

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya sangat bergantung pada kualitas dan performa sumber daya manusia sebagai penggerak utama. Di era industri tradisional, fenomena kinerja karyawan dipandang secara sangat mekanistik dan kaku, di mana individu dianggap sebagai instrumen produksi. Namun, seiring berkembangnya zaman manajemen manusia telah meninggalkan model kinerja yang mekanistik dan kaku. Sejalan dengan pemikiran Beer dkk. (2023), manajemen sumber daya manusia kini telah bergeser kearah model komitmen yang lebih humanis, menekankan pada kesejahteraan, keterlibatan dan pengembangan potensi manusia sebagai aset strategi utama.

Memasuki era digital, fenomena kinerja telah bertransformasi menjadi konsep yang jauh lebih kompleks dan holistik. Kinerja tidak lagi hanya diukur berdasarkan kehadiran fisik atau output kuantitatif semata. Menurut Gratton (2020), di era pasca industri ini, kinerja sangat bergantung pada energi psikologis, kreativitas, dan kemampuan kognitif karyawan dalam beradaptasi dengan teknologi. Penurunan kinerja sering kali menjadi awal dari perilaku *job hopping*, yaitu kecenderungan dimana karyawan sering berpindah-pindah pekerjaan dalam kurun waktu yang relatif singkat.

Bagi tenaga kerja modern, penurunan kinerja akibat tekanan lingkungan dipandang sebagai tanda ketidakselarasan antara organisasi dengan tujuan profesional mereka. Hal ini didukung oleh studi dari Dhanpat dkk. (2020) yang mengemukakan bahwa niat berpindah kerja merupakan mekanisme pertahanan diri atau langkah proaktif karyawan untuk mencari ekosistem kerja yang lebih sehat dan apresiatif demi menyelamatkan reputasi profesional

mereka. Studi lain menurut Pranata (2021) menyatakan bahwa tren *job hopping* pada generasi muda bukan hanya sekedar masalah ketidaksetiaan, melainkan sebuah strategi peningkatan diri dimana individu berpindah untuk mendapatkan kompensasi yang lebih baik dan tantangan baru yang tidak diberikan oleh perusahaan saat ini.

Pelaku utama dari fenomena *job hopping* saat ini didominasi oleh kelompok usia produktif generasi terbaru di pasar kerja, yaitu Generasi Z menurut Anwar (2024). Kecenderungan Gen Z untuk melakukan *job hopping* didorong oleh ambisi untuk mencari lingkungan yang mampu memberikan apresiasi lebih baik secara finansial maupun kesehatan mental menurut Oktaviani, dkk. (2025). Bagi mereka, bertahan dalam satu pekerjaan yang memberikan tekanan tinggi tanpa adanya keseimbangan hidup bukanlah sebuah prestasi, melainkan hambatan bagi potensi diri.

Hal ini sejalan dengan karakteristik mereka yang sangat adaptif terhadap teknologi dan memiliki akses informasi yang luas, sehingga memudahkan mereka untuk membandingkan satu peluang kerja dengan peluang lainnya. Survei ResumeLab (2023) terhadap 1.100 pekerja muda menunjukkan bahwa 83% Generasi Z mengidentifikasi diri mereka sebagai *job hopping*. Di Indonesia, kecenderungan ini terkonfirmasi melalui data Jakpat Research (2024) yang mengungkapkan bahwa 6 dari 10 karyawan Generasi Z telah berpindah kerja lebih dari dua kali dalam tiga tahun pertama karier mereka.

Hal ini sejalan dengan temuan Erianti dkk. (2025) mobilitas tenaga kerja muda yang tinggi menjadi tantangan bagi stabilitas operasional perusahaan lokal yang masih berupaya mengadaptasi manajemen SDM konvensional ke arah yang lebih modern. Dari maraknya tren *job hopping* muncul adanya *perceived employability* yang memberikan keberanian bagi karyawan untuk tidak bertahan dalam kondisi yang tidak menyenangkan. Berdasarkan hasil

pra survei penelitian terhadap 13 pekerja Gen Z dinyatakan bahwa terdapat indikasi kuat bahwa karyawan saat ini berada dalam fase "siap berpindah kerja" akibat faktor kejenuhan internal, yang didukung oleh tingginya rasa percaya diri terhadap kompetensi mereka di luar perusahaan.

Secara internal, pemicu utama ketidakpuasan karyawan berakar dari suasana kerja yang kaku dan minim interaksi sosial 60%, serta sifat pekerjaan yang monoton dan kurang menantang 40%. Meski demikian, kebosanan ini bukan disebabkan oleh hilangnya kesempatan belajar, karena 80% responden mengakui bahwa perusahaan saat ini tetap memfasilitasi mereka untuk mempelajari keterampilan baru. Karyawan pun sebenarnya masih menyukai jenis pekerjaan mereka (60% menyangkal bahwa mereka tidak tertarik dengan pekerjaannya).

Kondisi jenuh ini menjadi krusial karena didukung oleh posisi tawar karyawan yang sangat kuat di pasar tenaga kerja. Mayoritas mutlak karyawan 80% merasa keahlian mereka sangat relevan dengan kebutuhan industri saat ini, dan 80% dari mereka sangat yakin bisa mendapatkan pekerjaan baru yang setara dalam waktu singkat jika memutuskan keluar. Sikap ini tidak hanya sebatas rasa percaya diri, tetapi juga diimbangi dengan perilaku proaktif, di mana 80% responden aktif mengeksplorasi peluang lingkungan kerja baru dan mampu menyusun langkah taktis (seperti pelatihan atau networking) untuk masa depan karir mereka.

Dampak akhirnya, akumulasi dari rasa jenuh (faktor pendorong) dan tingginya nilai jual diri di luar (faktor penarik) telah memicu 40% responden untuk secara terbuka menyatakan ketidakpuasan dan berencana melakukan job hopping (pindah kerja) dalam kurun waktu 1 tahun ke depan. Sementara itu, 60% responden sisanya memilih sikap netral/bimbang. 40% responden yang dominan ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan saat ini sedang berada di fase dimana mereka tidak menganggap job hopping sebagai cara instan yang paling efektif

untuk naik jabatan, namun mereka tetap membuka peluang dan bersiap pergi jika kondisi kerja internal tidak mengalami perbaikan.

Dari maraknya tren *job hopping* muncul adanya *perceived employability* yang memberikan keberanian bagi karyawan untuk tidak bertahan dalam kondisi yang tidak menyenangkan. Perspektif ini didukung oleh Nimri dkk. (2022) yang menegaskan bahwa di era pasca pandemi, *perceived employability* telah menjadi bentuk keamanan kerja baru bagi Generasi Z. Pandangan Rothwell (2021) mempertegas bahwa individu dengan persepsi kemampuan kerja yang tinggi cenderung lebih kritis terhadap kualitas kehidupan kerja mereka dan tidak ragu untuk melakukan *job hopping* karena yakin kompetensi mereka akan segera terserap oleh pasar kerja lain. Secara teoretis, Hirschi dkk. (2023) menjelaskan bahwa karyawan muda melakukan eksplorasi karier secara proaktif bukan hanya untuk mencari gaji lebih tinggi, melainkan sebagai bentuk adaptasi terhadap lingkungan kerja yang penuh tekanan.

Temuan Jiang dkk. (2024) mempertegas bahwa eksplorasi karier bertindak sebagai jembatan kognitif melalui pencarian informasi ini, karyawan menyadari bahwa stres dan kondisi kerja yang mereka alami saat ini bukanlah standar normal yang harus diterima. Eksplorasi ini memberikan data pembandingan yang valid, sehingga dorongan untuk mencari alternatif yang lebih sehat secara mental menjadi semakin kuat, yang pada akhirnya memvalidasi niat mereka untuk melakukan *job hopping*. Disisi lain, pemicu menurunnya keterikatan kerja adalah *Work Boredom Proneness*. Studi Pindek dkk. (2023) yang menyatakan bahwa bagi Generasi Z, kebosanan adalah bentuk stres kerja yang sama destruktifnya dengan beban kerja berat karena menghilangkan stimulasi intelektual dalam pekerjaan, akibatnya motivasi menurun dan kinerja merosot.

Menurut Cummings dkk. (2022) secara signifikan memprediksi tingginya niat untuk meninggalkan organisasi guna mencari tantangan yang lebih segar. Meskipun fenomena perpindahan kerja telah banyak diteliti, peneliti menemukan beberapa celah penelitian (*research gap*) yang signifikan. Sebagai mana, ditegaskan oleh Nugroho & Sari (2024), penelitian terdahulu mengenai *job hopping* lebih banyak berfokus pada pekerja di kota-kota megapolitan dengan ekosistem industri yang sudah mapan. Masih sangat sedikit penelitian yang memotret dinamika perilaku Generasi Z di wilayah kabupaten yang sedang berkembang seperti Kabupaten Grobogan, yang memiliki karakteristik persaingan tenaga kerja dan budaya organisasi yang unik.

Persepsi employability dapat menurunkan niat berpindah jika individu merasa puas dengan peluang karier internal (Alonso & Moscoso, 2022). Ketidakkonsistenan ini menuntut adanya penelitian lebih lanjut untuk melihat bagaimana variabel-variabel ini berinteraksi pada kelompok masyarakat dengan karakteristik geografis dan ekonomi seperti di Grobogan. Kim & Park (2020) menemukan bahwa *career exploration* meningkatkan turnover intention melalui peningkatan career adaptability. Namun, studi tersebut masih berfokus pada pekerja milenial di Korea Selatan, bukan pada Gen Z.

Di sisi lain, penelitian Chen & Liu (2024) menyebutkan bahwa eksplorasi karier dapat menjadi mekanisme positif yang meningkatkan kepuasan kerja, sehingga menurunkan niat berpindah. Perbedaan hasil ini mengindikasikan adanya gap teoritis mengenai peran *career exploration* terhadap *job hopping*, terutama jika dikaitkan dengan konteks generasi muda yang lebih dinamis. Sementara itu, faktor *work boredom proneness* relatif baru mendapat perhatian dalam literatur perilaku organisasi. Harju, et al (2021) menemukan bahwa kebosanan kerja kronis memicu *turnover intention* karena individu mencari stimulasi baru.

Namun, Lim dan Park (2023) menyoroti bahwa *work boredom* hanya berdampak signifikan pada karyawan muda yang memiliki tingkat *career orientation* tinggi. Ini menunjukkan bahwa efek *boredom proneness* terhadap niat berpindah dapat dipengaruhi oleh karakteristik generasional. Penelitian-penelitian sebelumnya juga cenderung meneliti variabel-variabel tersebut secara terpisah. Belum banyak studi yang menguji *perceived employability*, *career exploration*, *work boredom proneness* dalam satu model integratif yang menjelaskan pengaruh *job hopping intention* di kalangan Gen Z (Hamzah & Putri, 2025).

Berdasarkan seluruh uraian latar belakang di atas studi ini bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan *perceived employability* (rasa percaya diri karyawan atas kompetensi dan daya saing yang mereka miliki untuk mendapatkan pekerjaan baru), *career exploration* (keaktifan karyawan dalam mencari informasi serta memetakan peluang karier alternatif di luar perusahaan), dan *work boredom proneness* (kerentanan psikologis yang membuat karyawan mudah merasa jenuh, kurang tertantang dan bosan oleh rutinitas kerja) bertindak sebagai prediktor atau faktor pemicu yang signifikan dalam membentuk *job hopping* (niat atau dorongan untuk sering berpindah-pindah tempat kerja). Fokus pengujian ini diarahkan secara empiris pada populasi karyawan Generasi Z yang bekerja di wilayah Kabupaten Grobogan, guna memahami fenomena retensi dan perputaran tenaga kerja muda di daerah tersebut. Oleh karena itu, peneliti mengangkat penelitian ini dengan judul **“Pengaruh *Perceived Employability*, *Career Exploration*, dan *Work Boredom Proneness* terhadap *Job Hopping* pada karyawan Generasi Z di Kabupaten Grobogan”**.

1.2 Rumusan Masalah

Dari pembahasan latar belakang diatas, muncul pertanyaan utama penelitian yaitu Bagaimana Pengaruh *Perceived Employability*, *Career Exploration*, dan *Work Boredom*

Proneness terhadap *Job Hopping* pada karyawan Generasi Z di Kabupaten Grobogan?

Pertanyaan-pertanyaan penelitian secara khusus dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *perceived employability* terhadap *job hopping* pada karyawan Gen Z Kabupaten Grobogan?
2. Bagaimana pengaruh *career exploration* terhadap *job hopping* pada karyawan Gen Z Kabupaten Grobogan?
3. Bagaimana pengaruh *work boredom proneness* terhadap *job hopping* pada karyawan Gen Z Kabupaten Grobogan?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, tujuan penelitian ini dirancang untuk menjawab setiap permasalahan secara sistematis, sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *perceived employability* terhadap *job hopping* pada karyawan Gen Z Kabupaten Grobogan
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *career exploration* terhadap *job hopping* pada karyawan Gen Z Kabupaten Grobogan
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *work boredom proneness* terhadap *job hopping* pada karyawan Gen Z Kabupaten Grobogan.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini bertujuan untuk memperluas kajian pada bidang pendidikan khususnya tentang manajemen sumber daya manusia yang diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan ilmu pendidikan manajemen dan psikologi industri, khususnya dalam memperkaya literatur mengenai dinamika transisi dari dunia pendidikan ke

dunia kerja pada Generasi Z. Hasil penelitian ini dapat berfungsi sebagai referensi akademik dalam memetakan bagaimana variabel kognitif dan perilaku, seperti *perceived employability* dan *career exploration*.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi rujukan strategis bagi manajemen perusahaan di Kabupaten Grobogan dalam merancang sistem retensi karyawan yang lebih efektif, seperti melalui program *job enrichment* untuk mengatasi *work boredom* pada Generasi Z. Bagi karyawan, hasil ini menjadi bahan refleksi diri untuk lebih bijak dalam melakukan eksplorasi karier dan mengelola ekspektasi kerja guna membangun stabilitas profesional. Selain itu, bagi pemerintah daerah melalui Dinas Tenaga Kerja, temuan ini dapat menjadi dasar dalam menyusun program pelatihan dan bursa kerja yang lebih relevan dengan karakteristik serta kebutuhan angkatan kerja muda saat ini.

1.4.3 Manfaat Peneliti

Penelitian ini menjadi sarana bagi peneliti untuk mengaplikasikan teori-teori manajemen sumber daya manusia secara nyata di lapangan, khususnya dalam memahami fenomena *job hopping* pada Generasi Z. Selain itu, proses studi ini bermanfaat untuk mengasah kemampuan analisis kritis, metodologi penelitian, serta memperdalam pemahaman peneliti mengenai dinamika psikologi kerja di wilayah Kabupaten Grobogan. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi pijakan atau referensi dasar bagi peneliti di masa depan yang ingin mengembangkan model retensi karyawan yang lebih kompleks.