

BAB I

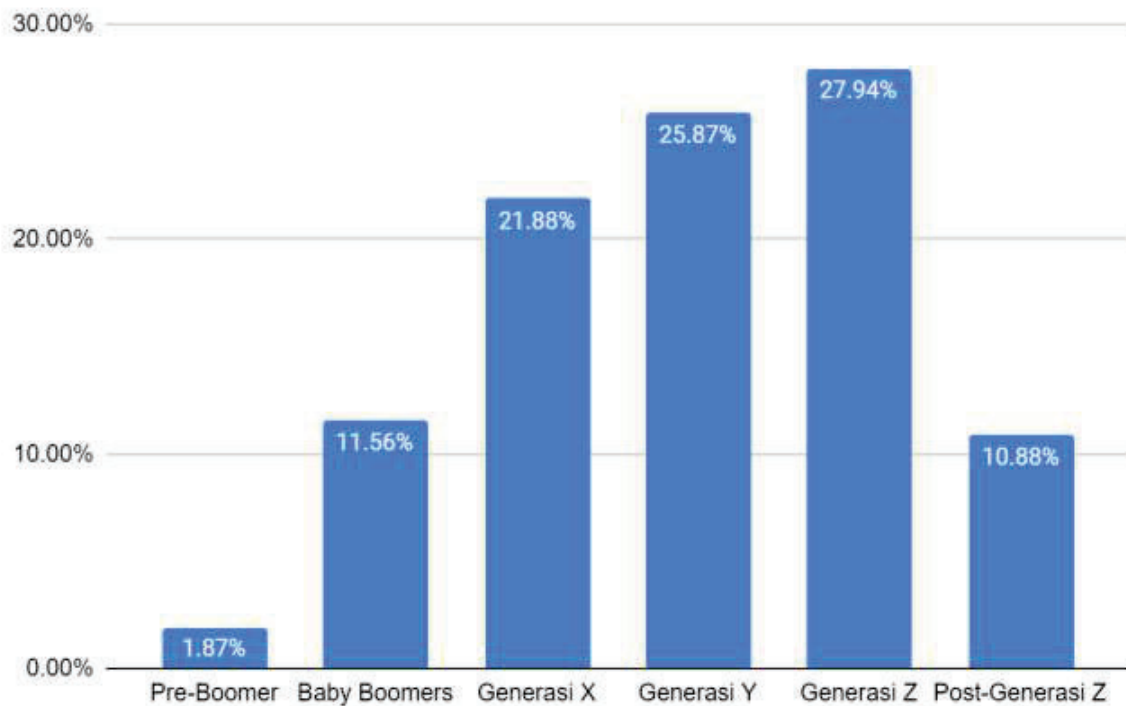
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pada akhir tahun 2018, NEW bersinergi dengan Deloitte untuk melakukan survei terhadap lebih dari 6.000 individu dari berbagai kelompok demografi, termasuk generasi, ras, jenis kelamin, pendapatan, pendidikan, dan lokasi. Dalam hasil survei tersebut, 1.531 responden teridentifikasi sebagai Generasi Z, 1.541 responden sebagai Generasi Milenial, 1.560 responden sebagai Generasi X, dan 1.595 responden sebagai Generasi Baby Boomer (Gomez et al., 2018). Data ini mencerminkan tren munculnya Generasi Z sebagai kekuatan baru di lingkungan kerja. Penelitian oleh Dwidienawati dan Gandasari (2018) menunjukkan bahwa pada tahun 2020, Generasi Z diperkirakan akan mendominasi 20% dari total anggota *workforce* (Hanifah & Wardono, 2020).

Berdasarkan sensus terkini, lebih dari 60% penduduk Indonesia merupakan anggota dari generasi Z dan millennial (Statista, 2020). Proyeksi masa depan menunjukkan bahwa kedua generasi ini akan menjadi kekuatan dominan di pasar kerja dalam beberapa dekade mendatang, ketika sebagian besar dari mereka sudah memasuki usia produktif. Hal ini diharapkan dapat memberikan akselerasi pada pertumbuhan ekonomi Indonesia (Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia, 2022). Data dari Badan Pusat Statistik Indonesia tahun 2020 menunjukkan bahwa generasi Z menduduki posisi teratas dibanding generasi lainnya dan mulai memasuki lingkungan kerja. Berdasarkan Gambar 1, dapat dilihat besar persentase *baby boomers*

sebanyak 11,56%, Gen X sebanyak 21,88%, Gen Y sebanyak 25,87%, dan Gen Z sebanyak 27,94% (Statista, 2023).



Gambar 1.1 Persentase Generasi di Indonesia tahun 2020 (Statista, 2023)

Setiap generasi menunjukkan perbedaan dalam ekspektasi, aspirasi, nilai, dan perilaku di tempat kerja (Putra, 2016), yang berdampak pada preferensi mereka dalam memilih pekerjaan dan lingkungan kerja. Generasi Z cenderung akrab dengan teknologi, individualistik, komunikasi, mandiri banyak yang memilih menjadi wirausaha, dan bersifat tidak sabar (Prasetyaningtyas et al., 2022). Menurut studi Ozkan dan Solmaz (2015), Gen Z memberikan prioritas utama pada lingkungan sosial saat memilih tempat kerja (Hanifah & Wardono, 2020). Generasi Z mencari lingkungan kerja yang

menyenangkan, dengan fleksibilitas jadwal dan kompensasi lembur yang tinggi (Stillman & Stillman, 2018).

Selain fleksibilitas, unsur keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*), seperti mendapatkan lebih banyak waktu liburan, memiliki fleksibilitas untuk bekerja dari jarak jauh, dan memiliki tanggung jawab sosial dan lingkungan yang lebih besar, merupakan hal-hal yang diharapkan oleh karyawan generasi Z dari perusahaannya (Schroth, 2019). Iorgulescu (2016) menyoroti harapan Generasi Z untuk bimbingan dari atasan dan hubungan kerja yang positif, mencerminkan keinginan mereka terhadap lingkungan kerja yang menyenangkan (Sandhya dan Ritu, 2017). Selain itu, Generasi Z menginginkan kebebasan untuk meraih kemajuan karier, sejalan dengan temuan penelitian Baldonado (2018) dan Hanifah & Wardono (2020) yang menunjukkan kecenderungan mereka mencari dukungan untuk akselerasi karier.

Dalam konteks Indonesia, Dwidienawati dan Gandasari (2018) mengungkapkan bahwa Generasi Z bersikap realistis, mengutamakan keamanan dan stabilitas, dengan gaji sebagai motivator utama dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Bencsik dan rekannya (2016) tentang perilaku Generasi Y & Z menekankan bahwa gaji dan kesempatan karier adalah faktor kunci yang memotivasi pekerja, menegaskan bahwa insentif materi memiliki pengaruh lebih besar dibandingkan dengan faktor non-materi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Czeglédi-Juhász (Nurqamar, 2022), yang menunjukkan bahwa perusahaan umumnya menawarkan kesempatan pengembangan karier, atmosfer kerja yang kondusif, dan pelatihan sebagai insentif bagi calon karyawan.

Karakteristik khas Generasi Z membuat mereka menjadi penyeleksi pekerjaan yang lebih ketat, dengan berbagai faktor yang dipertimbangkan dalam mempertahankan pekerjaannya. Penelitian dari Lever (2022) mengungkapkan bahwa kurang lebih 40% dari generasi Z memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaan mereka dalam kurun waktu dua tahun. Hasil penelitian tersebut membuktikan fenomena *turnover* di Indonesia yang menjadi perhatian utama, terutama seiring tingginya tingkat *turnover* yang tercermin dari beberapa penelitian.

Menurut penelitian oleh Hay Group tahun 2013-2014, Indonesia menduduki peringkat ketiga tertinggi dalam tingkat *turnover* global dengan angka mencapai 25,8% (Wicaksono, 2020). Studi lain oleh Gutmann (2016) menunjukkan bahwa Indonesia masuk dalam lima besar negara dengan tingkat *voluntary turnover* tertinggi di dunia. Dengan persentase mencapai 15,8%, berada di posisi keempat setelah Romania, Venezuela, Argentina, dan Filipina.

Tingginya tingkat *turnover* bukan hanya permasalahan biasa dalam manajemen, tetapi juga menjadi isu krusial di manajemen hubungan industrial secara global (Zahra et al., 2018). Perusahaan dengan tingkat *turnover* tinggi mengalami penurunan produktivitas karena kehilangan karyawan yang loyal, menciptakan ketidakstabilan, dan ketidakpastian dalam kondisi tenaga kerja (Saklit, 2017). Dampak lain *turnover* adalah melibatkan biaya *turnover* yang signifikan (Firdaus, 2017).

Selain *turnover*, muncul fenomena lain yang umum dalam manajemen, yaitu *turnover intention*. Dimana *turnover intention* ini berarti karyawan tetap bekerja, tetapi mereka kehilangan motivasi, kurang fokus, dan sudah tidak merasa terikat pada

perusahaan (Suyono et al. 2020). Fenomena ini memiliki dampak lebih besar daripada *turnover*, dan dapat merugikan perusahaan. *Turnover intention* dapat diidentifikasi melalui tingkat *turnover* yang tinggi dalam suatu perusahaan (Putra & Mujiati, 2019).

Namun, meskipun Generasi Z menunjukkan karakteristik dan harapan tertentu dalam lingkungan kerja yang membuat mereka berpindah pekerjaan, ada tantangan signifikan yang dihadapi oleh mereka, terutama dalam mendapatkan pekerjaan. Data menunjukkan bahwa sebanyak 9,9 juta Generasi Z di Indonesia saat ini menganggur (Susanto, 2024). Dua faktor yang meningkatkan pengangguran karena turunnya jumlah lapangan pekerjaan di sektor formal dan ketidaksesuaian dari pendidikan yang diambil dengan permintaan pasar yang ada (Gatra, 2024). Fenomena ini perlu dipertimbangkan dalam konteks *turnover intention*.

Di satu sisi, tekanan untuk mendapatkan pekerjaan dapat meningkatkan loyalitas sementara, karena mereka mungkin lebih bersedia menerima pekerjaan apa pun yang tersedia. Namun, di sisi lain, ekspektasi mereka terhadap pekerjaan yang ideal dan lingkungan kerja yang mendukung tetap tinggi. Jika perusahaan tidak memenuhi harapan tersebut, *turnover intention* bisa tetap tinggi meskipun tingkat pengangguran juga tinggi. Generasi Z yang menganggur mungkin masih mempertahankan pandangan kritis terhadap pekerjaan dan tidak akan ragu untuk meninggalkan pekerjaan yang tidak memuaskan begitu mereka menemukan peluang yang lebih baik.

Oleh karena itu, untuk mengatasi tingkat *turnover*, perusahaan dapat memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention*. Salah satunya adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Afnisya'id & Aulia, 2021).

Penelitian Rijasawitri & Suana (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja diukur sebagai perasaan positif hasil evaluasi karyawan terhadap *output* yang dihasilkan.

Ketidakpuasan kerja atau kejenuhan disebutkan sebagai salah satu dari tiga alasan utama yang mendorong karyawan muda untuk meninggalkan pekerjaan mereka (Deloitte, 2022). Mereka juga cenderung meninggalkan perusahaan jika kebutuhan mereka tidak terpenuhi. Berdasarkan penelitian Dyastuti dan Sarsono (2020) menunjukkan bahwa 80% karyawan resign karena alasan non-finansial seperti hubungan dengan atasan, pelanggan, rekan kerja, kurangnya ruang pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang tidak mendukung. Selain itu para Generasi Z juga dikenal sebagai karyawan yang tidak loyal serta tidak memiliki komitmen jangka panjang terhadap sebuah perusahaan (Kaifi et al., 2012).

Oleh karena itu, kepuasan kerja menjadi isu yang perlu diperhatikan oleh perusahaan dalam menghadapi tenaga kerja yang didominasi oleh generasi muda (Sánchez-Hernández et al., 2019). Peneliti lain seperti Othman serta rekannya (2020), setuju bahwa peningkatan kepuasan kerja memiliki manfaat signifikan dalam mendukung retensi karyawan dan memotivasi mereka untuk mencapai hasil kerja yang optimal, yang menjadi krusial bagi kesuksesan perusahaan. Hal ini memberikan tantangan yang baru bagi praktik manajemen sumber daya manusia di dalam perusahaan.

Pertumbuhan modernisasi di Indonesia yang menitikberatkan pada informasi dan teknologi sebagai peluang ekonomi mendorong sektor ekonomi untuk berinovasi melalui industri kreativitas, inovasi, dan teknologi. Salah satu contohnya adalah *e-commerce*,

dimana pengertian *e-commerce* itu sendiri adalah bentuk bisnis yang mengandalkan situs web untuk transaksi komersial (Wilson & Christella, 2019). Di Asia Tenggara, penetrasi *e-commerce* telah melonjak, dengan 88.1% penduduk Indonesia sudah berbelanja *online*, diikuti oleh Filipina (86.2%), Thailand (85.8%), Malaysia (85.7%) (Lidwina, 2021).

Di Indonesia, terdapat beberapa jenis *e-commerce* yang mencakup berbagai model bisnis. Beberapa jenis *e-commerce* yang umum di Indonesia antara lain (Pradana, 2015):

1. *Business to Business (B2B)*: *E-commerce* ini menyediakan platform untuk transaksi antara perusahaan dengan perusahaan lainnya. Contoh B2B *e-commerce* di Indonesia termasuk Ralali, Bhinneka, dan JD.ID yang lebih berfokus pada menyediakan produk dan layanan untuk bisnis.
2. *Business to Consumer (B2C)*: *E-commerce* ini menghubungkan perusahaan atau penjual dengan konsumen. Contoh B2C *e-commerce* di Indonesia termasuk Tokopedia, Shopee, Lazada, dan Blibli.
3. *Consumer to Consumer (C2C)*: *E-commerce* ini memungkinkan individu untuk melakukan transaksi jual-beli antar konsumen. Contoh C2C *e-commerce* di Indonesia adalah platform seperti Bukalapak, Tokopedia, Shopee (dimana ada fitur untuk menjual produk preloved atau second-hand).
4. *Consumer to Business (C2B)*: *E-commerce* ini memungkinkan konsumen sebagai individu menciptakan atau membentuk nilai akan proses bisnisnya. Umumnya platform digunakan untuk mengumpulkan orang

dengan kemampuan yang sama atau dalam hal penggalangan dana secara *online*. Contoh C2B *e-commerce* di Indonesia seperti *kitabisa.com* dan *wujudkan.com*.

5. *Business to Government (B2G): E-commerce* ini merupakan turunan dari B2B, namun terdapat perbedaan dalam pelaku bisnis dalam prosesnya yaitu antara pelaku bisnis dengan pihak pemerintah. Contoh B2G *e-commerce* di Indonesia adalah Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE), dan layanan pajak berbasis online (*djponline.pajak.go.id*).
6. *Government to Consumer (G2C): E-commerce* ini merupakan interaksi pemerintah dengan masyarakat, dimana masyarakat dapat dengan mudah mengakses layanan pemerintah untuk memperoleh kemudahan dalam kehidupan sehari-hari. Contoh G2C *e-commerce* di Indonesia adalah e-KTP, e-filing pajak online, layanan kesehatan online, dan layanan pembayaran tagihan online seperti PLN atau PDAM.

Berdasarkan kategori barang yang dijualnya, *e-commerce* juga dapat dipisahkan menjadi beberapa jenis sebagai berikut (Pradana & Salehudin, 2015):

1. *E-commerce digital marketplace: E-commerce* ini merupakan platform yang memungkinkan berbagai penjual atau pedagang untuk memasarkan dan menjual produk jenis apapun (beraneka ragam) kepada konsumen. Contoh *e-commerce marketplace* di Indonesia seperti Tokopedia, Shopee, Blibli, Lazada, Bukalapak, dan lainnya. Dalam kategori *e-commerce marketplace* ini, perusahaan

memperluas kategori bisnisnya dengan menggabungkan beberapa model bisnis *e-commerce*, yaitu B2C, C2C, dan juga B2B.

2. *Online Travel Agency (OTA)*: Jenis *e-commerce* ini khusus untuk layanan pemesanan perjalanan, seperti pemesanan tiket pesawat, hotel, dan paket liburan. Contoh OTA di Indonesia adalah Traveloka, Pegi-Pegi, dan Tiket.com..
3. *Subscription-based E-commerce*: Model bisnis ini memungkinkan pelanggan untuk membayar biaya langganan untuk dapat berbelanja produk tertentu atau layanan secara berkala. Contoh di Indonesia termasuk platform seperti Sociolla & Watsons yang berfokus pada berlangganan produk kecantikan atau Spotify untuk berlangganan musik.

E-commerce yang memiliki potensi besar dengan pertumbuhan nilai bisnisnya meningkat 40% per tahun (Antara, 2015). Dukungan komitmen dari pemerintah tercermin dalam regulasi nomor 74 tahun 2017 tentang peta jalan sistem perdagangan nasional berbasis elektronik (*Road Map E-Commerce*) yang telah diberlakukan sejak 3 Agustus 2017.

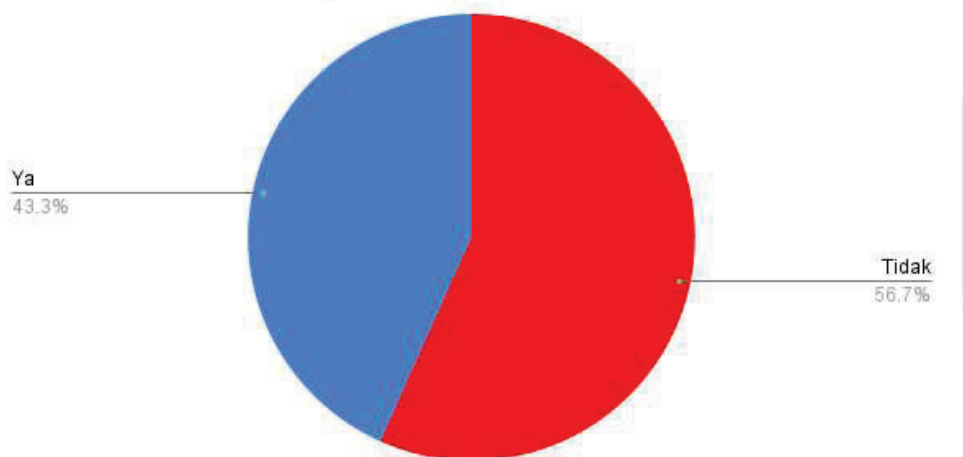
Banyak perusahaan *startup* saat ini berbasis pada inovasi dan teknologi, menyerap banyak tenaga kerja (55.903 pekerja menurut riset Daon001, 2019). Persaingan yang semakin dinamis mendorong perusahaan untuk mencapai hasil maksimal. Manajemen sumber daya manusia (SDM) yang baik juga menjadi faktor kunci dalam mencapai tujuan perusahaan, termasuk perekrutan, pengembangan, dan pemeliharaan SDM berkualitas sesuai kebutuhan perusahaan.

Clinton (2019) menyatakan bahwa 69% Generasi Z di Indonesia tertarik bekerja di bidang teknologi, khususnya *e-commerce*. Ini terjadi karena perusahaan *e-commerce* memiliki karakteristik yang lebih santai daripada perusahaan lain, seperti jam kerja yang fleksibel, pakaian kerja yang santai, bekerja secara *remote* melalui ponsel, dan bekerja dari rumah. Selain itu, perusahaan *e-commerce* juga menawarkan banyak imbalan dan manfaat, kesempatan untuk tumbuh dan berkembang, rekan kerja yang solid, suasana kantor yang santai dengan ruang bermain, dan makan siang gratis bagi karyawan (Prasetyaningtyas et al., 2022).

Peneliti melakukan survei *screening* untuk mengetahui apakah fenomena terkait dengan permasalahan *turnover intention* benar terjadi di perusahaan *ecommerce marketplace* yang ada di Jabodetabek. Faktor yang mendorong penelitian ini dilakukan dengan pemfokusan subjek penelitian pada generasi Z di perusahaan *e-commerce marketplace* karena pasar *e-commerce* di Indonesia didominasi oleh 5 perusahaan besar *e-commerce marketplace* seperti Shopee, Tokopedia, Lazada, Blibli, dan Bukalapak (Aditiya, 2023). Faktor lain penelitian ini dilakukan juga karena topik mengenai Generasi Z di industri khusus seperti *e-commerce marketplace* di Indonesia, belum banyak ditemukan. Contoh dari perusahaan *e-commerce marketplace* yang digunakan dalam penelitian ini adalah Shopee, Tokopedia, Lazada, Blibli, dan Bukalapak. Pemilihan subjek penelitian terbatas di wilayah Jabodetabek karena wilayah tersebut merupakan pusat bisnis dan teknologi di Indonesia, yang tergolong menjadi lingkungan kerja yang menarik untuk dipelajari terkait dengan penelitian ini.

Survei *screening* ini didapatkan dari 30 responden generasi Z yang telah bekerja di *ecommerce marketplace* selama minimum 1 tahun. Hasil dari survei *screening* dapat dilihat pada gambar 2. Dari diagram tersebut, menunjukkan bahwa sebanyak 17 dari 30 responden (56.7%) menyatakan bahwa mereka tidak bersedia untuk bekerja di perusahaan mereka saat ini selama 5 tahun ke depan. Berdasarkan fenomena tersebut, maka perusahaan *ecommerce* terindikasi memiliki permasalahan terkait dengan *turnover intention* khususnya pada karyawan generasi Z.

Apakah Anda bersedia bekerja di perusahaan Anda saat ini selama 5 tahun ke depan?



Gambar 1.2. Persentase *turnover intention* pada Generasi Z di Perusahaan *e-commerce marketplace* di Jabodetabek (Data primer yang diolah, 2024)

Dari adanya fenomena *gap* di atas, menunjukkan adanya permasalahan *turnover intention* pada generasi Z di perusahaan *ecommerce marketplace* di Jabodetabek. Dilengkapi dengan adanya fenomena umum yang disebutkan di atas, maka peneliti merasa faktor seperti *work-life balance*, pengembangan karir, dan kompensasi yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan menjadi hal yang menarik untuk diteliti

agar dapat mengurangi terjadinya *turnover intention* khususnya pada generasi Z. Tabel di bawah ini merupakan hasil beberapa riset sebelumnya terkait dengan penelitian ini.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu Terkait Variabel Penelitian

Topik Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
<i>Efforts to Build Employee Loyalty of E-Commerce Companies</i> (Herminda, H., Hadari, I. R., & Muksin, A., 2024)	<i>Compensation, job satisfaction, work stress, work communication, and employee loyalty</i>	Stres kerja, komunikasi kerja, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, variabel stres kerja dan komunikasi kerja tidak memiliki efek langsung terhadap loyalitas karyawan, sementara variabel kompensasi dan kepuasan kerja memiliki efek langsung terhadap loyalitas karyawan Perusahaan <i>E-commerce</i> . Variabel kepuasan kerja mampu memediasi variabel kompensasi terhadap loyalitas karyawan Perusahaan <i>E-commerce</i> .
<i>Analyze the Effect of Work Satisfaction and Work Environment on Employee Turnover Intention at Ecommerce Industry</i> (Prasmana & Ariyanto, 2020)	<i>Job satisfaction, work environment, turnover intention.</i>	Kepuasan kerja dan <i>work environment</i> berpengaruh secara negatif (berbanding terbalik) dengan <i>turnover intention</i> .
<i>The effect of work life balance practices, person job fit, work engagement towards turnover intention to employees of software engineer in ecommerce companies.</i> (Zaenudin, P. A., 2022)	<i>Work -life balance, person job fit, work engagement, turnover intention.</i>	<i>Work-life balance</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> . <i>Person job fit</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> . <i>Work engagement</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> .
<i>Analysis of Factors that Influence Employees to Survive.</i> (Bangapadang, S., Sari, R. K., & Wisnu, A. Y., 2019)	Kompensasi, konflik kerja, stres kerja, kepuasan kerja	Variabel kompensasi, konflik kerja, dan stress kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan untuk mau bertahan.
<i>The effect of work satisfaction on turnover intention in millennials</i>	<i>Job Satisfaction, Turnover Intention,</i>	<i>Job satisfaction</i> berdampak secara signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .

<p><i>generation in Indonesia Unicorn Company with work engagement as moderating variable</i></p> <p>(Pradipto & Nabila, 2021)</p>		
<p><i>Effect of Career Development and Workload on Turnover Intention with Job Satisfaction as an Intervening Variable</i></p> <p>(Adiputra & Milleny, 2023)</p>	<p><i>Career Development, Workload, Turnover Intention, Job Satisfaction</i></p>	<p>Pengembangan karir berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.</p> <p>Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.</p> <p>Beban kerja berpengaruh yang cukup besar dan menguntungkan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.</p> <p>Beban kerja memiliki pengaruh negatif dan kuat terhadap kepuasan kerja karyawan.</p> <p><i>Turnover intention</i> karyawan dipengaruhi secara negatif dan tidak signifikan oleh kepuasan kerja.</p> <p>Pengembangan karir berpengaruh negatif dan minor terhadap <i>turnover intention</i>, sementara beban kerja berpengaruh yang menguntungkan dan cukup besar terhadap <i>turnover intention</i> melalui kepuasan kerja karyawan di perusahaan rintisan di Jakarta.</p>

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan hasil analisis pengaruh *work-life balance*, pengembangan karir, dan kompensasi terhadap *turnover intention* dengan mediasi kepuasan kerja pada generasi Z dapat digunakan sebagai acuan objektif bagi manajemen sumber daya manusia di perusahaan *e-commerce marketplace* di Jabodetabek dalam menurunkan *turnover intention rate* di perusahaannya. Manajemen sumber daya manusia perusahaan *e-commerce marketplace* dapat mengambil langkah-langkah strategis dalam meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi *turnover intention* di karyawan generasi Z. Penelitian ini juga dapat memberi wawasan berharga bagi perusahaan *e-commerce marketplace* agar dapat mempertahankan kualitas generasi Z yang baik untuk mencapai tujuan jangka panjang.

1.2. Pertanyaan Penelitian

Dengan mengacu pada konteks penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, dirumuskan sejumlah pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1) Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja?
- 2) Apakah Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja?
- 3) Apakah Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja?
- 4) Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*?
- 5) Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*?
- 6) Apakah Pengembangan Karir berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*?
- 7) Apakah Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*?
- 8) Apakah Kepuasan Kerja memediasi hubungan *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention*?
- 9) Apakah Kepuasan Kerja memediasi hubungan Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention*?
- 10) Apakah Kepuasan Kerja memediasi hubungan Kompensasi terhadap *Turnover Intention*?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk menguji dan menganalisis *Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.
- 2) Untuk menguji dan menganalisis Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.
- 3) Untuk menguji dan menganalisis Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.
- 4) Untuk menguji dan menganalisis Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.
- 5) Untuk menguji dan menganalisis *Work-Life Balance* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.
- 6) Untuk menguji dan menganalisis Pengembangan Karir berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.
- 7) Untuk menguji dan menganalisis Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.
- 8) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh mediasi Kepuasan Kerja pada pengaruh dari *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention*.
- 9) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh mediasi Kepuasan Kerja pada pengaruh dari Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention*.
- 10) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh mediasi Kepuasan Kerja pada pengaruh dari Kompensasi terhadap *Turnover Intention*.

1.4. Manfaat Penelitian

Temuan dari penelitian ini diharapkan memberikan manfaat signifikan, terutama dalam konteks manajemen praktis dan teoritis. Dalam konteks manajemen praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi panduan berharga, terutama bagi jajaran manajemen sumber daya manusia perusahaan *e-commerce marketplace*, untuk lebih memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Hal ini diharapkan dapat efektif mencegah tingkat *turnover intention* yang tinggi dari para karyawan yang bekerja di perusahaan *e-commerce marketplace* di Jabodetabek.

Dari segi teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi kontribusi penting dalam menambah wawasan pembaca dan menjadi dasar untuk penelitian lebih lanjut, terutama yang berkaitan dengan variabel-variabel seperti *work-life balance*, pengembangan karir, dan kompensasi, kepuasan kerja, dan *turnover intention* pada perusahaan *e-commerce marketplace*. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bermanfaat secara praktis dalam pengelolaan SDM di *e-commerce marketplace* Jabodetabek saja, tetapi juga memberikan sumbangan ilmiah untuk pengembangan pengetahuan di bidang tersebut.

1.5. Lingkup Penelitian

Lingkup penelitian ini mencakup tiga variabel independen yaitu *work-life balance*, pengembangan karir, dan kompensasi, satu variabel mediasi yaitu kepuasan kerja, dan satu variabel dependen yaitu *turnover intention*. Subjek penelitian ini adalah

karyawan generasi Z yang sudah bekerja minimum 1 tahun di perusahaan *e-commerce marketplace* di Jabodetabek.

1.6. Sistematika Penelitian

Sistematika penelitian ini terstruktur dalam lima bab dengan sub-bab yang rinci, seperti berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Pada bab ini, disajikan latar belakang masalah sebagai dasar pemilihan topik penelitian dan variabel yang akan dijelaskan, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan yang akan diikuti dalam penelitian.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi dasar-dasar teori dan konsep dari variabel penelitian. Termasuk penjelasan terkait penelitian terdahulu terkait variabel yang digunakan. Variabel tersebut meliputi *work-life balance*, pengembangan karir, kompensasi, kepuasan kerja, dan *turnover intention*. Pada bab ini juga disertai tinjauan pustaka yang mencakup pengembangan hipotesis dan kerangka konseptual penelitian yang diajukan.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini merinci paradigma, jenis, dan desain penelitian, bersama dengan subjek penelitian, unit analisis, etika pengumpulan data, pengukuran konstruk, definisi konseptual, skala pengukuran variabel, sumber dan teknik pengumpulan data, teknik penyusunan kuesioner, desain sampel, penentuan jumlah sampel, teknik analisis data, serta uji pendahuluan.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil penelitian melalui kuesioner dan analisis data, termasuk profil demografi responden, analisis deskriptif variabel penelitian, dan analisis menggunakan PLS-SEM. Bab ini juga berisi penjelasan untuk membuktikan masalah penelitian dengan jelas.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini memberikan kesimpulan dari analisis data penelitian serta implikasinya pada bidang manajemen sumber daya manusia. Terdapat pula pembahasan mengenai keterbatasan penelitian dan saran untuk penelitian masa depan.