda merasa dapat membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan cukup baik?	6	11	35,30%	64,70%
2	Apakah tuntutan pekerjaan sering membuat kehidupan pribadi anda terganggu?	12	5	70,60%	29,40%
3	Apakah anda masih memiliki energi untuk menjalani aktivitas di luar pekerjaan setelah bekerja?	5	12	29,40%	70,60%
4	Apakah anda merasa kehidupan kerja dan kehidupan pribadi anda saat ini berjalan cukup seimbang?	4	13	23,50%	76,50%

Sumber : Data peneliti 2026

Pada aspek *work life balance*, mayoritas responden menunjukkan kecenderungan ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Sebanyak 64,70% responden menyatakan belum dapat membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan cukup baik, 70,60% menyatakan tuntutan pekerjaan sering mengganggu kehidupan pribadi, 70,60% menyatakan tidak lagi memiliki energi yang cukup untuk menjalani aktivitas di luar pekerjaan setelah bekerja, dan 76,50% menyatakan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mereka saat ini belum berjalan cukup seimbang. Temuan ini memperkuat indikasi bahwa beban kerja dan pengaturan waktu kerja pada konteks *coffee shop* berpotensi mengganggu *work life balance* karyawan.

Dari sisi kepuasan kerja, permasalahan di *coffee shop* perlu dipahami sebagai evaluasi afektif karyawan terhadap pekerjaannya, bukan sekadar deskripsi kondisi operasional. Serah terima shift yang kurang rapi dan standar *opening closing* yang tidak konsisten berpotensi menimbulkan frustrasi, persepsi beban kerja tidak adil, serta menurunkan kualitas pengalaman kerja harian. Literatur *shift handover* dari Health and Safety Executive (2023) menegaskan bahwa *handover* yang tidak efektif meningkatkan risiko miskomunikasi dan gangguan kontinuitas kerja, pada layanan dapat berdampak langsung pada tekanan psikologis karyawan. Pola isu kepuasan kerja yang serupa juga dijumpai dalam literatur yang mengkaji *coffee shop* di Surabaya. Studi pada OKUI Kopi melaporkan dinamika keluar masuk karyawan yang disertai keluhan terkait kompensasi serta koordinasi tim yang menghambat pekerjaan (Nuraldin, 2022). Selain itu, penelitian terhadap barista *coffee shop* di Surabaya yang menggunakan *Job Satisfaction Survey* menunjukkan 49,32% responden berada pada kategori kepuasan kerja sedang, disertai respons item yang menilai gaji masih kurang (Joeliarto, 2024). Pada studi yang sama, wawancara awal terhadap tiga barista juga mengindikasikan ketidakpuasan, terutama terkait aspek *pay* serta dukungan *fasilitas/maintenance*, yang memengaruhi kenyamanan kerja dan keputusan bertahan.

Berdasarkan hasil observasi beberapa *coffee shop* di Surabaya, karyawan dituntut menjalankan berbagai tugas secara bersamaan pada periode permintaan tinggi, seperti pagi hari sebelum jam kerja kantoran dan akhir pekan. Aktivitas tersebut mencakup penanganan pesanan yang datang berurutan, pelayanan terhadap pertanyaan pelanggan, serta pemeliharaan kebersihan area bar dalam durasi yang

terbatas tanpa waktu istirahat yang cukup. Kondisi ini meningkatkan beban kerja sekaligus berpotensi menurunkan kenyamanan dan penilaian positif karyawan terhadap pekerjaannya. Tekanan tersebut tampak dari meningkatnya ritme kerja, ekspresi tegang, serta menurunnya responsivitas karyawan selama periode layanan berlangsung. Hal ini sejalan dengan Sean Lee dan Ruck (2022) deskripsi yang mengategorikan situasi kerja barista pada jam sibuk sebagai kekacauan operasional (*operational chaos*).

Berikut hasil survei awal kepada 17 karyawan generasi Z di *coffee shop* Surabaya untuk memperkuat bukti empiris penelitian :

Tabel 3.3 Pra Survei Kepuasan Kerja Karyawan Coffee Shop di Surabaya

No	Pertanyaan	Jumlah		Persentase	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
Kepuasan Kerja					
1	Apakah anda merasa puas dengan pekerjaan anda saat ini secara keseluruhan?	7	10	41,20%	58,80%
2	Apakah pekerjaan anda saat ini memberi pengalaman kerja yang positif bagi anda?	8	9	47,10%	52,90%
3	Apakah pekerjaan anda saat ini sesuai dengan apa yang anda harapkan ketika mulai bekerja?	6	11	35,30%	64,70%
4	Apakah anda merasa keputusan anda bekerja di tempat saat ini adalah keputusan yang tepat?	9	8	52,90%	47,10%

Sumber : Data peneliti 2026

Pada aspek kepuasan kerja, hasil *pra survey* juga menunjukkan kecenderungan penilaian yang belum sepenuhnya positif. Sebanyak 58,80% responden menyatakan belum puas dengan pekerjaan saat ini secara keseluruhan, 52,90% menyatakan pekerjaan saat ini belum memberikan pengalaman kerja yang positif, dan 64,70% menyatakan pekerjaan saat ini belum sesuai dengan harapan ketika mulai bekerja.

Meskipun demikian, terdapat 52,90% responden yang masih menilai keputusan bekerja di tempat saat ini sebagai keputusan yang tepat. Pola ini menunjukkan bahwa sebagian responden masih melihat nilai dari pekerjaannya, tetapi secara umum tetap terdapat ketidaksesuaian harapan dan pengalaman kerja yang dapat memengaruhi keinginan untuk bertahan. Dengan demikian, hasil *pra survey* memberikan penguatan empiris awal bahwa permasalahan pada *work life balance* dan kepuasan kerja berpotensi berkaitan dengan munculnya *job hopping intention* pada karyawan generasi Z *coffee shop* di Surabaya.

Temuan riset terdahulu terkait peran kepuasan kerja dan *work life balance* terhadap *job hopping intention* menunjukkan hasil yang tidak konsisten, baik dari arah pengaruh maupun konteks sampel. Studi pada generasi Z di Yogyakarta menemukan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap niat *job hopping*, sehingga peningkatan kepuasan kerja cenderung menurunkan kecenderungan berpindah kerja (Oktafiani et al., 2025). Namun, penelitian lain pada generasi Z di Indonesia justru melaporkan kepuasan kerja dan *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job hopping*, yang bertentangan dengan pola teoretik retensi (Fadiyah & Dudija, 2025). Selain itu, penelitian pada karyawan generasi Z di PT.X Surabaya menemukan hubungan negatif kuat antara *work life balance* dan *job hopping*, yang menguatkan argumen bahwa keseimbangan hidup kerja yang baik dapat menekan kecenderungan berpindah (Oktavianisa & Halida, 2025).

Ketidakkonsistenan temuan tersebut mengindikasikan adanya *research gap* yang perlu diuji kembali pada konteks yang lebih spesifik, yaitu karyawan generasi Z di *coffee shop* Surabaya. Hal ini karena karakteristik kerja layanan, pola kerja

shift, dan tekanan operasional harian berpotensi membentuk dinamika *work life balance* dan kepuasan kerja yang berbeda dibandingkan sampel lintas industri maupun organisasi tertentu. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work life balance* dan kepuasan kerja terhadap *job hopping intention* pada karyawan *coffee shop* generasi Z di Surabaya. Temuan dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan komprehensif mengenai faktor-faktor yang perlu menjadi perhatian manajemen dalam pengelolaan sumber daya manusia.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, permasalahan pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap *job hopping intention* pada karyawan *coffee shop* generasi Z di Surabaya?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *job hopping intention* pada karyawan *coffee shop* generasi Z di Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap *job hopping intention* pada karyawan *coffee shop* generasi Z di Surabaya
2. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *job hopping intention* pada karyawan *coffee shop* generasi Z di Surabaya

1.4 Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan nantinya dapat memberikan manfaat antara lain :

1. Bagi peneliti

Untuk meningkatkan ilmu pengetahuan dan wawasan tentang permasalahan yang ada dalam objek penelitian di lembaga organisasi dengan perbandingan teori dan didukung dengan penelitian terdahulu serta dapat mengimplementasikan teori yang diperoleh oleh peneliti.

2. Bagi universitas

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi mahasiswa dan dapat diajukan bahan referensi dalam penelitian lanjutan untuk menyempurnakan penelitian dimasa yang akan datang , dan sebagai Dharma Bhakti Perguruan Tinggi Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Pada Program Studi Manajemen.