

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Indonesia merupakan salah satu negara dengan populasi terbesar di dunia. Dilansir dari artikel KOMPAS.com yang ditulis oleh Saptoyo & Galih (2025), Indonesia menduduki peringkat keempat dengan jumlah penduduk sekitar 284 juta jiwa. Sebagai pusat kegiatan bisnis dan ekonomi Indonesia, Jakarta menarik banyak perhatian generasi muda untuk membangun karier. Kota ini menawarkan peluang kerja yang luas dan pemberian upah yang relatif tinggi dibandingkan daerah lain di Indonesia. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2025), jumlah penduduk Daerah Khusus Jakarta tercatat mencapai 10.67 juta jiwa, dengan jumlah populasi Generasi Z diperkirakan sekitar 2.4 juta jiwa. Generasi Z atau Gen Z adalah individu yang lahir antara tahun 1997 – 2012, yang saat ini berada dalam rentang usia 13 - 28 tahun. Distribusi penduduk berdasarkan kelompok usia dapat dilihat pada tabel 1.1 di bawah ini.

**Tabel 1.1 Jumlah Penduduk Berdasarkan Kelompok Usia di Daerah Khusus
Jakarta Tahun 2025**

Usia	Jumlah Penduduk
0 – 4	724.371
5 – 9	775.677
10 – 14	788.868
15 – 19	805.734
20 – 24	811.988
25 – 29	811.132
30 – 34	813.585
35 – 39	846.654
40 – 44	835.977
45 – 49	820.771
50 – 54	739.705
55 - 59	624.938
60 – 64	499.061
65 – 69	357.855
70 – 74	236.823
75+	184.836

Sumber: Badan Pusat Statistika, 2025

Data diolah Penulis (2025)

Generasi Z dikenal sebagai *digital natives* karena lahir dan tumbuh di era digital, sehingga mereka mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perkembangan teknologi. Selain itu, mereka cenderung berpikir secara kreatif dan inovatif, mampu melakukan berbagai aktifitas dalam waktu bersamaan (*multitasking*), memiliki rasa ingin tahu yang tinggi, dan berani dalam menyuarakan pendapatnya.

Di Jakarta, kelompok ini mulai mendominasi dunia kerja dan menjadi perhatian utama karena memiliki karakteristik dan preferensi yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Dengan populasi yang tinggi dan keterlibatan yang semakin besar dalam berbagai sektor industri, Irawati et al. (2024) menunjukkan bahwa Gen Z cenderung memiliki ekspektasi tinggi terhadap fleksibilitas kerja, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta kompensasi yang sesuai dengan kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan. Namun, harapan tersebut sering kali tidak terpenuhi, sehingga memicu *turnover intention* atau niat untuk keluar dari pekerjaan. Oleh karena itu, Generasi Z menjadi objek yang relevan untuk diteliti dalam memahami dunia kerja di Jakarta. Tingginya tingkat *turnover intention* mendorong perusahaan untuk mengembangkan strategi retensi yang efektif, salah satunya dengan memperhatikan faktor-faktor utama, seperti kompensasi dan stres kerja secara optimal.

1.2 Latar Belakang Penelitian

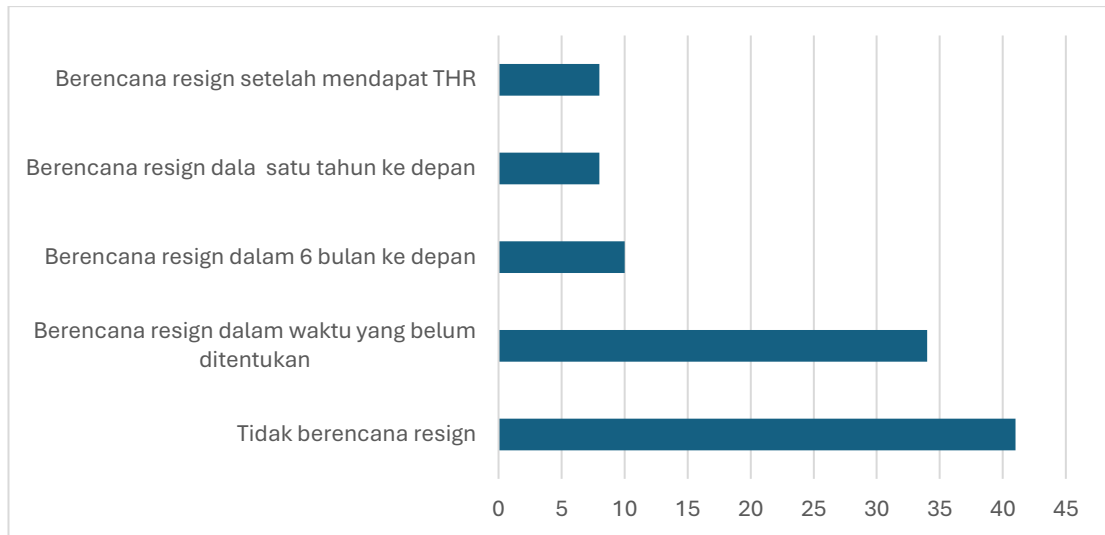
Di era globalisasi dan persaingan industri yang semakin kompetitif, perusahaan tidak hanya dituntut untuk meningkatkan efisiensi dan inovasi, tetapi juga mempertahankan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Keberadaan sumber daya manusia merupakan salah aspek paling penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan (Indiyati et al., 2021). Keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi ataupun modal finansial, tetapi juga oleh kualitas dan loyalitas tenaga kerjanya. Tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas, perusahaan akan mengalami kesulitan dalam mencapai tujuannya. Salah satu tantangan utama yang kini dihadapi perusahaan adalah *turnover intention*, yaitu niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan, baik dalam waktu dekat maupun jangka panjang. Fenomena ini semakin marak terjadi seiring perubahan pola kerja dan ekspektasi tenaga kerja pada Generasi Z sebagai angkatan

kerja mayoritas yang mulai memasuki usia produktif dan mendominasi pasar tenaga kerja. Hidup di era digital mendorong mereka untuk memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap penggunaan teknologi, menjadikan mereka sebagai aset potensial bagi perusahaan.

Generasi Z adalah mereka yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012 dan kini mulai mendominasi dunia kerja. Generasi ini dikenal adaptif terhadap teknologi, kreatif, dan inovatif, namun memiliki karakteristik unik, seperti menginginkan *work-life balance*, lingkungan kerja yang sehat, penghargaan pada kontribusinya, serta peluang karier yang jelas. Akan tetapi, tingkat loyalitas mereka cenderung rendah dan sering berpindah kerja dibanding generasi sebelumnya. Fenomena ini tercermin dari tingginya tingkat *turnover* di berbagai perusahaan di Jakarta. Penelitian oleh Putri & Berliyanti (2024) menunjukkan bahwa 56% karyawan Gen Z pada industri kedai kopi lokal di Jakarta menyatakan niat untuk *resign* dalam waktu dekat. Faktor-faktor, seperti tekanan kerja yang tinggi dan kurangnya dukungan organisasi menjadi alasan utama meningkatnya *turnover intention* di sektor layanan tersebut. Selain itu, penelitian oleh Sugiharto & Lubis (2023) pada perusahaan perhiasan Central Mega Kencana di Jakarta mencatat bahwa tingkat *turnover* tertinggi mencapai 59,6% di tahun 2020 yang didorong oleh stres kerja yang tidak tertangani. Maulidah et al. (2022) juga mencatat bahwa di RSU ABC Jakarta Selatan, tingkat *turnover* aktual mencapai 20% pada tahun 2020. Penelitian Rizqita & Pratiwi (2024) menemukan bahwa tingkat *turnover* pada *start-up* di Jabodetabek mencapai 10% hanya dalam waktu 9 bulan mulai dari bulan Maret hingga Desember 2023. Kondisi ini menunjukkan bahwa niat berpindah di Jakarta tidak hanya tinggi, tetapi juga menjadi pola umum, khusus pada kalangan Gen Z di berbagai sektor industri.

Turnover intention adalah keinginan karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya di sebuah perusahaan Elmi (2018). Keinginan ini dapat muncul karena berbagai alasan, seperti ketidakpuasan kerja atau harapan akan kesempatan yang lebih baik di tempat lain. Fenomena ini telah menjadi tantangan besar di berbagai sektor, baik secara global maupun nasional, khususnya pada perusahaan yang bergantung pada tenaga kerja generasi muda. Berdasarkan hasil survei Jakpat

dalam GoodStats oleh Santoni & Harahap (2018), dari 295 responden, sebanyak 69% dari Generasi Z dalam survei berencana mengundurkan diri dari tempat kerja dengan rencana seperti pada gambar diagram 1.1 dibawah ini.



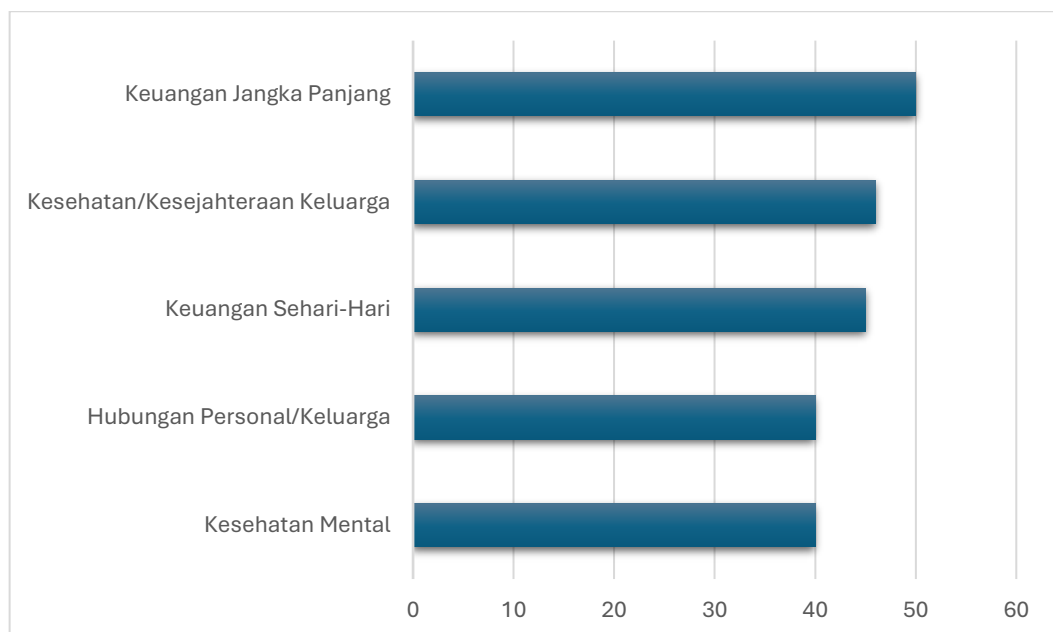
Gambar 1.1 Rencana Resign Gen Z

Sumber: GoodStats (2024)

Survei Deloitte (2022) juga menyebutkan bahwa sebanyak 40% responden Gen Z memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan mereka dalam waktu dua tahun ke depan, sementara 35% lainnya berencana melakukannya bahkan sebelum mereka memiliki pekerjaan lain. Survei Deloitte (2024) menambahkan bahwa 13% Gen Z mulai mencari pekerjaan baru atau meninggalkan perusahaannya karena berbagai alasan, seperti stres dan ketidakpuasan kerja. Hal ini didukung oleh Afandi et al. (dalam Lubis et al., 2024) yang menekankan bahwa Generasi Z di Indonesia memiliki tingkat *turnover* paling tinggi dibandingkan generasi lainnya, yaitu sebesar 51.83%. Pergantian karyawan yang tinggi memengaruhi kelangungan bisnis dan menurunkan produktivitas, terutama karena perusahaan harus terus menerus merekrut dan melatih karyawan baru (Periyadi et al., 2024). Fenomena ini mengakibatkan meningkatnya biaya operasional perusahaan, termasuk biaya rekrutmen dan pelatihan, terganggunya operasional sehari-hari, serta dampak psikologis pada karyawan karena pergantian karyawan secara berkala (Kristanti et al., 2021). Pemaparan tersebut didukung oleh studi yang dilakukan Santoni & Harahap (2018) bahwa tingkat *turnover* yang tinggi dapat menyebabkan

peningkatan biaya rekrutmen, pelatihan ulang, dan kehilangan produktivitas karyawan yang signifikan.

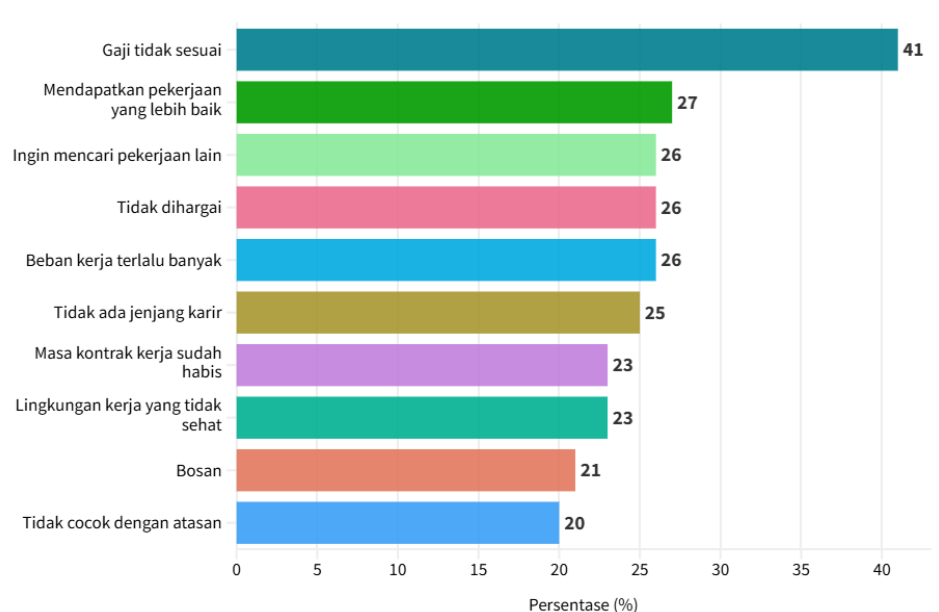
Salah satu faktor yang mendorong *turnover intention* di kalangan Gen Z adalah stres kerja. CNBC Indonesia oleh Setiawati & Dewi (2024) menyatakan bahwa tingkat depresi Generasi Z lebih tinggi dibandingkan generasi lainnya. Deloitte (2024) menambahkan jika 40% Gen Z merasa stres sepanjang waktu, terutama karena masalah keuangan dan kesejahteraan. Faktor-faktor lain yang menjadi penyebab stres Gen Z dapat dilihat pada gambar 1.1 sebagai berikut.



Gambar 1.2 Penyebab Utama Stres Gen Z

Sumber: The Deloitte Global 2024 Gen Z and Millennial Report (2024)

Penelitian sebelumnya oleh Windayanti (2024) mengatakan bahwa karyawan Gen Z merasa kewalahan oleh beban kerja yang tidak realistis dan lingkungan kerja yang tidak baik. Hal ini didukung oleh A. Purnomo et al. (2021) yang menyatakan bahwa stres kerja muncul akibat perasaan takut, marah, frustrasi, dan cemas yang berlebihan. Stres kerja ini berdampak langsung pada peningkatan *turnover intention*, di mana tekanan untuk mencapai target sangat besar (Ferzanita, 2023). Stres kerja yang tidak ditangani dengan baik oleh perusahaan dapat menyebabkan ketidakhadiran karyawan, penurunan produktivitas, dan bahkan hilangnya loyalitas terhadap perusahaan (Wahyuningrum & Khan, 2023).



Gambar 1.3 Alasan Gen Z Turnover

Sumber: Jakpat

Faktor lain yang mendorong keinginan karyawan Generasi Z untuk melakukan *turnover* adalah kompensasi. Data dari Jakpat (2024) menunjukkan bahwa gaji yang tidak sesuai menjadi alasan utama Gen Z memutuskan untuk meninggalkan pekerjaannya. Karyawan yang merasa menerima kompensasi sesuai dengan kontribusi dan beban kerja mereka cenderung memiliki motivasi kerja dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap perusahaan. Hal ini sejalan dengan biaya hidup yang tinggi, serta gaya hidup perkotaan yang menuntut stabilitas finansial. Dalam Indonesia Millennial and Gen Z Report oleh IDN (2025), pengeluaran Gen Z di wilayah perkotaan, seperti Jakarta didominasi oleh kebutuhan tempat tinggal, biaya transportasi, dan pengeluaran gaya hidup yang cukup besar, sehingga kompensasi menjadi prioritas utama dalam memilih dan mempertahankan pekerjaan.

Pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* didukung oleh Ayunah & Solihin (2023) yang mengungkapkan bahwa banyak karyawan merasa kompensasi yang mereka terima tidak sebanding dengan beban kerja yang dihadapi, sehingga mendorong keinginan untuk lebih cepat mencari peluang kerja di tempat lain. Hasibuan (2019) menekankan pentingnya kompensasi yang adil dan sesuai sebagai salah satu strategi utama untuk mempertahankan karyawan. Ketika karyawan

merasa imbalan yang diterima tidak mencerminkan kontribusi mereka, motivasi kerja menurun dan peluang mereka untuk mencari pekerjaan lain meningkat. Apabila perusahaan memberikan kompensasi yang layak, mereka akan merasa dihargai (Ferzanita, 2023). Kondisi ini menjadi tantangan besar, terutama bagi perusahaan di sektor-sektor yang kompetitif seperti teknologi dan jasa yang sangat bergantung pada talenta muda.

Meskipun banyak penelitian membahas *turnover intention*, sebagian besar studi belum menekankan pada karakteristik khas Generasi Z, khususnya di wilayah Jakarta. Sebagai kelompok usia produktif yang sedang mendominasi pasar kerja, Gen Z memiliki motivasi, nilai kerja, serta ekspektasi yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Penelitian sebelumnya oleh Rizqita & Pratiwi (2024) menunjukkan bahwa *turnover* pada perusahaan *start-up* di Jabodetabek mencapai 10% hanya dalam waktu sembilan bulan. Putri & Berliyanti (2024) juga mencatat bahwa 56% karyawan Gen Z pada industri kedai kopi lokal di Jakarta menyatakan keinginan untuk *resign*, dan Sugiharto & Lubis (2023) melaporkan bahwa *turnover intention* di perusahaan perhiasan di Jakarta mencapai 59,6%. Namun, masih minim penelitian yang mengkaji *turnover intention* Gen Z dengan faktor-faktor internal, seperti stres kerja dan kompensasi padahal kedua variabel tersebut sering kali menjadi pemicu utama.

Aspek psikologis, seperti stres kerja juga menjadi faktor yang turut memengaruhi keputusan karyawan Generasi Z untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaannya. Berbagai studi telah menunjukkan bahwa stres kerja berdampak pada menurunnya kepuasan kerja, motivasi, hingga meningkatkan keinginan untuk *resign*. Penelitian oleh Windayanti (2024) menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan dan tidak realistis merupakan penyebab utama stres kerja pada Gen Z di wilayah Jabodetabek. Namun, sebagian besar penelitian yang membahas stres kerja belum secara mendalam mengkaji pengaruhnya terhadap *turnover intention* pada karyawan Gen Z di Jakarta, terutama dalam konteks tekanan urban, seperti target kerja yang tinggi, kecepatan kerja, dan ekspektasi *multitasking* yang khas di perusahaan kota besar. Beberapa studi seperti A. Purnomo et al. (2021) dan Moslem & Poerwita Sary (2021) memang membahas stres kerja, tetapi tidak mengaitkannya

dengan *turnover intention* secara langsung dalam konteks generasi muda di ibu kota.

Hal serupa juga terjadi dalam penelitian yang membahas kompensasi. Beberapa studi seperti oleh Damayanti & Wulansari (2024) menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada Gen Z, namun lokasi studi terbatas pada Bandung dan hanya memasukkan lingkungan kerja non-fisik sebagai variabel tambahan. Penelitian Kintani & Wahyuningtyas (2024) juga menunjukkan pentingnya pengelolaan kompensasi dalam mengurangi niat *resign*, tetapi tidak secara khusus menyasar karyawan Generasi Z di Jakarta yang memiliki beban hidup urban dan ekspektasi gaya hidup berbeda.

Hal ini didukung kajian sebelumnya yang dilakukan oleh Damayanti & Wulansari (2024) dengan judul *The Influence of Compensation and Non-Physical Work Environment on Employee Turnover Intention among Generation Z in Bandung City*. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja non-fisik terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Bandung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja non-fisik memiliki hubungan yang signifikan dengan *turnover intention*. Artinya, jika kompensasi yang diterima karyawan dianggap tidak memadai dan lingkungan kerja non-fisik tidak mendukung, maka tingkat *turnover intention* karyawan akan meningkat. Sebaliknya, kompensasi yang adil dan lingkungan kerja yang kondusif dapat membantu menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Mengelola dan menyesuaikan gaji dan kompensasi secara efektif membantu mengurangi perputaran karyawan dan menjaga stabilitas karyawan di perusahaan (Periyadi et al., 2024). Namun, studi tersebut masih memiliki keterbatasan, yakni hanya dilakukan di wilayah Bandung saja dan fokus pada lingkungan kerja non-fisik sebagai variabel yang mempengaruhi *turnover intention* sehingga masih memungkinkan terdapat variabel lain yang bisa mempengaruhi *turnover intention*.

Tingginya tingkat *turnover intention* menjadi masalah penting bagi perusahaan, khususnya pada karyawan Generasi Z yang mulai menjadi kelompok mayoritas dalam dunia kerja. Pemberian kompensasi yang dirasa tidak sesuai, serta

stres kerja yang muncul karena *role ambiguity*, *role conflict*, *role overload* mendorong niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Perusahaan perlu memahami faktor-faktor tersebut agar dapat menyusun strategi yang tepat untuk mempertahankan karyawannya. Dari pemaparan fenomena tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi dan stres kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Jakarta. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “PENGARUH KOMPENSASI DAN STRES KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* (STUDI KASUS PADA KARYAWAN GENERASI Z DI JAKARTA)”.

1.3 Perumusan Masalah

Tingginya tingkat *turnover intention* menjadi salah satu permasalahan krusial yang dapat mengganggu stabilitas dan produktivitas perusahaan, khususnya di kalangan karyawan Generasi Z yang kini mulai mendominasi dunia kerja di Jakarta. Fenomena ini sering kali dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti persepsi terhadap pemberian kompensasi yang diterima dan tingkat stres kerja yang dialami karyawan. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pemberian kompensasi pada karyawan Generasi Z di Jakarta?
2. Bagaimana stres kerja pada karyawan Generasi Z di Jakarta?
3. Bagaimana *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Jakarta?
4. Seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Jakarta?
5. Seberapa besar pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Jakarta?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan jawaban atas rumusan masalah di atas, yang dijabarkan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kompensasi pada karyawan Generasi Z di Jakarta.
2. Untuk mengetahui stres kerja pada karyawan Generasi Z di Jakarta.
3. Untuk mengetahui *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Jakarta.

4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Jakarta.
5. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di Jakarta.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Aspek Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan gambaran bagi perusahaan dalam menyusun kebijakan kompensasi yang lebih adaptif. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat membantu perusahaan memahami faktor-faktor yang menyebabkan stres kerja pada karyawan, sehingga dapat merancang strategi manajemen stres yang lebih efektif.

2. Aspek Akademis

Temuan dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai pengaruh kompensasi dan stres kerja terhadap *turnover intention*, serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya dengan topik serupa.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Sistematika penulisan ini menggunakan sistematika penulisan yang mengacu pada pedoman penulisan tugas akhir yang diberikan oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom Bandung sebagai berikut.

a. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi uraian gambaran umum objek penelitian, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan penelitian.

b. BAB II TINJAUAN PERPUSTAKAAN

Bab ini membahas teori – teori penelitian mengenai variabel – variabel yang diteliti dan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, serta hipotesis penelitian.

c. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas jenis penelitian, operasionalisasi variabel, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, uji validitas dan realibilitas, serta teknik analisis data.

d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi karakteristik responden, hasil penelitian, dan pembahasan hasil penelitian.

e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini membahas kesimpulan hasil penelitian, disertai rekomendasi dalam bentuk kritik dan saran yang relevan dengan permasalahan penelitian.