



Kompensasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Niat Berpindah Kerja Karyawan

Veronika^{1*}, Maria Merry Marianti², Deti Mulyo Harsono³, Margaretha Banowati Talim⁴
¹²³⁴Magister Manajemen, Universitas Katolik Parahyangan, Indonesia

*Email: 8032301024@student.unpar.ac.id¹, merrym@unpar.ac.id², detty@unpar.ac.id³, bano@unpar.ac.id⁴

Doi: <https://doi.org/10.37339/e-bis.v10i1.2606>

Diterbitkan oleh Politeknik Piksi Ganesha Indonesia

ABSTRAK

Info Artikel

Diterima :
2025-07-25
Diperbaiki :
2025-09-17
Disetujui :
2025-11-03

Kata Kunci:

**Industri Kreatif;
Kepuasan Kerja;
Kompensasi Kerja;
Lingkungan Kerja; Niat
Berpindah Kerja**

Pada zaman sekarang, banyak berita yang mengatakan bahwa para karyawan rentan mengalami kelelahan kerja (*burnout*), kelelahan kerja seringkali membuat karyawan mulai memiliki pemikiran untuk keluar / berhenti dari pekerjaannya, hal ini paling sering terjadi pada Generasi Z yang dikenal memiliki tingkat berpindah kerja yang tinggi. Tujuan dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh kompensasi kerja, lingkungan kerja, serta kepuasan kerja terhadap niat berpindah kerja karyawan Generasi Z. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dimana data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan uji analisis jalur. Penelitian ini menemukan fakta bahwa meskipun kompensasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, keduanya tidak berpengaruh signifikan terhadap niat berpindah kerja.

ABSTRACT

Keywords:

**Creative Industry; Job
Satisfaction; Turnover
Intention; Work
Compensation; Work
Environment**

Nowadays, many news reports say that employees are vulnerable to burnout, burnout often makes employees think about leaving their jobs, this is most common in Generation Z who are known to have a high turnover rate. The purpose of this study is to determine the effect of work compensation, work environment, and job satisfaction on turnover intentions of Generation Z employees. The research method used is a quantitative research method where data is collected through questionnaires and analyzed using path analysis tests. This study found the fact that although work compensation and work environment have a significant effect on job satisfaction, both do not have a significant effect on turnover intentions.

Alamat Korespondensi : Jl. Letnan Jenderal Suprpto No.73 Kebumen, Jawa Tengah, Indonesia 54311

PENDAHULUAN

Pada zaman sekarang, ada banyak berita yang mengatakan bahwa para karyawan sering mengalami kelelahan kerja (*burnout*). Berdasarkan data yang didapatkan dari survei Gallup Workplace pada tahun 2018, ditemukan fakta bahwa 67% karyawan di Amerika mengalami kelelahan kerja. Kelelahan kerja cenderung disebabkan oleh padatnya jadwal kerja karyawan, kompensasi yang tidak dapat memenuhi kebutuhan hidup karyawan, serta keseimbangan kehidupan-pekerjaan (*work-life balance*) yang tidak terpenuhi. Hal-hal tersebut membuat karyawan merasa stres dengan pekerjaannya sehingga karyawan seringkali memiliki pemikiran untuk keluar dari pekerjaannya, bahkan banyak juga karyawan yang benar-benar mewujudkannya.

Perusahaan tentu memiliki peranan yang besar dalam mempertahankan para karyawannya, salah satu cara untuk mempertahankan karyawan di perusahaannya adalah dengan memenuhi kebutuhan / keinginan karyawan, jika kedua hal tersebut terpenuhi, karyawan cenderung akan merasa puas dengan pekerjaannya dan tidak memiliki niat untuk pindah dari perusahaan.

Kepuasan kerja memiliki peranan yang penting dalam memotivasi karyawan untuk bekerja sebaik mungkin dan setia dengan perusahaan tempat karyawan bekerja, apabila karyawan merasa tidak puas, maka niat berpindah kerja karyawan dapat meningkat. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Kurious-Katadata Insight Center (KIC) di Indonesia mengenai faktor-faktor yang membuat responden puas dan bahagia dalam pekerjaannya, hasil survei menunjukkan bahwa lingkungan kerja menempati posisi faktor nomor 1 dan kompensasi kerja menempati posisi faktor nomor 2 (Santika, 2023).

Selain memperhatikan hal-hal seperti kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi kerja, ada hal lain yang terlihat tidak terlalu penting namun sebenarnya sangat penting dalam sebuah perusahaan, yaitu perbedaan generasi antar karyawan di perusahaan. Fenomena kelelahan kerja pada karyawan ini, paling sering terjadi kepada Generasi Z. Generasi Z hidup dengan berbagai teknologi yang tersedia, tidak seperti generasi-generasi sebelumnya, ada dampak positif dan ada juga dampak negatif yang ditimbulkan dari penggunaan teknologi tersebut, contohnya, Generasi Z sangat tertarik mencoba hal-hal baru dan juga mahir dalam menggunakan teknologi yang tersedia, sedangkan dampak negatifnya, Generasi Z cenderung lebih malas dan tidak suka bekerja keras karena semua hal yang diperlukan kebanyakan sudah tersedia melalui teknologi tersebut (Abdi, 2024).

Berdasarkan paparan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja, kompensasi kerja dan lingkungan kerja memiliki peranan yang penting terhadap niat berpindah kerja, oleh karena itu, beberapa faktor tersebut akan diuji untuk membuktikan pengaruhnya terhadap niat berpindah kerja karyawan Generasi Z. Faktor kompensasi kerja karyawan serta lingkungan kerja karyawan akan diuji pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan dan kepuasan kerja tersebut akan diuji pengaruhnya terhadap niat berpindah kerja karyawan Generasi Z khususnya yang berada di Kota Bandung karena Kota Bandung merupakan salah satu kota yang besar di Indonesia, dimana banyak orang dari berbagai pulau pindah ke Kota Bandung untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

Penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa “kompensasi kerja berpengaruh terhadap niat berpindah kerja” (Sahputra & Dihan, 2024), “lingkungan kerja berpengaruh terhadap niat berpindah kerja” (Nurramadhania & Idulfilastri, 2023), dan “kepuasan kerja berpengaruh terhadap niat berpindah kerja” (Prisillya & Turangan, 2020). Namun, menurut penelitian yang dilakukan oleh (Azhar & Khan, 2023) “kompensasi tidak berpengaruh terhadap niat berpindah kerja”, “lingkungan kerja juga tidak berpengaruh terhadap niat berpindah kerja” (Wulandari, Meutia, & Dewi, 2024), “kepuasan kerja juga tidak berpengaruh terhadap niat berpindah kerja” (Yuda & Ardana, 2017).

Hal yang membedakan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya yaitu mayoritas penelitian sebelumnya hanya meneliti satu variabel independen terhadap variabel dependen, pada penelitian ini, akan diteliti beberapa variabel independen beserta variabel mediasinya untuk membuktikan apakah variabel-variabel tersebut dapat memengaruhi variabel dependennya secara bersama-sama maupun masing-masing.

Penelitian ini akan difokuskan pada karyawan Generasi Z yang lahir pada tahun 1997-2002

dan bekerja di perusahaan industri kreatif. Industri kreatif memiliki pengertian sebagai industri yang mengandalkan keahlian, kreativitas, dan bakat individu untuk menciptakan kekayaan dan kesempatan kerja. (Rosyda, 2024). Menurut survei yang dilakukan oleh Telkom, “industri kreatif adalah industri yang paling banyak diminati oleh Generasi Z” (Telkom, 2024). Dengan penelitian ini, dapat dibuktikan apakah dengan bekerja di industri yang paling banyak diminati oleh Generasi Z, niat berpindah kerja karyawan Generasi Z tersebut dapat berkurang atau tidak.

KAJIAN PUSTAKA

Niat Berpindah Kerja

Niat berpindah kerja seringkali timbul karena ketidakpuasan karyawan terhadap organisasi serta keinginan mereka untuk mencari pengalaman baru di tempat lain agar dapat lebih berkembang. Penelitian yang dilakukan oleh (Wulandari, Meutia, & Dewi, 2024), menemukan fakta bahwa stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap niat berpindah kerja namun lingkungan kerja dan beban kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Penelitian (Sahputra & Dihan, 2024), juga menemukan fakta bahwa kompensasi kerja mampu mempengaruhi niat berpindah kerja secara langsung maupun tidak langsung dengan menguji pengaruhnya terhadap kepuasan kerja terlebih dahulu. Selain kedua penelitian tersebut, penelitian (Prisillya & Turangan, 2020) juga membuktikan bahwa kompensasi kerja dan kepuasan kerja mampu mempengaruhi niat berpindah kerja para karyawan secara signifikan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah aspek penting yang perlu diberikan perhatian lebih oleh perusahaan, kepuasan kerja ini penting karena apabila karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, maka karyawan akan memberikan yang terbaik untuk perusahaan tempat karyawan bekerja tersebut. Berdasarkan hasil Penelitian yang dilakukan oleh (Khairani, et al., 2023) menyatakan bahwa faktor-faktor yang memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja seseorang adalah lingkungan kerja dan motivasi kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Mayasari, 2021) menyatakan bahwa kompensasi kerja juga mampu mempengaruhi kepuasan kerja para karyawan. Selain kedua penelitian tersebut, penelitian yang dilakukan oleh (Ahmad, 2022) juga menyatakan bahwa kompensasi kerja, lingkungan kerja, dan rekan kerja mampu mempengaruhi kepuasan kerja karyawan secara signifikan.

Kompensasi Kerja

Kompensasi perlu diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi perusahaan kepada para karyawannya, kompensasi ini dapat diberikan dalam beberapa bentuk seperti tunjangan, insentif, dan juga upah. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Ilham, 2019) kompensasi kerja terbukti memberikan pengaruh signifikan terhadap niat berpindah kerja karyawan. Penelitian (Sahputra & Dihan, 2024) juga menemukan fakta bahwa kompensasi kerja mampu mempengaruhi niat berpindah kerja baik secara langsung ataupun secara tidak langsung dengan menguji pengaruhnya terhadap kepuasan kerja terlebih dahulu, begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh (Silitonga & Lestari, 2024) dimana didapatkan fakta bahwa kompensasi kerja mampu memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja maupun niat berpindah kerja.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah tempat atau suasana di mana karyawan menjalankan berbagai aktivitas mereka, faktor-faktor yang dapat menilai baik buruknya suatu lingkungan kerja dapat dibagi menjadi 2, yaitu faktor lingkungan fisik, dan faktor lingkungan psikis. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Kurniawanto, Rahmadi, & Wahyudi, 2022), terbukti bahwa lingkungan kerja mampu mempengaruhi kepuasan kerja dan meningkatkan motivasi para karyawan sehingga niat para karyawan untuk pindah dari pekerjaannya rendah. Hal ini juga dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Irma & Yusuf, 2020) dimana lingkungan kerja terbukti mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Selain itu, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Rijasawitri & Suana, 2020), terbukti bahwa lingkungan kerja terbukti mampu mempengaruhi niat berpindah kerja para karyawan.

Pengaruh Kompensasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Dengan kompensasi yang memadai, karyawan akan merasa puas karena kebutuhannya dapat terpenuhi dan kerja kerasnya dihargai oleh perusahaan. Hasil penelitian terdahulu menyatakan bahwa “kompensasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja” (Mayasari, 2021), (Ahmad, 2022), (Ilham, 2019). Berdasarkan penelitian terdahulu, hipotesis yang dapat disimpulkan didalam penelitian adalah kompensasi kerja memengaruhi kepuasan kerja. Hipotesis penelitian dapat dituliskan sebagai berikut:

Hipotesis 1: Kompensasi kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Dengan lingkungan kerja yang memadai dan suportif, karyawan akan merasa nyaman dan aman saat bekerja, dan karyawan tidak merasa tertekan pada saat melakukan pekerjaannya. Hasil penelitian terdahulu menyatakan bahwa “lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja” (Irma & Yusuf, 2020), (Khairani, et al., 2023), (Ahmad, 2022). Berdasarkan penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa hipotesis di penelitian ini adalah lingkungan kerja memengaruhi kepuasan kerja. Hipotesis penelitian dapat dituliskan sebagai berikut:

Hipotesis 2: Lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja

Pengaruh Kompensasi Kerja terhadap Niat Berpindah Kerja Karyawan

Dengan kompensasi kerja yang baik dan sebanding dengan pekerjaan yang harus dilakukan karyawan, niat berpindah kerja karyawan akan menurun karena karyawan menyadari bahwa usahanya setimpal dengan hasil yang akan didapatkan. Hasil penelitian terdahulu menyatakan bahwa “kompensasi kerja berpengaruh terhadap niat berpindah kerja karyawan” (Sahputra & Dihan, 2024), (Prisillya & Turangan, 2020), (Silitonga & Lestari, 2024). Berdasarkan penelitian terdahulu hipotesis yang dapat disimpulkan didalam penelitian adalah kompensasi kerja memengaruhi niat berpindah kerja karyawan. Hipotesis penelitian dapat dituliskan sebagai berikut:

Hipotesis 3: Kompensasi kerja memiliki pengaruh terhadap niat berpindah kerja karyawan

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Niat Berpindah Kerja Karyawan

Dengan lingkungan kerja yang baik dan nyaman, niat berpindah kerja karyawan akan menurun karena lingkungan kerja yang baik dapat membuat karyawan lebih semangat dan tidak

tertekan saat mengerjakan pekerjaannya, serta dengan fasilitas yang memadai, pekerjaan karyawan akan menjadi lebih mudah. Hasil penelitian terdahulu menyatakan bahwa “lingkungan kerja berpengaruh terhadap niat berpindah kerja karyawan” (Nurramadhania & Idulfilastri, 2023), (Kurniawanto, Rahmadi, & Wahyudi, 2022), (Rijasawitri & Suana, 2020). Berdasarkan penelitian terdahulu hipotesis yang dapat disimpulkan didalam penelitian adalah lingkungan kerja memengaruhi niat berpindah kerja karyawan. Hipotesis penelitian dapat dituliskan sebagai berikut: Hipotesis 4: Lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap niat berpindah kerja karyawan

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Niat Berpindah Kerja Karyawan

Dengan tingginya tingkat kepuasan kerja seseorang, niat berpindah kerja karyawan akan menurun karena karyawan merasa puas bekerja di perusahaannya dan akan berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan yang terbaik kepada perusahaan. Hasil penelitian terdahulu menyatakan bahwa “kepuasan kerja berpengaruh terhadap niat berpindah kerja karyawan” (Prisillya & Turangan, 2020), (Rijasawitri & Suana, 2020), (Mayangsari & Gandung, 2024). Berdasarkan penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa hipotesis di penelitian ini adalah kepuasan kerja memengaruhi niat berpindah kerja karyawan. Hipotesis penelitian dapat dituliskan sebagai berikut:

Hipotesis 5: Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap niat berpindah kerja karyawan

METODE

Pada penelitian ini, metode penelitian yang digunakan adalah metode eksploratori, eksplanatori, dan deksriptif. Berdasarkan jenis datanya, penelitian ini dapat dikelompokkan sebagai penelitian kuantitatif. Jenis penelitian kuantitatif adalah “metode penelitian yang berfokus pada data numerik / data yang dinyatakan dalam bentuk angka, untuk menguji hipotesis atau menggambarkan suatu keadaan” (Fauzi, Dencik, & Asiati, 2021). Data-data yang dibutuhkan dalam penelitian, dikumpulkan dengan cara menyebarkan angket / kuesioner melalui *tSurvey* kepada karyawan Generasi Z yang lahir pada tahun 1997-2002 dan bekerja di perusahaan industri kreatif Kota Bandung serta melakukan wawancara singkat kepada 5 sampel responden untuk mendapatkan penjabaran yang lebih jelas mengenai fenomena yang diteliti. Berdasarkan hasil perhitungan dari rumus Heir dan rumus Lemeshow, jumlah sampel minimal yang akan diambil dan diolah dalam penelitian ini adalah sebanyak 160 responden. Beberapa pengujian yang dilakukan pada penelitian ini adalah uji validitas dan reliabilitas, uji analisis statistika deskriptif, uji analisis jalur, uji model fit, dan uji koefisien determinasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Respoden

Pada penelitian ini, kuesioner disebarkan melalui platform *tSurvey* kepada responden Generasi Z dengan tahun kelahiran 1997-2002 dan bekerja di bidang industri kreatif Kota Bandung. Jumlah responden yang mengisi kuesioner berjumlah 382 orang, namun data yang diambil untuk diolah hanya data dari 200 responden karena data 182 responden lainnya tidak valid untuk diolah dalam penelitian. Tabel data dibawah ini adalah karakteristik responden yang diolah didalam penelitian:

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Tahun Kelahiran

Tahun Kelahiran	Jumlah	Persentase
1997	83	41.50%
1998	36	18.00%
1999	30	15.00%
2000	35	17.50%
2001	9	4.50%
2002	7	3.50%

Sumber: Pengolahan Data Primer Menggunakan Microsoft Excel (2025)

Berdasarkan tabel 1, didapatkan total 200 orang responden karyawan Generasi Z, dengan jumlah 83 orang responden (41.50%) yang lahir pada tahun 1997, 36 orang responden (18.00%) yang lahir pada tahun 1998, 30 orang responden (15.00%) yang lahir pada tahun 1999, 35 orang responden (17.50%) yang lahir pada tahun 2000, 9 orang responden (4.50%) yang lahir pada tahun 2001, dan 7 orang responden (3.50%) yang lahir pada tahun 2002.

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini bertujuan untuk menjamin bahwa data yang digunakan akurat, dapat diandalkan, dan mampu mengukur nilai yang sesungguhnya tanpa adanya kesalahan didalamnya. Tabel dibawah ini adalah hasil dari pengujian validitas dan reliabilitas yang telah dilakukan menggunakan aplikasi Smart PLS:

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Konstruk

<i>Construct Reliability and Validity – Overview</i>				
	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted</i>
Kepuasan Kerja	0.897	0.898	0.918	0.583
Kompensasi Kerja	0.884	0.897	0.910	0.593
Lingkungan Kerja	0.935	0.937	0.945	0.634
Niat Berpindah Kerja	0.917	1.008	0.923	0.633

Sumber: Pengolahan Data Primer Menggunakan Smart PLS (2025)

Berdasarkan hasil pengujian diatas, data-data yang digunakan semuanya valid dan reliabel karena, nilai *cronbach alpha* seluruh variabel yang menjadi standar uji reliabilitas memiliki nilai diatas 0.60, selain itu nilai *Average Variance Extracted* (AVE) seluruh variabel yang menjadi standar uji validitas konstruk memiliki nilai diatas 0.50.

Uji Analisis Statistika Deskriptif

Pengujian analisis statistika deskriptif dilakukan untuk mendapatkan gambaran dan mengetahui kondisi dari variabel-variabel yang diteliti. Berikut ini adalah pedoman yang akan menjadi acuan untuk menilai dan menginterpretasi data yang telah dikumpulkan:

Tabel 3. Pedoman Penilaian Analisis Statistika Deskriptif

No	Bobot Nilai	Skala Interval	Kesimpulan Penilaian			
			Niat Berpindah Kerja (Y)	Kepuasan Kerja (Z)	Kompensasi Kerja (X1)	Lingkungan Kerja (X2)
1	V	5.01-6.00	Sangat Tinggi	Sangat Puas	Sangat Baik	Sangat Baik

No	Bobot Nilai	Skala Interval	Kesimpulan Penilaian			
			Niat Berpindah Kerja (Y)	Kepuasan Kerja (Z)	Kompensasi Kerja (X1)	Lingkungan Kerja (X2)
2	IV	4.01-5.00	Tinggi	Puas	Baik	Baik
3	III	3.01-4.00	Cukup Tinggi	Cukup Puas	Cukup Baik	Cukup Baik
4	II	2.01-3.00	Rendah	Tidak Puas	Buruk	Buruk
5	I	1.00-2.00	Sangat Rendah	Sangat Tidak Puas	Sangat Buruk	Sangat Buruk

Sumber: Pengolahan Data Primer Menggunakan Smart PLS (2025)

Berdasarkan kuesioner yang telah disebar, berikut ini adalah rangkuman jawaban dari 200 responden yang terkumpul mengenai variabel niat berpindah kerja, kepuasan kerja, kompensasi kerja, dan lingkungan kerja:

Tabel 4. Niat Berpindah Kerja Karyawan Generasi Z

No	Pernyataan	Niat Berpindah Kerja						Total	Skor Aktual	Skor Maksimal	Rata Rata	Kesimpulan
		Bobot Tanggapan										
		1	2	3	4	5	6					
1	"Saya mulai memiliki pemikiran untuk meninggalkan tempat saya bekerja sekarang"	17	61	69	20	24	9	200	600	1200	3.00	Rendah
2	"Saya mulai berpikir untuk berhenti dari pekerjaan saya di perusahaan saat ini"	17	44	65	29	33	12	200	653	1200	3.27	Cukup Tinggi
3	"Saya mulai mencari-cari informasi mengenai lowongan pekerjaan di tempat lain"	47	87	38	8	14	6	200	473	1200	2.37	Rendah
4	"Jika saya memiliki kesempatan untuk bekerja di perusahaan lain, saya akan meninggalkan perusahaan saya saat ini"	50	89	37	11	11	2	200	450	1200	2.25	Rendah
5	"Kemungkinan besar, saya akan mulai aktif mencari pekerjaan di perusahaan baru dalam waktu dekat"	35	86	37	19	18	5	200	514	1200	2.57	Rendah
6	"Saya memiliki keinginan untuk pindah dari pekerjaan saya saat ini"	29	78	53	15	21	4	200	533	1200	2.67	Rendah
7	"Saya sudah mulai sering mencari-cari lowongan pekerjaan di perusahaan lain meskipun saya masih bekerja di perusahaan saat ini"	38	84	42	11	18	7	200	508	1200	2.54	Rendah
Total									3731	8400	2.67	

Sumber: Pengolahan Data Primer Menggunakan Microsoft Excel (2025)

Berdasarkan kuesioner yang telah disebar, nilai rata-rata dari jawaban responden mengenai 7 pernyataan atas variabel niat berpindah kerja adalah sebesar 2.67. Berdasarkan acuan pedoman yang telah dituliskan, rata-rata niat berpindah kerja karyawan Generasi Z termasuk ke dalam kategori "Rendah" karena berada dalam rentang interval 2.01 – 3.00.

Tabel 5. Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z

No	Pernyataan	Kepuasan Kerja						Total	Skor Aktual	Skor Maksimal	Rata Rata	Kesimpulan
		Bobot Tanggapan										
		1	2	3	4	5	6					
1	"Saya merasa wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepada saya sudah sesuai dengan kemampuan saya"	2	13	20	48	91	26	200	891	1200	4.46	Puas
2	"Saya diberikan wewenang untuk melakukan pekerjaan saya menggunakan metode"	3	12	20	55	81	29	200	886	1200	4.43	Puas

No	Pernyataan	Kepuasan Kerja						Total	Skor Aktual	Skor Maksimal	Rata Rata	Kesimpulan
		Bobot Tanggapan										
		1	2	3	4	5	6					
3	yang saya rasa efektif dan tidak dikekang secara berlebihan (<i>micromanagement</i>) "Saya merasa atasan saya mampu menjadi teladan yang baik dalam menjalankan pekerjaan"	4	15	30	48	74	29	200	860	1200	4.30	Puas
4	"Saya mendapatkan apresiasi dari atasan ketika saya berhasil melakukan pekerjaan dengan baik"	7	16	20	50	77	30	200	864	1200	4.32	Puas
5	"Saya merasa bahwa gaji yang saya terima sudah sesuai dengan beban pekerjaan saya"	19	28	32	47	58	16	200	745	1200	3.73	Cukup Puas
6	"Saya merasa bentuk kompensasi lain (tunjangan, insentif / bonus) yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan harapan saya"	16	40	34	36	56	18	200	730	1200	3.65	Cukup Puas
7	"Saya merasa hubungan antar rekan kerja di perusahaan saya baik dan komunikasi kami efektif dalam menyelesaikan tugas yang diberikan"	3	12	18	55	79	33	200	894	1200	4.47	Puas
8	"Saya dan karyawan lainnya di perusahaan selalu siap membantu rekan kerja lain jika ada kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan"	1	11	12	46	93	37	200	930	1200	4.65	Puas
Total									6800	9600	4.25	

Sumber: Pengolahan Data Primer Menggunakan Microsoft Excel (2025)

Berdasarkan kuesioner yang disebar, rata-rata nilai dari jawaban responden untuk 8 pernyataan variabel kepuasan kerja adalah sebesar 4.25. Berdasarkan acuan pedoman yang telah dituliskan, rata-rata kepuasan kerja karyawan Generasi Z termasuk ke dalam kategori "Puas" karena berada dalam rentang interval 4.01 – 5.00.

Tabel 6. Kompensasi Kerja Karyawan Generasi Z

No	Pernyataan	Kompensasi Kerja						Total	Skor Aktual	Skor Maksimal	Rata Rata	Kesimpulan
		Bobot Tanggapan										
		1	2	3	4	5	6					
1	"Saya mendapatkan gaji atas pekerjaan saya setiap bulan dengan tepat waktu"	5	12	9	40	89	45	200	931	1200	4.66	Baik
2	"Saya merasa bahwa gaji yang saya terima sudah sesuai dengan hasil pekerjaan yang saya berikan kepada perusahaan"	8	24	30	56	56	26	200	806	1200	4.03	Baik
3	"Perusahaan memberikan bonus kepada saya ketika saya berhasil mencapai atau melebihi target pekerjaan yang telah ditetapkan"	15	27	19	52	61	26	200	795	1200	3.98	Cukup Baik
4	"Para karyawan yang berprestasi tinggi sering diberikan penghargaan oleh atasannya"	7	33	24	44	71	21	200	802	1200	4.01	Baik
5	"Saya merasa terlindungi karena adanya jaminan keamanan / kesehatan pada saat bekerja di perusahaan"	12	20	22	44	80	22	200	826	1200	4.13	Baik
6	"Perusahaan memberikan tunjangan berupa uang makan"	16	34	15	35	73	27	200	796	1200	3.98	Cukup Baik

Kompensasi Kerja												
No	Pernyataan	Bobot Tanggapan						Total	Skor Aktual	Skor Maksimal	Rata Rata	Kesimpulan
		1	2	3	4	5	6					
7	siang / fasilitas makan siang gratis bagi semua karyawan" "Setiap tahun saya mendapatkan Tunjangan Hari Raya (THR) dari perusahaan"	8	12	11	30	93	46	200	926	1200	4.63	Baik
Total									5882	8400	4.20	

Sumber: Pengolahan Data Primer Menggunakan Microsoft Excel (2025)

Berdasarkan kuesioner yang disebar, rata-rata nilai dari jawaban responden untuk 7 pernyataan variabel kompensasi kerja adalah sebesar 4.20. Berdasarkan acuan pedoman yang telah dituliskan, rata-rata kompensasi kerja karyawan Generasi Z termasuk ke dalam kategori “Baik” karena berada dalam rentang interval 4.01 – 5.00.

Tabel 7. Lingkungan Kerja Karyawan Generasi Z

Lingkungan Kerja												
No	Pernyataan	Bobot Tanggapan						Total	Skor Aktual	Skor Maksimal	Rata Rata	Kesimpulan
		1	2	3	4	5	6					
1	"Saya merasa ruang kerja saya sudah rapih dan nyaman"	5	10	18	50	84	33	200	897	1200	4.49	Baik
2	"Saya merasa penerangan di tempat kerja saya sudah memadai"	1	9	11	40	99	40	200	947	1200	4.74	Baik
3	"Saya merasa nyaman dengan suhu ruangan di tempat kerja saya"	2	17	19	40	94	28	200	891	1200	4.46	Baik
4	"Saya merasa saya dapat bekerja dengan baik karena tempat kerja saya tenang (tidak bising)"	4	16	27	44	76	33	200	871	1200	4.36	Baik
5	"Menurut saya, bangunan tempat kerja saya sudah nyaman, rapi, dan bersih"	2	19	20	50	73	36	200	881	1200	4.41	Baik
6	"Saya merasa keamanan di tempat kerja saya sudah baik"	2	15	17	48	89	29	200	894	1200	4.47	Baik
7	"Saya merasa hubungan pekerjaan antar personil / departemen di tempat saya bekerja sudah terbagi dan tersusun dengan jelas"	2	17	20	56	70	35	200	880	1200	4.40	Baik
8	"Saya merasa beban kerja yang diberikan kepada saya sudah sesuai dengan kemampuan saya"	4	11	20	57	75	33	200	887	1200	4.44	Baik
9	"Saya merasa hubungan atasan ditempat kerja saya dengan para bawahannya sudah baik"	6	17	17	48	87	25	200	868	1200	4.34	Baik
10	"Saya merasa hubungan saya dengan rekan kerja lainnya baik"	1	8	11	39	104	37	200	948	1200	4.74	Baik
Total									8964	12000	4.48	

Sumber: Pengolahan Data Primer Menggunakan Microsoft Excel (2025)

Berdasarkan kuesioner yang disebar, rata-rata nilai dari jawaban responden untuk 10 pernyataan variabel lingkungan kerja adalah sebesar 4.48. Berdasarkan acuan pedoman yang telah dituliskan, rata-rata lingkungan kerja karyawan Generasi Z termasuk ke dalam kategori “Baik” karena berada dalam rentang interval 4.01 – 5.00.

Uji Analisis Jalur

Uji analisis jalur berfungsi untuk mengidentifikasi dan mengukur pengaruh yang diberikan oleh variabel-variabel yang diteliti, baik yang diukur secara langsung maupun yang dipengaruhi oleh variabel lain (mediasi). Tabel dibawah ini adalah hasil pengujian analisis jalur yang dilakukan melalui aplikasi Smart PLS:

Tabel 8. Hasil Uji Analisis Jalur

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>
Kepuasan Kerja (Z) → Niat Berpindah Kerja (Y)	-0.054	-0.06	0.211	0.257	0.797
Kompensasi Kerja (X1) → Kepuasan Kerja (Z)	0.272	0.276	0.068	3.981	0.001
Kompensasi Kerja (X1) → Niat Berpindah Kerja (Y)	0.192	0.154	0.164	1.174	0.241
Lingkungan Kerja (X2) → Kepuasan Kerja (Z)	0.588	0.589	0.066	8.949	0.001
Lingkungan Kerja (X2) → Niat Berpindah Kerja (Y)	-0.064	-0.066	0.182	0.349	0.727

Sumber: Pengolahan Data Primer Menggunakan Smart PLS (2025)

Berdasarkan hasil yang didapatkan dari pengolahan data menggunakan uji analisis jalur (*path coefficient*), dapat dilihat bahwa kompensasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, namun, kompensasi kerja dan lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap niat berpindah kerja baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Uji Model Fit

Uji model fit digunakan untuk menentukan apakah model yang dibangun mampu menjelaskan hubungan antar variabel dengan baik dan apakah model tersebut cocok dengan data yang ada. Berikut ini adalah hasil pengujian model fit menggunakan aplikasi SmartPLS:

Tabel 9. Hasil Uji Model Fit

	<i>Model Fit</i>	
	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>
<i>SRMR</i>	0.080	0.080
<i>d_ ULS</i>	3.381	3.381
<i>d_ G</i>	1.580	1.580
<i>Chi-square</i>	1616.966	1616.966
<i>NFI</i>	0.699	0.699

Sumber: Pengolahan Data Primer Menggunakan Smart PLS (2025)

Berdasarkan hasil pengujian model fit, dapat dilihat bahwa nilai SRMR dari model penelitian adalah 0.080, nilai tersebut kurang dari 0.10 yang menjadi standar pengujian SRMR, selain itu nilai NFI dari model penelitian adalah 0.699, angka tersebut berada pada kisaran angka 0.6 – 0.9 yang dianggap sebagai standar angka yang baik untuk pengujian NFI, dari kedua nilai yang ditunjukkan dari hasil uji model fit, dapat terbukti bahwa model penelitian yang digunakan sudah baik.

Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi seluruh variabel independen terhadap variabel dependennya. Tabel dibawah ini hasil dari pengujian koefisien determinasi untuk menentukan besar pengaruh variabel-variabel yang dihitung menggunakan aplikasi SmartPLS:

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi

<i>R-Square – Overview</i>		
	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
<i>Kepuasan Kerja</i>	0.656	0.653
<i>Niat Berpindah Kerja</i>	0.017	0.001

Sumber: Pengolahan Data Primer Menggunakan Smart PLS (2025)

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan uji koefisien determinasi, nilai *adjusted r square* dari kepuasan kerja yang menjadi variabel mediasi adalah 0.653 (65.3%), hal ini dapat diartikan bahwa variabel kompensasi kerja dan variabel lingkungan kerja mempengaruhi variabel kepuasan kerja secara signifikan dengan besar pengaruh 65.3%. Untuk variabel niat berpindah kerja yang menjadi variabel dependen dalam penelitian ini, nilai *adjusted r square* nya adalah 0.001 (1%), hal ini memiliki makna bahwa variabel kompensasi kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh secara tidak signifikan terhadap niat berpindah kerja dengan besar pengaruh 1%.

Pembahasan

Gambaran Niat Berpindah Kerja Karyawan Generasi Z

Berdasarkan data kuesioner dari 200 responden yang telah diolah, didapatkan hasil bahwa rata-rata jawaban responden mengenai niat berpindah kerja berada pada angka 2.67 dari skor maksimal 6.00 (44.42%), menurut pedoman yang telah dituliskan, rata-rata niat berpindah kerja karyawan Generasi Z termasuk ke dalam kategori “Rendah”. Dapat disimpulkan bahwa niat berpindah kerja karyawan Generasi Z di bidang industri kreatif Kota Bandung memang masih terbilang rendah, namun para karyawan tersebut sudah mulai berpikir untuk berhenti dari pekerjaannya meskipun belum melakukan aksi yang nyata terkait hal tersebut. Berdasarkan penelitian-penelitian yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya mengenai niat berpindah kerja, alasan / faktor yang seringkali menjadi penyebab munculnya niat berpindah kerja dari dalam diri para karyawan adalah tingkat stres kerja yang tinggi (Wulandari, Meutia, & Dewi, 2024), ketidakadilan dalam pemberian kompensasi (Sahputra & Dihan, 2024), serta ketidakpuasan dalam pekerjaan yang dilakukan sehari-hari oleh karyawan (Prisillya & Turangan, 2020).

Berdasarkan hasil wawancara singkat dengan beberapa sampel responden, didapatkan hasil bahwa para responden sudah memiliki pemikiran / niat untuk berpindah kerja, namun tingkat niat berpindah kerja masing-masing responden berbeda. Ada beberapa responden yang memiliki pemikiran untuk berpindah kerja namun memutuskan untuk tetap bertahan di perusahaannya saat ini karena merasa puas dengan kompensasi yang diterimanya meskipun merasa kurang puas dengan lingkungan kerjanya begitu pula sebaliknya, selain itu, ada juga responden yang memiliki pemikiran untuk berpindah kerja dan benar-benar mewujudkannya karena merasa bahwa beban kerjanya terlalu berat meskipun kompensasi dan lingkungan kerjanya sudah baik.

Dari data kuesioner yang telah disebarakan serta berdasarkan hasil dari wawancara singkat kepada sampel responden responden, ada beberapa faktor yang dapat membuat para karyawan ragu untuk keluar dari pekerjaannya meskipun sudah mulai memiliki pemikiran dan niat untuk berpindah, Faktor-faktor yang dapat membuat hal-hal tersebut terjadi adalah tingginya tingkat pengangguran, lapangan kerja yang semakin sempit, serta tingginya angka pemutusan kerja (PHK) yang telah terjadi dalam waktu dekat ini. Berdasarkan berita yang dituliskan oleh Tempo, per Selasa, 20 Mei 2025, tercatat ada 26.455 kasus pemutusan kerja paksa di tahun 2025 (Puspita, 2025), tingginya angka pemutusan kerja tersebut serta semakin terbatasnya lapangan kerja yang ada dapat mendorong para karyawan untuk tetap bertahan pada pekerjaan dan perusahaan mereka sekarang karena mereka khawatir akan kesulitan mendapatkan pekerjaan lain apabila mereka benar-benar keluar pada saat situasi ekonomi yang sedang sulit seperti ini.

Gambaran Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z

Berdasarkan data kuesioner dari 200 responden yang telah diolah, didapatkan hasil bahwa rata-rata jawaban responden mengenai tingkat kepuasan kerja berada pada angka 4.25 dari skor maksimal 6.00 (70,83%), menurut pedoman yang telah dituliskan, rata-rata tingkat kepuasan kerja karyawan Generasi Z termasuk ke dalam kategori “Puas”. Dapat disimpulkan bahwa karyawan Generasi Z di bidang industri kreatif Kota Bandung cenderung merasa sudah puas dengan pekerjaannya, dimana hubungan serta kerja sama yang baik antar rekan kerja menjadi salah satu indikator yang berkontribusi paling besar dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, namun, dari tanggapan responden dapat terlihat bahwa skor kepuasan untuk insentif dan tunjangan yang mereka dapatkan terbilang rendah apabila dibandingkan dengan indikator lainnya. Berdasarkan penelitian-penelitian yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya mengenai kepuasan kerja, hal-hal yang seringkali menjadi alasan / faktor seseorang merasa puas dengan pekerjaannya adalah lingkungan kerja yang baik, motivasi kerja karyawan yang tinggi (Khairani, et al., 2023), kompensasi yang baik dan memadai (Mayasari, 2021), dan rekan kerja yang mendukung (Ahmad, 2022).

Berdasarkan hasil wawancara singkat dengan beberapa sampel responden, didapatkan hasil bahwa mayoritas responden merasa puas dengan pekerjaannya. Para responden cenderung merasa puas dengan kompensasi serta lingkungan kerja di perusahaannya, namun, para responden memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda, ada responden yang merasa puas dengan kompensasi serta lingkungan kerja fisiknya namun merasa kurang puas dengan lingkungan kerja psikisnya, ada responden yang merasa lingkungan kerja fisik dan psikisnya memadai namun merasa kurang puas dengan kompensasi yang diterimanya, selain itu, ada juga responden yang sudah merasa puas dengan kompensasi, lingkungan kerja fisik serta lingkungan kerja psikis dari perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja.

Dari data kuesioner yang telah disebarakan dan dari hasil wawancara singkat dengan beberapa responden, dapat terlihat bahwa skor pernyataan mengenai kompensasi memiliki nilai paling rendah dibandingkan indikator lainnya yang mampu memberika pengaruh terhadap kepuasan kerja para karyawan. Faktor-faktor yang dapat membuat hal-hal tersebut terjadi adalah pemberian kompensasi yang tidak sesuai dengan asas-asas dan peraturan yang berlaku. Pada pemberian kompensasi berupa upah / gaji, perusahaan perlu memberikan kompensasi sesuai dengan asas keadilan serta asas kelayakan dan kewajiban, hal ini penting untuk mencegah

timbulnya kecemburuan di antara karyawan dan untuk memastikan bahwa para karyawan mendapatkan imbalan yang layak atas hasil pekerjaan mereka bagi perusahaan.

Gambaran Kompensasi Kerja Karyawan Generasi Z

Berdasarkan data kuesioner dari 200 responden yang telah diolah, didapatkan hasil bahwa rata-rata jawaban responden mengenai persepsinya terhadap kompensasi kerja berada pada angka 4.20 dari skor maksimal 6.00 (70,02%), menurut pedoman yang telah dituliskan, rata-rata persepsi karyawan Generasi Z terhadap kompensasi kerjanya termasuk ke dalam kategori “Baik”. Dapat disimpulkan bahwa karyawan Generasi Z di bidang industri kreatif Kota Bandung cenderung merasa bahwa kompensasi yang diberikan sudah baik dimana ketepatan waktu perusahaan dalam membayarkan kompensasi menjadi salah satu indikator yang berkontribusi paling besar dalam mempengaruhi persepsi mereka mengenai kompensasi kerja, namun, dari tanggapan responden dapat terlihat bahwa skor persepsi para karyawan mengenai insentif / bonus yang diberikan oleh perusahaan masih terbilang rendah apabila dibandingkan dengan indikator lainnya. Berdasarkan penelitian-penelitian yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya mengenai kompensasi kerja, hal-hal yang seringkali menjadi alasan / faktor seseorang merasa bahwa kompensasi yang diterimanya sudah baik adalah pemberian kompensasi yang adil, layak, dan memadai (Ilham, 2019); (Sahputra & Dihan, 2024); (Silitonga & Lestari, 2024).

Berdasarkan hasil wawancara singkat dengan beberapa sampel responden, didapatkan hasil bahwa mayoritas responden memiliki pemikiran bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sudah baik, beberapa alasan yang mendasari para responden pada saat menyatakan kompensasi yang diterimanya sudah baik adalah perusahaan cenderung tepat waktu dalam memberikan kompensasi kepada para karyawannya, bonus yang diberikan memadai dan sepadan dengan target / beban kerja perusahaan berikan kepada para karyawan, serta tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh perusahaan mereka sudah cukup memadai, namun, ada juga responden yang menyatakan bahwa ia merasa tidak puas dengan kompensasi yang diterimanya karena beban kerjanya terlalu besar, sehingga sering lembur pada saat bekerja, namun perusahaan tidak memberikan kompensasi / apresiasi terhadap karyawan tersebut.

Dari data kuesioner dan dari hasil wawancara singkat dengan beberapa responden, dapat terlihat bahwa skor pernyataan mengenai insentif / bonus memiliki nilai paling rendah dibandingkan indikator lainnya dalam kompensasi kerja. Faktor-faktor yang dapat membuat hal-hal tersebut terjadi adalah pemberian target pekerjaan yang tidak realistis dan sulit untuk dipenuhi karyawan, perusahaan tidak bersikap transparan dan terbuka dalam menghitung bonus karyawan, serta tidak memberikan bonus secara objektif kepada para karyawannya.

Gambaran Lingkungan Kerja Karyawan Generasi Z

Berdasarkan data kuesioner dari 200 responden yang telah diolah, didapatkan hasil bahwa rata-rata jawaban responden mengenai persepsinya terhadap lingkungan kerja berada pada angka 4.48 dari skor maksimal 6.00 (74,70%), menurut pedoman yang telah dituliskan, rata-rata persepsi karyawan Generasi Z terhadap lingkungan kerjanya termasuk ke dalam kategori “Baik”. Dapat disimpulkan bahwa karyawan Generasi Z di bidang industri kreatif Kota Bandung cenderung merasa bahwa lingkungan kerjanya sudah baik dan hubungan antar rekan kerja menjadi salah satu indikator yang berkontribusi paling besar dalam mempengaruhi persepsi mereka mengenai

lingkungan kerja, namun, dari tanggapan responden dapat terlihat bahwa skor persepsi para karyawan mengenai hubungan mereka dengan atasan masih terbilang rendah apabila dibandingkan dengan indikator lainnya. Berdasarkan penelitian-penelitian yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya mengenai lingkungan kerja, hal-hal yang seringkali menjadi alasan / faktor seseorang merasa bahwa lingkungan kerjanya sudah baik adalah adanya fasilitas yang memadai (Irma & Yusuf, 2020), hubungan yang harmonis antar rekan kerja (Khairani, et al., 2023), serta lingkungan kerja yang nyaman dengan pencahayaan yang baik dan tidak bising (Ahmad, 2022).

Berdasarkan hasil wawancara singkat dengan beberapa sampel responden, didapatkan hasil bahwa mayoritas responden merasa bahwa lingkungan kerjanya sudah baik, khususnya lingkungan kerja fisiknya, namun ada beberapa responden yang merasa kurang puas terhadap lingkungan kerja psikisnya, beberapa alasan yang mendasari ketidakpuasan responden adalah atasan yang bersikap tidak adil dan subjektif kepada para karyawan, serta beban kerja karyawan yang diberikan oleh perusahaan terlalu berat sehingga para karyawan rentan merasa stres dengan pekerjaannya.

Dari data kuesioner yang telah disebar dan dari hasil wawancara singkat dengan beberapa responden, dapat terlihat bahwa skor pernyataan mengenai lingkungan psikis khususnya hubungan dengan atasan memiliki nilai paling rendah dibandingkan indikator lainnya dalam lingkungan kerja. Faktor-faktor yang berpotensi membuat hal-hal tersebut terjadi adalah atasan yang sering kehilangan kendali, bersikap tidak peka, sering bersikap acuh, sering melakukan micromanagement, tidak memiliki tujuan yang jelas, pilih kasih dan bersikap subjektif, tidak memberikan umpan balik atas hasil kerja karyawan, enggan memberikan dukungan kepada karyawan, mengklaim prestasi dan ide karyawan, serta sering menolak ide / saran karyawan tanpa alasan yang jelas.

Pengaruh Kompensasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z

Berdasarkan hasil yang didapatkan dari pengolahan data menggunakan uji analisis jalur, didapatkan hasil bahwa kompensasi kerja memiliki nilai *P-Values* dibawah 0.05 dengan nilai koefisien +0.272, hal tersebut memiliki arti bahwa kompensasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, apabila variabel kompensasi kerja meningkat sebesar 1 maka variabel kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0.272. Kompensasi kerja terbukti memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja dimana hal ini sejalan dengan hasil survei yang mendasari pemilihan variabel dalam penelitian ini. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Katadata pada tahun 2023, kompensasi kerja menempati urutan kedua sebagai faktor yang paling berpengaruh pada kepuasan kerja responden. Hasil penelitian yang dilakukan sejalan dengan penelitian (Mayasari, 2021); (Ahmad, 2022); (Ilham, 2019) yang menyatakan bahwa kompensasi kerja mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja para karyawannya.

Dari penjabaran diatas, kesimpulan yang dapat ditarik adalah sebagian besar karyawan Generasi Z yang bekerja di bidang industri kreatif Kota Bandung merasa kompensasi yang diterimanya sudah baik dan hal ini membuat tingkat kepuasan kerja para karyawan tersebut tinggi. Karyawan yang merasa bahwa kompensasi kerjanya sesuai dengan beban pekerjaannya, selalu mendapatkan kompensasi dengan tepat waktu, mendapatkan bonus ketika target pekerjaan yang ditetapkan perusahaan tercapai, serta mendapatkan tunjangan yang layak dari perusahaan cenderung akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

Ada beberapa strategi mengenai kompensasi kerja yang dapat dilakukan oleh para perusahaan ataupun para manajer insani untuk memotivasi dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawannya, diantaranya yaitu dengan cara memberikan upah / gaji yang sesuai dengan standar dan keterampilan karyawan, serta memberikan insentif berdasarkan pencapaian para karyawan dari proyek-proyek yang dilakukan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z

Berdasarkan hasil yang didapatkan dari pengolahan data menggunakan uji analisis jalur, didapatkan hasil bahwa lingkungan kerja memiliki nilai *P-Values* dibawah 0.05 dengan nilai koefisien +0.588, hal tersebut memiliki arti bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, apabila variabel lingkungan kerja meningkat sebesar 1 maka variabel kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0.588. Lingkungan kerja terbukti memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja dimana hal ini sejalan dengan hasil survei yang mendasari pemilihan variabel dalam penelitian ini. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Katadata pada tahun 2023, lingkungan kerja menempati urutan pertama sebagai faktor yang paling berpengaruh pada kepuasan kerja responden. Hasil penelitian yang dilakukan sejalan dan mampu memperkuat hipotesis penelitian (Irma & Yusuf, 2020); (Khairani, et al., 2023); (Ahmad, 2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja para karyawannya.

Dari penjabaran diatas, kesimpulan yang dapat ditarik adalah sebagian besar karyawan Generasi Z yang bekerja di bidang industri kreatif Kota Bandung merasa bahwa lingkungan fisik dan psikis tempat mereka bekerja sudah baik dan hal ini membuat tingkat kepuasan kerja para karyawan tersebut tinggi. Karyawan yang merasa bahwa lingkungan kerjanya layak, nyaman, aman, memadai secara fisik, serta merasa nyaman dan aman secara psikis karena hubungan yang baik antar rekan kerja dan para atasannya peluang mereka untuk merasa puas dengan pekerjaan akan lebih besar.

Ada beberapa strategi mengenai lingkungan kerja yang dapat dilakukan oleh para perusahaan ataupun para manajer insani untuk memotivasi dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawannya, diantaranya yaitu memberikan fasilitas memadai agar dapat membantu menunjang pekerjaan karyawan dengan baik, memberikan seleksi yang ketat kepada para calon manajer agar manajer yang terpilih adalah pemimpin yang memiliki kemampuan komunikasi dan pengetahuan yang mendalam mengenai bidang pekerjaannya, serta menerapkan penilaian kinerja secara berkala antar pegawai.

Pengaruh Kompensasi Kerja Terhadap Niat Berpindah Kerja Karyawan Generasi Z

Berdasarkan hasil yang didapatkan dari pengolahan data menggunakan uji analisis jalur, didapatkan hasil bahwa kompensasi kerja memiliki nilai *P-Values* diatas 0.05 dengan nilai koefisien +0.192, hal tersebut memiliki arti bahwa kompensasi kerja berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap niat berpindah kerja karyawan, apabila variabel kompensasi kerja meningkat sebesar 1 maka variabel niat berpindah kerja akan meningkat sebesar 0.192. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hipotesis dari penelitian (Sahputra & Dihan, 2024); (Prisillya & Turangan, 2020); (Silitonga & Lestari, 2024) dan tidak sesuai dengan landasan teori yang digunakan, dimana pada hipotesis dan landasan teori tertulis bahwa persepsi karyawan yang baik

mengenai kompensasi kerja akan berpengaruh secara negatif terhadap niat berpindah kerja (semakin tinggi persepsi yang baik dari karyawan mengenai kompensasi kerja yang diterimanya, maka niat berpindah kerja karyawan tersebut akan semakin rendah).

Dari penjabaran diatas, kesimpulan yang dapat ditarik adalah sebagian besar karyawan Generasi Z yang bekerja di bidang industri kreatif Kota Bandung memang merasa puas dengan kompensasi yang diterimanya, namun, hal ini tidak mempengaruhi niat berpindah kerja mereka secara signifikan. Berdasarkan karakteristik Generasi Z yang telah dijabarkan, hal ini dapat disebabkan oleh keinginan yang kuat dari para karyawan Generasi Z untuk mempelajari hal baru di tempat yang lebih baik, tidak tercapainya keseimbangan antara kehidupan-pekerjaan (*work-life balance*), merasa lingkungan kerjanya tidak fleksibel dan suportif, serta kurang mampu untuk bersikap sabar pada saat menghadapi kesulitan dalam pekerjaannya sehingga mencoba untuk mencari alternatif lain dalam waktu yang singkat (berpindah kerja).

Ada beberapa strategi yang bisa diterapkan perusahaan ataupun para manajer insani mengenai kompensasi kerja untuk memotivasi dan menurunkan niat berpindah kerja para karyawannya, diantaranya yaitu dengan cara memberikan upah / gaji yang sesuai dengan standar dan keterampilan karyawan, serta memberikan insentif berdasarkan pencapaian para karyawan dari proyek-proyek yang dilakukan agar karyawan merasa dihargai sehingga semakin terdorong untuk mengasah kemampuannya dan meningkatkan loyalitasnya kepada perusahaan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Niat Berpindah Kerja Karyawan Generasi Z

Berdasarkan hasil yang didapatkan dari pengolahan data menggunakan uji analisis jalur, didapatkan hasil bahwa lingkungan kerja memiliki nilai *P-Values* diatas 0.05 dengan nilai koefisien -0.064, hal tersebut memiliki arti bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap niat berpindah kerja karyawan, apabila variabel lingkungan kerja meningkat sebesar 1 maka variabel niat berpindah kerja akan menurun sebesar 0.064. Hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis dan landasan teori yang digunakan dimana pada hipotesis dan landasan teori tertulis bahwa persepsi karyawan yang baik mengenai lingkungan kerja akan berpengaruh secara negatif terhadap niat berpindah kerja, hal ini memiliki makna bahwa semakin tinggi persepsi yang baik dari karyawan mengenai lingkungan kerjanya, maka niat berpindah kerja karyawan tersebut akan semakin rendah. Namun, karena nilai *P-Values* dari hubungan ini diatas 0.05, maka pengaruh dari lingkungan kerja terhadap niat berpindah kerja karyawan Generasi Z dianggap tidak signifikan. Hasil penelitian yang dilakukan tidak sejalan dengan hipotesis penelitian (Nurramadhania & Idulfilastri, 2023); (Kurniawanto, Rahmadi, & Wahyudi, 2022); (Rijasawitri & Suana, 2020), karena dalam penelitian-penelitian tersebut tertulis bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan dalam menurunkan niat berpindah kerja para karyawannya.

Dari penjabaran diatas, kesimpulan yang dapat ditarik adalah sebagian besar karyawan Generasi Z yang bekerja di bidang industri kreatif Kota Bandung memang merasa bahwa lingkungan kerjanya sudah baik secara fisik dan psikis, namun, hal ini tidak mempengaruhi niat berpindah kerja mereka secara signifikan. Berdasarkan karakteristik Generasi Z yang telah dijabarkan, hal ini dapat disebabkan oleh keinginan yang kuat dari para karyawan Generasi Z untuk mempelajari hal baru di tempat yang lebih baik, keinginan dan ambisi yang tinggi untuk mendapatkan kompensasi yang lebih baik, serta kurang mampu untuk bersikap sabar pada saat

menghadapi kesulitan dalam pekerjaannya sehingga mencoba untuk mencari alternatif lain dalam waktu yang singkat (berpindah kerja).

Ada beberapa strategi yang bisa diterapkan perusahaan ataupun para manajer insani mengenai lingkungan kerja untuk memotivasi dan menurunkan niat berpindah kerja para karyawannya, diantaranya yaitu dengan cara memberikan fasilitas memadai, memberikan seleksi yang ketat kepada para calon manajer serta menerapkan penilaian kinerja secara berkala antar pegawai untuk mendorong para pegawai agar memperlakukan rekan kerja lainnya dengan baik.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Niat Berpindah Kerja Karyawan Generasi Z

Berdasarkan hasil yang didapatkan dari pengolahan data menggunakan uji analisis jalur, didapatkan hasil bahwa kepuasan kerja memiliki nilai *P-Values* diatas 0.05 dengan nilai koefisien -0.054, hal tersebut memiliki arti bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan terhadap niat berpindah kerja karyawan, apabila variabel kepuasan kerja meningkat sebesar 1 maka variabel niat berpindah kerja akan menurun sebesar 0.054. Hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis dan landasan teori yang digunakan dimana pada hipotesis dan landasan teori tertulis bahwa kepuasan kerja yang tinggi dari karyawan akan berpengaruh secara negatif terhadap niat berpindah kerja, hal ini memiliki makna bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka niat karyawan untuk pindah dari pekerjaannya tersebut akan semakin rendah. Namun, karena nilai *P-Values* dari hubungan ini diatas 0.05, maka pengaruh dari kepuasan kerja terhadap niat berpindah kerja karyawan Generasi Z dianggap tidak signifikan. Hasil penelitian yang dilakukan tidak sejalan dengan hipotesis penelitian (Prisillya & Turangan, 2020); (Rijasawitri & Suana, 2020); (Mayangsari & Gandung, 2024), karena dalam penelitian-penelitian tersebut tertulis bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan dan mampu menurunkan niat berpindah kerja para karyawannya.

Dari penjabaran diatas, kesimpulan yang dapat ditarik adalah sebagian besar karyawan Generasi Z yang bekerja di bidang industri kreatif Kota Bandung memang merasa puas dengan pekerjaannya sekarang, kompensasi dan lingkungan kerja memiliki kontribusi yang cukup besar pada tingkat kepuasan kerja mereka dengan besar pengaruh 65.3%, namun, hal ini tidak mempengaruhi niat berpindah kerja mereka secara signifikan. Berdasarkan karakteristik Generasi Z yang telah dijabarkan, hal ini dapat disebabkan oleh karakter mereka yang mudah bosan, keinginan yang kuat untuk mencari pengalaman baru di tempat lain, keinginan untuk mencari pekerjaan yang lebih fleksibel dan menarik, serta adanya ketidaksesuaian antara ekspektasi dan realita dari pekerjaan yang sedang mereka jalani sehingga mereka merasa kecewa dan ingin mencoba bekerja di bidang pekerjaan / industri yang lain.

Ada beberapa strategi yang bisa diterapkan perusahaan ataupun para manajer insani mengenai kepuasan kerja untuk memotivasi dan menurunkan niat berpindah kerja para karyawannya, diantaranya yaitu memberikan upah / gaji yang sesuai dengan standar dan keterampilan karyawan, memberikan insentif berdasarkan pencapaian para karyawan dari proyek-proyek yang dilakukan, memberikan fasilitas memadai bagi para karyawan, memberikan seleksi yang ketat kepada para calon manajer, serta menerapkan penilaian kinerja secara berkala antar pegawai.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, berikut ini adalah beberapa hal yang dapat disimpulkan oleh peneliti: a) Niat berpindah kerja karyawan Generasi Z di bidang industri kreatif Kota Bandung masih terbilang rendah, namun para karyawan tersebut sudah mulai memiliki pemikiran untuk berhenti dari pekerjaannya meskipun sebagian besar belum melakukan aksi nyata untuk mewujudkannya; b) Karyawan Generasi Z di bidang industri kreatif Kota Bandung puas dengan pekerjaannya. Indikator yang memberikan kontribusi paling besar dalam kepuasan kerja karyawan adalah hubungan dan kerja sama antar rekan kerja, sementara, indikator yang memberikan kontribusi paling kecil bagi kepuasan kerja adalah kompensasi, khususnya insentif dan tunjangan; c) Karyawan Generasi Z di bidang industri kreatif Kota Bandung merasa bahwa kompensasi yang diberikan sudah baik. Indikator yang memberikan kontribusi paling besar terhadap persepsi karyawan mengenai kompensasi kerjanya adalah ketepatan waktu perusahaan dalam membayarkan kompensasi, sementara, indikator yang memberikan kontribusi paling kecil bagi persepsi karyawan mengenai kompensasi kerjanya adalah pemberian insentif / bonus yang diterima dari perusahaan; d) Karyawan Generasi Z di bidang industri kreatif Kota Bandung merasa bahwa lingkungan kerjanya sudah baik. Indikator yang memberikan kontribusi paling besar terhadap persepsi karyawan mengenai lingkungan kerjanya adalah hubungan antar rekan kerja, sementara, indikator yang memberikan kontribusi paling kecil bagi persepsi karyawan mengenai lingkungan kerjanya adalah hubungan antara bawahan dengan atasan; e) Kompensasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di bidang industri kreatif Kota Bandung, semakin baik persepsi karyawan mengenai kompensasi yang diterimanya maka semakin tinggi juga tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tersebut; f) Lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di bidang industri kreatif Kota Bandung, semakin baik persepsi karyawan mengenai lingkungan kerjanya baik secara fisik maupun psikis, maka semakin tinggi juga tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tersebut; g) Kompensasi kerja berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap niat berpindah kerja karyawan Generasi Z di bidang industri kreatif Kota Bandung, hal ini bertentangan dengan landasan teori dan hipotesis yang digunakan karena pada landasan teori, kompensasi kerja yang baik akan berpengaruh negatif terhadap niat berpindah kerja karyawan; h) Lingkungan kerja berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan terhadap niat berpindah kerja karyawan Generasi Z di bidang industri kreatif Kota Bandung, hal ini memiliki makna bahwa semakin tinggi persepsi yang baik dari karyawan mengenai lingkungan kerjanya maka niat berpindah kerja karyawan tersebut akan semakin rendah; i) Kepuasan kerja berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan terhadap niat berpindah kerja karyawan Generasi Z di bidang industri kreatif Kota Bandung, hal ini memiliki makna bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja dari seorang karyawan maka niat berpindah kerja karyawan tersebut akan semakin rendah.

Keterbatasan penelitian dari penelitian ini diantaranya adalah: a) Objek penelitian terbatas di satu kota; b) Jumlah responden yang minim karena keterbatasan waktu dan biaya; c) Kompensasi kerja dan lingkungan kerja memang berpengaruh terhadap kepuasan kerja, namun tidak memengaruhi niat berpindah kerja para karyawan secara signifikan, sehingga perlu ada variabel-variabel lain yang diteliti untuk menguji variabel apa saja yang berpengaruh terhadap niat berpindah kerja khususnya untuk para karyawan Generasi Z yang memiliki niat berpindah kerja

yang tinggi.

Beberapa saran yang dapat diberikan oleh penulis bagi perusahaan: a) Perusahaan sebaiknya melibatkan Manajer Insani pada saat membuat kebijakan / strategi untuk perusahaan, hal ini perlu dilakukan agar para Manajer Insani dapat memahami dan menyelaraskan pengelolaan sumber daya manusia perusahaan dengan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan; b) Perusahaan sebaiknya memberikan anggaran dan sumber daya yang memadai bagi para Manajer Insani agar mereka dapat membuat program-program yang bermanfaat bagi para karyawan perusahaan. Saran bagi Manajer Perusahaan: a) Para Manajer Insani perlu memastikan bahwa kompensasi yang diberikan kepada para karyawannya sesuai dengan asas-asas kompensasi (asas keadilan serta asas kelayakan dan kewajaran). Kompensasi harus diberikan dengan objektif, adil dan sesuai dengan beban kerja serta hasil pekerjaan para karyawannya; b) Para Manajer Insani perlu memperhatikan hubungan kerja antar para karyawan untuk memastikan apakah para karyawan memiliki hubungan yang baik dapat bekerja sama dengan efektif untuk dapat mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan atau tidak. Salah satu cara untuk menguji hal ini adalah melakukan penilaian kinerja (*performance appraisal*) antar pegawai; c) Para Manajer Insani perlu memberikan pelatihan dan seleksi yang memadai bagi para calon manajer untuk memastikan bahwa kandidat yang terpilih adalah kandidat yang memiliki jiwa kepemimpinan yang baik, memahami bidang pekerjaannya secara mendalam, serta memiliki kemampuan komunikasi yang baik; d) Para Manajer Insani perlu memberikan program-program yang dapat membantu mengembangkan kemampuan para karyawan agar para karyawan tidak merasa jenuh dengan pekerjaannya yang dilakukannya dan merasa tertantang untuk mengasah kemampuannya dengan lebih baik lagi. Saran bagi Peneliti Selanjutnya: a) Penelitian kedepannya diharapkan dapat menambahkan variabel lain seperti beban kerja, pengembangan karir, serta *worklife balance* yang memiliki kemungkinan untuk mempengaruhi niat berpindah kerja baik secara langsung maupun tidak langsung; b) Penelitian kedepannya diharapkan dapat memperluas cakupan objek penelitian (tidak terbatas pada satu kota saja) agar hasilnya dapat lebih digeneralisasi; c) Penelitian kedepannya diharapkan dapat menguji niat berpindah kerja karyawan Generasi Z di bidang industri yang lain untuk mengetahui apakah niat berpindah kerja karyawan Generasi Z di bidang industri tersebut tinggi atau rendah.

REFERENSI

- Abdi, H. (2024, January 2025). *Liputan 6*. Diambil kembali dari *Liputan 6*: <https://databoks.katadata.co.id/ketenagakerjaan/statistik/f091da7f326ccd5/survei-sebut-banyak-warga-ri-yang-bahagia-dengan-pekerjaannya-apa-pemicunya>
- Ahmad, R. (2022). Analysis of Salary, Working Conditions, and Coworkers on Employee Job Satisfaction at Pt AlvaMountindo Medan. *Journal of Management Science*, 129-138.
- Azhar, M. H., & Khan, R. B. (2023). Work-Life Balance Terhadap Turnover Intention melalui Kompensasi sebagai Variabel Intervening. *Etheses UIN Malang*.
- Fauzi, F., Dencik, A. B., & Asiati, D. I. (2021). *Metodologi Penelitian untuk Manajemen dan Akuntansi Aplikasi SPSS dan Eviews untuk Teknik Analisis Data*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ilham. (2019). Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Stress Kerja, dan Kompensasi Terhadap Niat Berpindah Pekerjaan Pada PT Central Capital Futures Yogyakarta. *Dspace UII*.
- Irma, A., & Yusuf, M. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Bisnis Mulawarman*.

- Khairani, N., Wulandari, A., Triutami, D., Hadita, H., Gustiani, I., Jumawan, J., et al. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Kewirausahaan dan Multi Talenta*, 161-173.
- Kurniawanto, H., Rahmadi, Z., & Wahyudi, M. (2022). Effect of Work Environment and Motivation on Employee Performance With Job Satisfaction As A Mediation. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL AND MANAGEMENT STUDIES (IJOSMAS)* , 150-162.
- Mayangsari, D., & Gandung, M. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Jakarta Prima Cranes. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 710-719.
- Mayasari, D. (2021). PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN. *Etheses Kediri*.
- Nurramadhania, K. P., & Idulfilastri, R. M. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Generasi Z di Perusahaan Startup. *Unisma Bekasi*.
- Prisillya, T., & Turangan, J. A. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Niat Untuk Berpindah. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 299-305.
- Puspita, M. D. (2025, May 28). *Tempo*. Diambil kembali dari Tempo: <https://www.tempo.co/ekonomi/beda-data-jumlah-phk-kemnaker-vs-apindo-1572623>
- Rijasawitri, D., & Suana, I. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Turnover Intention. *E-Jurnal Manajemen*, 466-486.
- Rosyda. (2024). *Gramedia*. Diambil kembali dari Gramedia: <https://www.gramedia.com/literasi/industri-kreatif/>
- Sahputra, R., & Dihan, F. N. (2024). PENGARUH KOMPENSASI, JOB SATISFACTION, DAN PERCEIVED JOB ALTERNATIVETERHADAP TURNOVER INTENTIONPADA KARYAWAN. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accountingc Management & Business*, 400-408.
- Santika, E. F. (2023, June 09). *Databoks*. Diambil kembali dari <https://databoks.katadata.co.id/ketenagakerjaan/statistik/f091da7f326ccd5/survei-sebut-banyak-warga-ri-yang-bahagia-dengan-pekerjaannya-apa-pemicunya>
- Silitonga, B., & Lestari, N. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasi Niat Pindah Karyawan. *Politeknik Negeri Batam*.
- Telkom. (2024). *Telkom*. Diambil kembali dari <https://bie.telkomuniversity.ac.id/generasi-z-dan-dunia-kerja-pekerjaan-impian-di-era-digital/>
- Wulandari, D., Meutia, K. I., & Dewi, N. K. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Tingkat Turnover Intention pada PT. Sepulsa Teknologi Indonesia. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 276-292.
- Yuda, I. B., & Ardana, I. K. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention pada Karyawan Hotel Holiday Inn Express. *Jurnal Manajemen Unud*.