

BAB I

PENDAHULAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perubahan lanskap dunia kerja pada era globalisasi dan digitalisasi menimbulkan dampak signifikan terhadap dinamika tenaga kerja. Setiap perusahaan pada dasarnya mempunyai lima sumber daya utama, yakni manusia, modal, mesin, metode, dan bahan baku. Diantara kelima sumber daya tersebut, manusia memegang peran krusial sebagai perencana, pelaksana, sekaligus pengambil keputusan dalam menentukan arah dan keberhasilan suatu perusahaan (Amruloh et al., 2025). Perusahaan tidak hanya dituntut untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi, tetapi juga harus mampu mengelola sumber daya manusia yang adaptif terhadap perubahan.

Sumber daya manusia memegang peran krusial bagi setiap entitas untuk membuat perusahaan bisa terus berkembang. Perusahaan perlu membangun kerangka kerja yang dapat menghasilkan karyawan dengan daya saing yang unggul, guna mengembangkan sumber daya yang kompeten. Ketidakefektifan dalam pengelolaan sumber daya manusia dapat mengurangi kemampuan organisasi untuk mencapai sasaran, menjaga eksistensi, dan mempertahankan kinerja tetap optimal (Febriyanthy et al., 2024). Peran SDM saat ini mempunyai peran yang sangat krusial, karena keberhasilan organisasi bukan sekedar ditentukan oleh teknologi, melainkan juga oleh kemampuan serta komitmen dari setiap individu di dalamnya. Optimalisasi potensi sumber daya manusia perlu dimanfaatkan secara menyeluruh guna mencapai hasil maksimal, sehingga terjalin hubungan timbal balik antara perusahaan dan karyawan.

Perusahaan dihadapkan tantangan dengan masuknya generasi Z pada dunia kerja. Generasi Z ialah individu yang lahir pada periode 1997 hingga 2012, saat ini mulai memasuki dunia kerja dengan membawa karakteristik tersendiri dari generasi sebelumnya. Berbeda dengan Generasi X dan Baby Boomer yang cenderung mengutamakan loyalitas jangka panjang terhadap organisasi, Generasi Z menunjukkan kecenderungan yang lebih fleksibel, dinamis, serta berorientasi pada pengembangan diri dan pencapaian karir dalam waktu yang relatif singkat.

Generasi Z menunjukkan kapasitas yang tinggi, termasuk keterampilan *multitasking* melalui pemanfaatan perangkat digital (Wajdi et al., 2024). Namun, keunggulan ini tidak hanya membedakan mereka dalam hal kemampuan teknis, tetapi juga memengaruhi cara pandang terhadap pekerjaan. Generasi Z ditandai dengan sifat mandiri, kompetitif, dan berorientasi pada pencapaian. Generasi Z juga sering disebut *digital native*, yang mencerminkan bahwa generasi tersebut tumbuh di era digital dan lingkungan teknologi, dengan keterikatannya dalam aktivitas penggunaan media sosial sejak usia muda (Magano et al., 2020). Kesadaran tinggi dalam penggunaan teknologi yang dipengaruhi oleh perkembangan internet dan media sosial, menjadi penanda utama kemunculan generasi Z, sehingga membentuk pola pikir yang lebih terbuka terhadap berbagai peluang.

Berbeda dengan generasi sebelumnya, yang cenderung melihat pekerjaan sebagai stabilitas jangka panjang, sedangkan Generasi Z lebih memandang pekerjaan sebagai sarana eksplorasi karir. Generasi Z kini tercatat sebagai kelompok yang mendominasi.

Hal tersebut dilansir dari Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2025 seperti tabel di bawah ini.

Tabel 1.1
Data Statistik Komposisi Penduduk di Provinsi Jawa Barat
Berdasarkan Umur Tahun 2025

Generational	Kelompok Umur	Jumlah Penduduk
Gen Z	1997-2012	12.081.300
Milenial	1981-1996	11.705.500
Gen X	1965-1980	6.725.500
Baby Boomer	1946-1964	5.827.600

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2025.

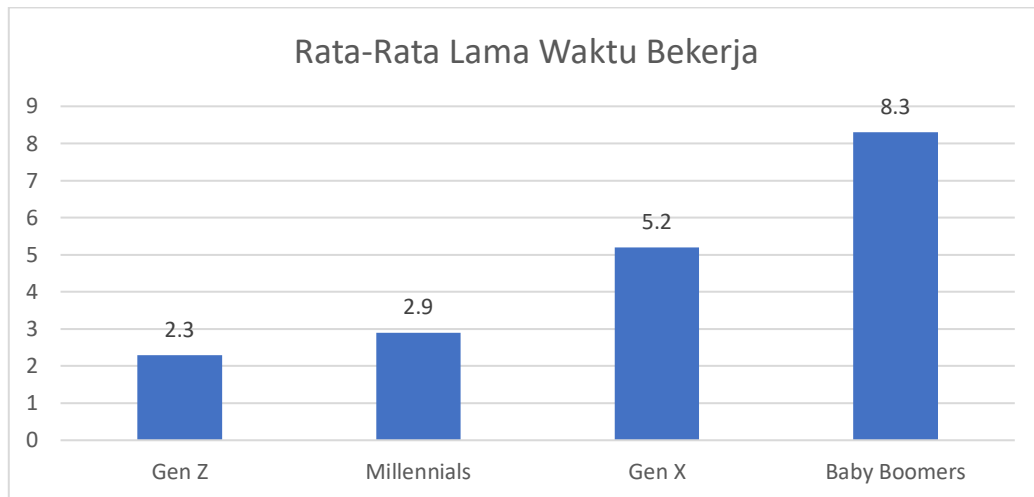
Tabel 1.1 memperlihatkan bahwa populasi dengan kelompok umur tertinggi di Provinsi Jawa Barat adalah Generasi Z dengan jumlah mencapai 12.081.300 jiwa, sedangkan kelompok umur terendah adalah Generasi Baby Boomer dengan angka 5.827.600 jiwa. Dominasi Generasi Z ini menjadi hal penting, karena mereka termasuk dalam kategori usia produktif yang berpotensi besar mendorong pertumbuhan ekonomi. Selain menghadirkan peluang, adapun tantangan yang muncul adalah adanya perilaku kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, salah satunya adalah kecenderungan untuk berpindah kerja atau *job hopping*. Fenomena *job hopping* menimbulkan implikasi bagi keberlangsungan perusahaan, terutama dalam hal stabilitas sumber daya manusia dan efisiensi biaya operasional (Aulia et al., 2025).

Job hopping merupakan fenomena yang menggambarkan perilaku pekerja yang secara sadar memilih pindah dari tempat kerjanya dalam kurun waktu relatif cepat (Gusvita et al., 2023). Sejalan dengan itu, *job hopping* merujuk pada individu yang

meninggalkan pekerjaannya secara sukarela untuk berpindah ke pekerjaan lain dalam waktu singkat, yang biasanya disertai rasa bosan serta hilangnya minat terhadap pekerjaan yang sedang dijalani (Sianturi & Prabawani 2020). Adapun perbedaan *job hopping* dengan *turnover* bisa ditinjau dari durasi pekerja bertahan di perusahaan sebelum memutuskan untuk keluar dan frekuensi perpindahan kerja yang dilakukan (Yuen, 2016).

Fenomena ini menjadi krusial karena pekerja merupakan elemen dari sumber SDM yang memegang peran sentral bagi organisasi dalam menentukan keberhasilan maupun kegagalan pencapaian target yang telah ditetapkan. Perilaku *job hopping* semakin banyak ditemui pada generasi muda, khususnya generasi Z. Berbeda dengan generasi Baby Boomers yang cenderung bertahan dalam satu perusahaan selama puluhan tahun. Walaupun *job hopping* dapat memberi keuntungan bagi individu berupa peningkatan keterampilan, perluasan jaringan profesional, dan peningkatan gaji. Dari sudut pandang perusahaan, hal ini justru memicu permasalahan serius seperti tingginya biaya rekrutmen, pelatihan ulang, kehilangan *institutional knowledge*, dan menurunnya produktivitas (Nurhasanah et al., 2025.). Selain berdampak pada perusahaan, *job hopping* juga menimbulkan efek negatif pada individu, sebab perusahaan cenderung ragu untuk merekrut sekaligus mengembangkan keterampilan karyawan baru (Larasati & Aryanto, 2020).

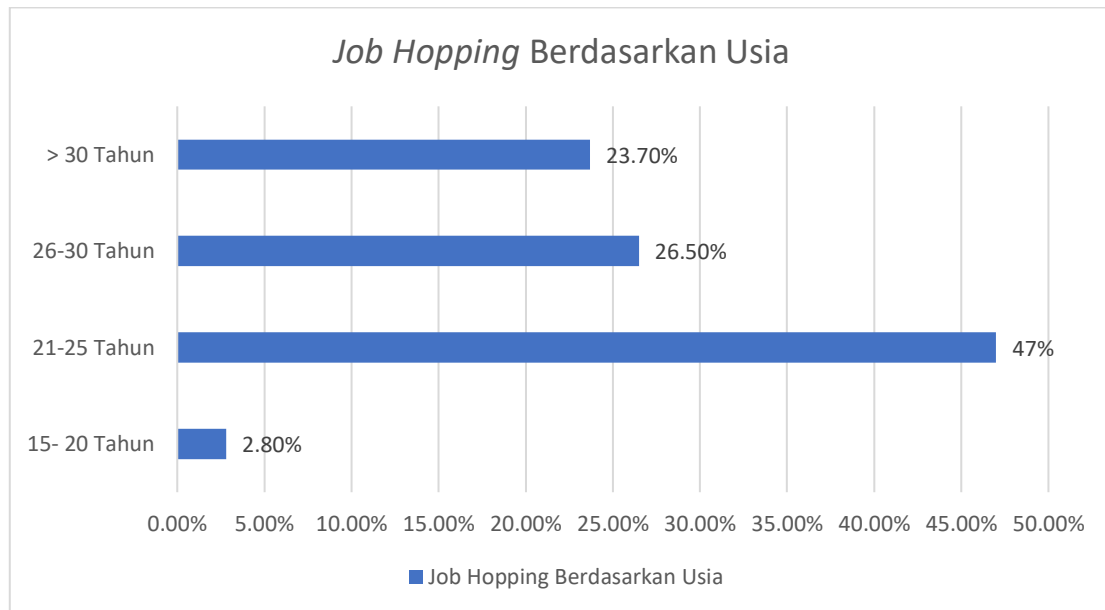
Oleh karena itu, karyawan akan lebih mudah melakukan perpindahan kerja apabila mereka menghadapi kondisi yang dirasa kurang menyenangkan di lingkungannya (Marquez et al., 2022). Gambar di bawah ini tercantum survei data durasi kerja yang dilakukan oleh *CareerBuilder*.



Sumber: CareerBuilder (2021)

Gambar 1.1
Survei Job Hopping Berdasarkan Generasi

Pada Gambar 1.1 menunjukkan data dari CareerBuilder yang ditulis oleh (Marcellus, 2021) mengenai rata-rata lama waktu yang dihabiskan dalam suatu pekerjaan berdasarkan generasi. Dari data terlihat bahwa semakin muda generasinya, semakin singkat juga masa kerjanya. Generasi Baby Boomer dalam rentang usia 57-75 tahun menempati posisi paling lama dengan rata-rata 8 tahun 3 bulan, diikuti oleh Generasi X dalam rentang usia 41-56 tahun dengan rata-rata 5 tahun 2 bulan. Sementara itu, masa kerja mengalami penurunan pada generasi yang lebih muda, Generasi Milenial hanya bertahan sekitar 2 tahun 9 bulan, sedangkan Generasi Z memiliki rata-rata masa kerja paling singkat, yaitu 2 tahun 3 bulan. Survei ini mengindikasikan adanya pergeseran lanskap di dunia kerja, dimana generasi yang lebih muda cenderung lebih cepat berpindah pekerjaan atau melakukan *job hopping* dibandingkan generasi sebelumnya.



Sumber: IDN Times (2022)

Gambar 1.2
Survei Job Hopping Berdasarkan Usia Pekerja Generasi Z

Berdasarkan survei IDN Times yang ditulis oleh (Tyas Hanina, 2022) terkait fenomena *job hopping*, penelitian tersebut melibatkan 211 responden yang berasal dari berbagai kelompok usia. Terlihat bahwa kelompok usia 21-25 tahun mendominasi dengan persentase tertinggi yaitu 47% yang menunjukkan bahwa pada rentang usia ini kecenderungan untuk berpindah kerja sangat tinggi. Selanjutnya, kelompok usia 26-30 tahun juga memiliki angka yang cukup tinggi, yakni 26,5%, disusul dengan kelompok usia di atas 30 tahun dengan persentase 23,7%. Hasil survei ini mengindikasikan bahwa kecenderungan melakukan *job hopping* paling banyak terjadi pada usia muda yang masuk ke dalam kategori Generasi Z, dimana individu umumnya masih berada pada tahap eksplorasi karir serta menyesuaikan pekerjaan dengan minat mereka dengan tujuan jangka panjang. Peneliti melakukan pra-survei secara langsung kepada 31 orang pekerja di Jawa Barat yang termasuk ke dalam Generasi Z, untuk mengetahui sejauh mana

kecenderungan terhadap perilaku *job hopping* dan adapun hasilnya adalah sebagai berikut.

Tabel 1.2
Pra-Survei Job Hopping Pekerja Generasi Z

Pernyataan	1 (Ya)	2 (Tidak)
Saya aktif mencari informasi lowongan pekerjaan di perusahaan lain karena ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih ideal	87,1%	12,9%
Perusahaan tempat saya bekerja saat ini belum memenuhi kriteria pekerjaan yang ideal bagi saya	64,5%	35,5%
Meskipun masa kerja saya di perusahaan ini kurang dari 2 tahun, saya berniat untuk pindah ke perusahaan lain dalam waktu dekat	54,8%	45,2%
Saya tidak merasa perlu menunggu sampai 2 tahun untuk mempertimbangkan	71%	29%
Ketika saya merasa tidak puas dengan kondisi kerja, saya langsung berpikir untuk mencari pekerjaan lain	67,7%	32,3%
Ketidakpuasan saya terhadap perusahaan saat ini membuat saya ingin segera meninggalkan pekerjaan ini	51,6%	48,4%

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2026.

Tabel 1.2 menyajikan hasil pra-survei yang telah disebarkan oleh peneliti kepada 31 orang karyawan di Jawa Barat yang termasuk ke dalam Generasi Z. Hasil survei menunjukkan bahwa sebanyak 27 dari 31 responden secara aktif mencari informasi lowongan pekerjaan di perusahaan lain karena ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih ideal, sedangkan hanya 4 dari 31 responden yang tidak melakukan hal tersebut. Kondisi ini mengindikasikan rendahnya tingkat *employee engagement*, dimana karyawan belum sepenuhnya memiliki keterikatan emosional dan psikologis terhadap perusahaan tempat mereka bekerja saat ini. Selanjutnya, hasil survei menunjukkan 21 dari 31 responden menilai bahwa perusahaan tempat mereka bekerja saat ini belum memenuhi kriteria pekerjaan yang ideal, sementara 10 dari 31 responden menyatakan sebaliknya. Temuan

ini menunjukkan bahwa karyawan Generasi Z belum merasakan makna, kebanggaan, serta keterikatan kerja yang kuat, yang merupakan komponen utama dalam *employee engagement*. Rendahnya keterikatan kerja tersebut berpotensi meningkatkan keinginan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain yang dianggap lebih sesuai dengan harapan dan nilai personal mereka.

Selain itu, hasil survei juga menunjukkan 16 dari 31 responden yang masa kerjanya kurang dari dua tahun sudah memiliki rencana untuk pindah ke entitas lain dalam waktu dekat serta 15 dari 31 partisipan belum berencana untuk pindah. Lebih lanjut, hasil survei menunjukkan 21 dari 31 responden menyatakan tidak perlu menunggu sampai dua tahun untuk mempertimbangkan keputusan pindah kerja, sedangkan 10 dari 31 responden lebih memilih untuk menunggu waktu yang lebih lama. Kondisi ini mencerminkan tingginya tingkat *career adaptability* pada Generasi Z, dimana karyawan cenderung lebih fleksibel dan terbuka terhadap perubahan karier, terutama ketika keterikatan kerja dan dukungan organisasi dirasakan belum optimal.

Hasil pra-survei juga memperlihatkan bahwa 21 dari 31 responden langsung berpikir untuk mencari pekerjaan lain ketika merasa tidak puas dengan kondisi kerja, sementara 10 dari 31 responden memilih tetap untuk bertahan. Lalu, 16 dari 31 responden yang menyatakan ingin segera meninggalkan pekerjaannya akibat ketidakpuasan, sedangkan 15 dari 31 responden lainnya memilih untuk tetap bertahan di entitas mereka bekerja saat ini. Temuan ini mengindikasikan adanya persepsi yang belum optimal terhadap *perceived organizational support*, dimana karyawan merasa organisasi belum

sepenuhnya memberikan perhatian, dukungan, dan penghargaan terhadap kontribusi serta kesejahteraan mereka.

Berdasarkan hasil pra-survei tersebut, dapat disimpulkan bahwa perilaku *job hopping* pada karyawan Generasi Z dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti *employee engagement*, *career adaptability*, dan *perceived organizational support*. Ketiga faktor tersebut dapat memengaruhi keputusan pekerja untuk *job hopping* tergantung pada kondisi dan konteks organisasi.

Survei lain juga telah dilakukan McKinsey yang ditulis oleh (Stefan Ellerbeck, 2022), sekitar 40% responden dari enam negara menyatakan kehilangan keterikatan terhadap pekerjaannya dan berencana meninggalkannya dalam waktu dekat. Bahkan, dua dari lima karyawan diperkirakan akan mengundurkan diri dalam kurun waktu 3-6 bulan mendatang, fenomena *job hopping* ini tidak semata-mata disebabkan oleh faktor kompensasi, tetapi juga dikarenakan minimnya peluang pengembangan karir, sebagaimana diungkapkan oleh 41% responden di berbagai negara. Berdasarkan hasil (Health eCareers Job Seeker Report, 2024), survei menunjukkan bahwa 22% responden berencana untuk berpindah tempat kerja dalam satu tahun ke depan, sedangkan 48% dari kelompok yang tidak puas dengan pekerjaannya secara aktif mencari peluang baru.

Selain fenomena yang telah dijelaskan, penelitian ini juga berdasar pada penelitian terdahulu. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya keterbatasan dalam aspek variabel yang digunakan, perbedaan subjek penelitian ataupun perbedaan hasil penelitian. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memperbaiki kekurangan-

kekurangan tersebut dengan mempertimbangkan saran serta rekomendasi yang dihasilkan dari penelitian-penelitian sebelumnya.

Temuan penelitian yang dilakukan oleh Ardani et al. (2024) mempunyai keterbatasan dalam subjek riset yang sekedar berfokus pada karyawan milenial sebagai responden, tanpa melibatkan generasi yang lainnya, sehingga saran penelitian selanjutnya dari penelitian ini adalah memperluas cakupan subjek riset agar dapat memberikan referensi yang lebih komprehensif untuk penelitian selanjutnya..

Penelitian oleh Aulia et al. (2025) memiliki keterbatasan pada variabel yang digunakan. Dengan demikian, penelitian ini merekomendasikan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi *job hopping*. Oleh karena itu, penelitian ini menambahkan variabel lain seperti *employee engagement* dan *career adaptability*.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Maharani & Rahman (2024) menerangkan bahwa *career adaptability* menimbulkan dampak signifikan terhadap *job hopping*. Namun, temuan penelitian ini tak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ardani et al. (2024) yang menerangkan bahwa *career adaptability* tidak berpengaruh signifikan terhadap *job hopping*. Perbedaan ini menciptakan celah dalam literatur yang membutuhkan penelitian lebih lanjut untuk memperjelas dampak antara *career adaptability* terhadap *job hopping*.

Berdasarkan fenomena yang terjadi dan celah dalam penelitian sebelumnya, penelitian ini dilakukan guna menyelidiki lebih dalam dampak *employee engagement*, *career adaptability*, dan *perceived organizational support* terhadap *job hopping*, serta untuk memperbaiki kekurangan yang ada dalam berbagai penelitian terdahulu. Dengan

demikian, peneliti tertarik untuk melanjutkan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Employee Engagement*, *Career Adaptability*, dan *Perceived Organizational Support* terhadap *Job Hopping* pada Pekerja Generasi Z di Provinsi Jawa Barat.”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian fenomena serta celah penelitian yang telah dipaparkan, maka dapat dirumuskan beberapa masalah utama sebagai berikut:

1. Bagaimana *Employee Engagement*, *Career Adaptability*, dan *Perceived Organizational Support* terhadap *Job Hopping* pada Pekerja Generasi Z di Provinsi Jawa Barat.
2. Bagaimana pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Job Hopping* pada Pekerja Generasi Z di Provinsi Jawa Barat.
3. Bagaimana pengaruh *Career Adaptability* terhadap *Job Hopping* pada Pekerja Generasi Z di Provinsi Jawa Barat.
4. Bagaimana pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Job Hopping* pada Pekerja Generasi Z di Provinsi Jawa Barat.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui serta menganalisis, diantaranya:

1. *Employee Engagement*, *Career Adaptability*, dan *Perceived Organizational Support* terhadap *Job Hopping* pada Pekerja Generasi Z di Provinsi Jawa Barat.
2. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Job Hopping* pada Pekerja Generasi Z di Provinsi Jawa Barat.

3. Pengaruh *Career Adaptability* terhadap *Job Hopping* pada Pekerja Generasi Z di Provinsi Jawa Barat.
4. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Job Hopping* pada Pekerja Generasi Z di Provinsi Jawa Barat.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang bermakna, baik dari segi teoritis maupun praktis.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan. Selain itu, penelitian ini juga memiliki tujuan guna memperkaya wawasan terkait berbagai faktor yang menimbulkan pengaruh pada *Job Hopping* pada Pekerja Generasi Z, seperti *Employee Engagement*, *Career Adaptability*, dan *Perceived Organizational Support*.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Ilmuan

Penelitian ini memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia mengenai tantangan yang dihadapi Generasi Z dalam dunia kerja, khususnya terkait fenomena *Job Hopping*. Secara lebih spesifik, penelitian ini mengkaji pengaruh *Employee Engagement*, *Career Adaptability*, dan *Perceived Organizational Support* terhadap *Job Hopping*. Hal ini bukan sekedar memperkaya literatur, melainkan juga memberikan gambaran bagi Generasi Z dalam mempersiapkan diri menghadapi dinamika dunia kerja.

Penelitian ini juga bisa menjadi acuan bagi riset lanjutan dalam memverifikasi temuan sebelumnya dengan memperluas cakupan penelitian pada konteks lain.

2. Bagi Praktisi

Penelitian ini bisa menjadi acuan bagi entitas untuk menetapkan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif, kebijakan yang dirumuskan dapat meningkatkan produktivitas sumber daya manusia, sehingga perusahaan dapat menciptakan tenaga kerja yang lebih berkomitmen dalam jangka panjang. Selain itu, hasil penelitian juga dapat membantu entitas dalam memahami karakteristik Generasi Z yang cenderung fleksibilitas, pengembangan karir, dan lingkungan kerja yang suportif.

1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Pekerja Generasi Z di Provinsi Jawa Barat.

1.5.2 Jadwal Penelitian

Penelitian ini berlangsung selama bulan mulai dari awal bulan September 2025 hingga akhir Mei 2026, dengan rincian jadwal yang terlampir pada Lampiran 1.