

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Keberhasilan sebuah bisnis sangat bergantung pada sumber daya manusianya. Dalam era persaingan industri yang semakin kompetitif, kekuatan utama sebuah perusahaan telah berganti. Saat ini, keunggulan kompetitif tidak lagi sekadar diukur dari besarnya modal finansial atau kecanggihan teknologi, namun lebih kepada seberapa berkualitas, kompeten, dan loyalnya para karyawan. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang ideal harus bersandar pada strategi pemeliharaan, pembinaan, dan retensi pekerja unggul demi tercapainya produktivitas jangka panjang. Meski demikian, para pemangku kebijakan seringkali mengalami sebuah kendala krusial, yakni besarnya keinginan karyawan untuk beralih pekerjaan (*turnover intention*).

Turnover Intention merupakan tanda awal ketidakpuasan karyawan yang jika tidak ditangani akan membuat keputusan untuk *resign* secara sukarela. Tingginya tingkat *turnover* karyawan ini memberikan efek negatif yang besar bagi organisasi, mulai dari meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan ulang, terganggunya efisiensi kerja, hingga hilangnya pengetahuan organisasi. Masalah ini menjadi semakin rumit ketika organisasi menghadapi perubahan dalam tenaga kerja yang beragam, di mana setiap kelompok generasi membawa harapan dan nilai-nilai yang berbeda mengenai pekerjaan.

Secara teoritis, angka perputaran karyawan dikategorikan tinggi apabila telah melampaui ambang batas 10% (Pratama dkk., 2022; Nurmutia dkk., 2023). Berdasarkan survei *Global Workforce*, tingkat perputaran karyawan di Indonesia telah mencapai angka 21% hingga 24% per tahun (Amri dkk., 2022). Menurut survei yang diterbitkan *PWC Global Hopes & Fears Survey 2024*, Karyawan Indonesia menunjukkan tingkat kekhawatiran yang lebih tinggi terhadap perubahan lingkungan yang berdampak pada kinerja pekerjaan (50%)

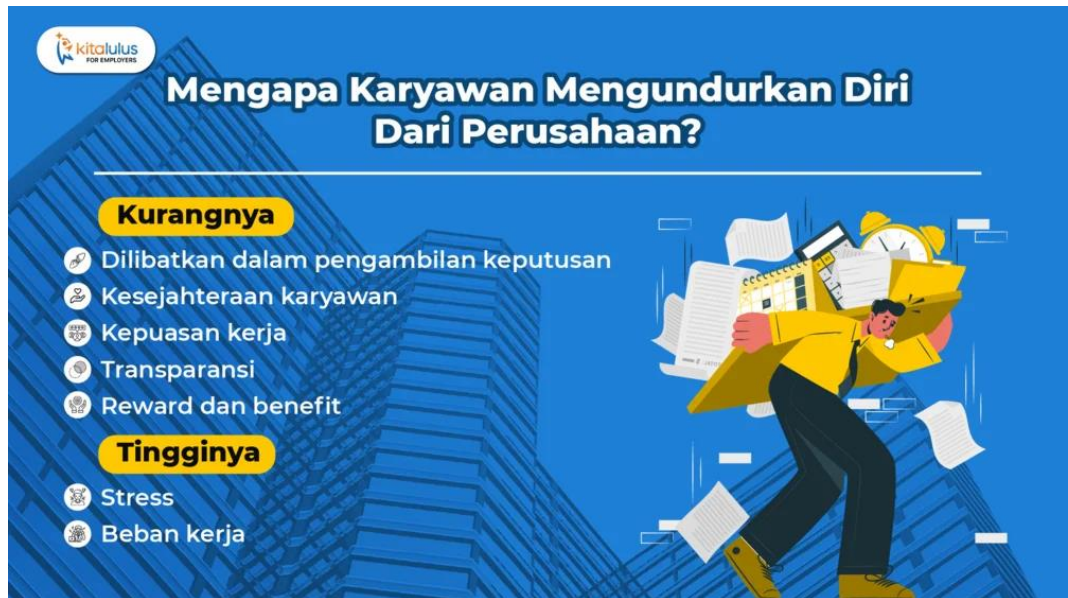
serta risiko kesehatan dan keselamatan di tempat kerja (65%) dibandingkan dengan rata-rata global (33% dan 44%) maupun rata-rata wilayah Asia Pasifik (40% dan 51%).



Gambar 1. 1 Karyawan di Indonesia mencari pekerjaan baru
Sumber: Kompas.id (2025)

Berdasarkan data dari Kompas.id (2025) yang mengutip hasil survei LinkedIn dan Censuswide, sebanyak 70 persen profesional di Indonesia menyatakan berencana mencari pekerjaan baru pada tahun 2025, angka ini lebih tinggi dibandingkan rata-rata global sebesar 58 persen. Data tersebut menunjukkan bahwa kecenderungan berpindah pekerjaan di Indonesia berada pada tingkat yang relatif tinggi dibandingkan negara lain. Niat untuk mencari pekerjaan baru ini dapat dipandang sebagai indikator kuat dari *turnover intention*, yaitu kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan secara sukarela. Apabila kecenderungan tersebut tidak dikelola dengan baik oleh perusahaan, maka dapat menyebabkan tingkat *turnover* yang tinggi. Kondisi ini menjadi semakin relevan dalam konteks wilayah metropolitan seperti Jakarta, yang merupakan pusat aktivitas ekonomi dan industri nasional. Tingginya jumlah perusahaan, luasnya peluang kerja, serta persaingan antar organisasi dalam menarik dan mempertahankan talenta, berpotensi memperkuat kecenderungan *turnover intention* di kalangan karyawan. Dengan banyaknya alternatif pekerjaan yang tersedia, karyawan memiliki peluang lebih besar untuk

berpindah organisasi apabila merasa kurang puas atau kurang memiliki keterikatan dengan perusahaan tempat mereka bekerja.

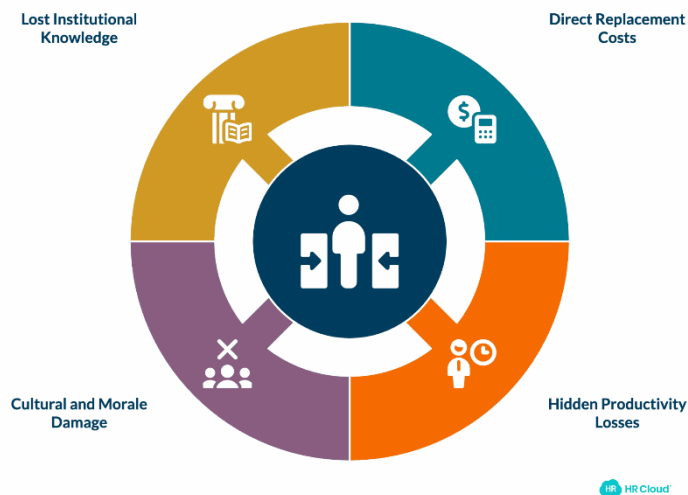


Gambar 1. 2 Penyebab karyawan mengundurkan diri dari Perusahaan

Sumber: Kitalulus (2025)

Faktor individu seringkali menjadi penyebab awal, di mana ketidakpuasan kerja, beban kerja yang tidak proporsional, serta menurunnya kesehatan mental akibat stres kerja yang berkepanjangan membuat karyawan mulai mempertimbangkan alternatif karier di perusahaan lain. Kondisi ini sering kali diperparah oleh faktor perusahaan yang kurang suportif. Kurangnya sistem kesejahteraan, ketidakjelasan program pelatihan dan pengembangan SDM, hingga rendahnya transparansi dalam sistem kompensasi dan pengambilan keputusan. Selain itu, faktor luar seperti kendala logistik dan jarak tempuh yang tidak strategis membuat karyawan kelelahan fisik, yang pada akhirnya muncul keinginan untuk mengundurkan diri.

Financial Impact of Employee Turnover



Gambar 1. 3 Dampak Financial Employee Turnover

Sumber: HR Cloud (2024)

Mengurangi angka pergantian karyawan bukan hanya soal menjaga kestabilan jumlah pekerja, melainkan sebuah rencana penting untuk mencegah kerugian uang yang besar pada perusahaan. Dampak tingginya pergantian karyawan tidak hanya pada ongkos langsung (*Direct Replacement Costs*), contohnya ongkos iklan pekerjaan, tahap penerimaan pegawai, dan pembelajaran bagi staf baru, tetapi juga meliputi kerugian yang seringkali berupa hal yang tidak terlihat. Salah satu kerugian paling besar bagi perusahaan adalah hilangnya pengetahuan institusional (*Lost Institutional Knowledge*), di mana pemahaman mendalam mengenai sistem kerja dan relasi strategis ikut pergi bersamaan dengan karyawan yang mengundurkan diri. Hal ini secara berantai akan memicu penurunan produktivitas yang masif (*Hidden Productivity Losses*), karena membutuhkan waktu yang tidak sedikit bagi karyawan baru untuk mencapai tingkat efisiensi yang sama dengan awalnya. *Turnover* yang tidak terkendali berpotensi merusak budaya organisasi serta menurunkan moral kerja karyawan

yang ditinggalkan (*Cultural and Morale Damage*), yang pada akhirnya dapat memicu fenomena *burnout* dan niat keluar massal di kemudian hari.

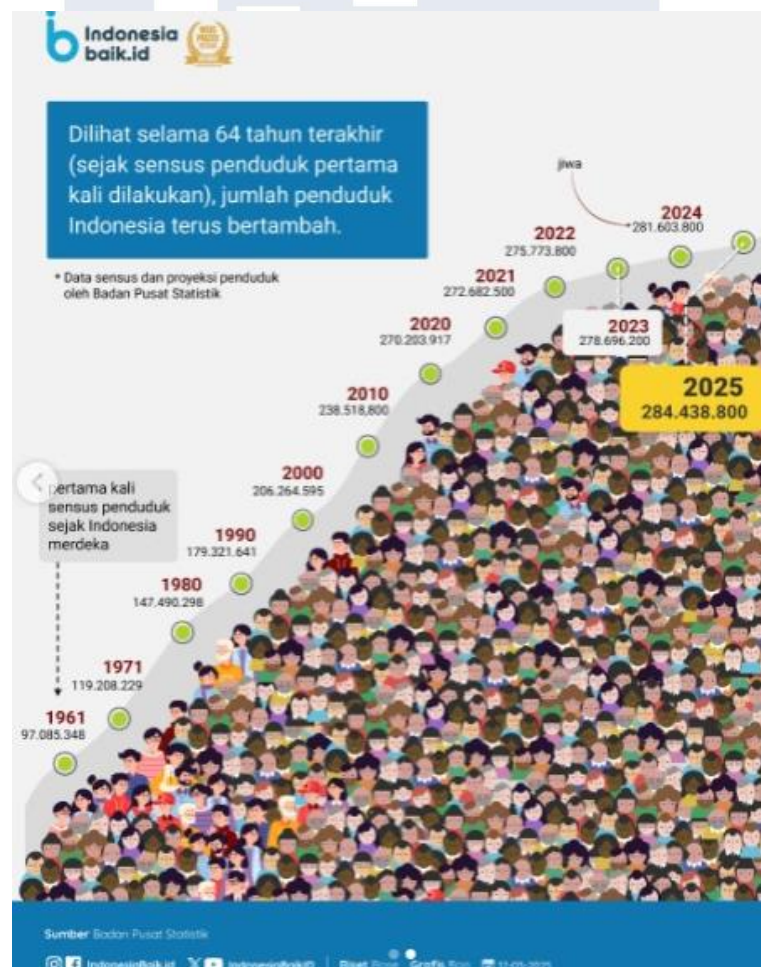


Gambar 1. 4 Dampak stres kerja di Indonesia
Sumber: Medium (2025)

Data statistik tahun 2024-2025 menunjukkan bahwa sekitar 26,8% pekerja di Indonesia bekerja lebih dari 49 jam per minggu, sebuah durasi yang secara signifikan meningkatkan risiko gangguan kesehatan dan kelelahan fisik maupun mental (BPJS Ketenagakerjaan, 2024). Kondisi beban kerja yang ekstrem ini berhubungan dengan angka kecelakaan kerja yang mencapai 462.241 kasus pada tahun 2024, di mana mayoritas korbannya adalah penerima upah di sektor formal.

Dampak dari stres kerja ini tidak hanya dirasakan oleh individu, tetapi juga menjadi beban ekonomi nasional. Estimasi menunjukkan bahwa beban ekonomi terkait kesehatan mental pekerja dapat mencapai 6,5% dari Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia. Secara global, hilangnya produktivitas akibat stres dan gangguan kesehatan mental setara dengan 12 miliar hari kerja yang hilang setiap tahunnya, dengan nilai kerugian ekonomi mencapai US\$ 1 triliun

(WHO/ILO, 2024). Kaitan antara tingginya beban kerja, risiko kecelakaan, dan stres kerja ini menjadi pemicu utama munculnya niat berpindah kerja. Untuk mengatasi risiko tersebut, perusahaan tidak lagi bisa mengabaikan aspek kemanusiaan dalam operasionalnya. *Internal Corporate Social Responsibility (Internal CSR)* berperan sebagai instrumen bagi kesejahteraan karyawan, termasuk mencegah terjadinya kecelakaan kerja. Dengan membangun sumber daya perusahaan untuk program kesehatan mental dan keselamatan kerja, perusahaan secara langsung menurunkan tingkat stres yang menjadi akar penyebab turnover.



Gambar 1. 5 Jumlah Penduduk Indonesia tahun 2025

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS)

Menurut informasi dari Badan Pusat Statistik (BPS) yang dirilis oleh Indonesia Baik, jumlah penduduk Indonesia pada tahun 2025 diperkirakan mencapai 284,4 juta jiwa, dengan rata-rata laju pertumbuhan penduduk sebanyak 1,09% dalam lima tahun terakhir. Kenaikan populasi ini secara langsung berdampak pada meningkatnya jumlah tenaga kerja yang memasuki pasar kerja setiap tahun. Tingginya tingkat demografi ini menciptakan persaingan yang ketat dalam dunia kerja, namun di sisi lain, perusahaan diwajibkan untuk lebih selektif dan kompetitif dalam mengelola sumber daya manusia untuk mempertahankan karyawan terbaik di tengah banyaknya ketersediaan tenaga kerja.

Jumlah penduduk yang besar ini terdiri dari 143,5 juta laki-laki dan 140,8 juta perempuan, mencerminkan keberagaman profil karyawan yang perlu dikelola oleh organisasi. Pertumbuhan penduduk yang besar ini tidak hanya menjadi tantangan bagi pemerintah dalam menciptakan lapangan kerja, tetapi juga bagi perusahaan dalam membangun lingkungan kerja yang mendukung.

Komposisi Penduduk Indonesia Menurut Generasi

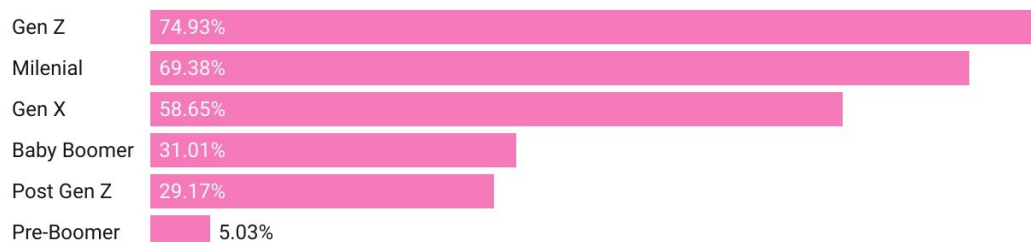


Chart: Tim Riset IDX Channel (Data olahan), Mei 2024 • Source: Sensus Penduduk 2020 BPS • Created with Datawrapper

Gambar 1. 6 Komposisi Penduduk Indonesia Menurut Generasi

Sumber: Sensus Penduduk 2020 BPS (diolah kembali oleh Tim Riset IDX Channel, Mei 2024).

Struktur demografi Indonesia saat ini menunjukkan dominasi yang kuat dari Generasi Z (Gen Z). Berdasarkan data olahan Tim Riset IDX Channel yang bersumber dari Sensus Penduduk Badan Pusat Statistik (BPS), Gen Z

menempati posisi teratas dalam komposisi penduduk Indonesia dengan angka mencapai 74,93%. Angka ini berada diatas generasi Milenial yang berada di angka 69,38% dan Generasi X sebesar 58,65%. Keberadaan Gen Z sebagai mayoritas penduduk membawa tantangan tersendiri bagi dunia kerja dan manajemen organisasi. Dengan karakteristik yang berbeda dari generasi sebelumnya, profil demografis yang besar ini menuntut perusahaan untuk lebih responsif terhadap kebutuhan dan ekspektasi mereka di tempat kerja. Ketidakmampuan organisasi dalam memenuhi harapan Gen Z yang lebih dari 74% populasi ini dapat menyebabkan tingginya tingkat ketidakpuasan dalam pekerjaan. Oleh karena itu, memahami dinamika Gen Z melalui pendekatan *Internal Corporate Social Responsibility* menjadi sangat penting untuk mengurangi niat keluar dari perusahaan.





DILEMA PERUSAHAAN DI ERA MILENIAL & GEN Z

Antara Efisiensi & Retensi Talenta

- Tekanan ekonomi membuat banyak perusahaan menekan blaya
- ▲ Tapi di sisi lain, generasi pekerja sekarang punya ekspektasi lebih tinggi

69%

perusahaan di Indonesia membekukan rekrutmen

Mercer | Mettl

40%

milennial & Gen Z ingin pindah kerja

LinkedIn, 2024

DAMPAK NYATA

- PT ABM Group
Turnover naik 18% karena efisiensi berlebihan
- ▲ KFC Indonesia
Turnover turun jadi 8% karena fleksibilitas & pelatihan

SOLUSI YANG TERBUKTI

- ✓ Transparansi bisnis
- ✓ Fleksibilitas kerja
- ✓ Investasi pelatihan
- ✓ Apresiasi non-materi

“Karyawan tidak meninggalkan pekerjaan, mereka meninggalkan lingkungan kerja”

- Gallup, 2024

Gambar 1. 7 Dilema Perusahaan di era Milennial & Gen Z

Sumber: LinkedIn.com (2025)

Data dari *Aon Global Employee Engagement Trends* menunjukkan bahwa tingkat keterlibatan karyawan di Indonesia mencapai 72%. Angka ini cukup tinggi jika dibandingkan dengan rata-rata dunia. Namun, di antara generasi milenial dan Gen Z, tingkat perputaran karyawan justru meningkat tinggi. Survei LinkedIn 2024 memprediksi bahwa 40% dari tenaga kerja muda berencana untuk beralih pekerjaan dalam satu tahun ke depan, dengan faktor utama yang melatarbelakanginya adalah gaji, keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan, serta peluang untuk berkembang secara pribadi.

Ekonom dan analis di bidang ketenagakerjaan Andri Yanto (2024) menyatakan bahwa perusahaan saat ini berhadapan dengan apa yang disebut "*talent paradox*" mereka perlu menjaga agar karyawan terbaik tetap bergabung, tetapi sering kali terpaksa melakukan efisiensi yang pada akhirnya membuat talenta tersebut pergi.

Studi Kasus: Antara Efisiensi dan Loyalitas

Kisah PT ABM Group menjadi contoh nyata. Perusahaan ini mengalami penurunan performa pada tahun 2023 dan menerapkan strategi efisiensi, termasuk pengurangan fasilitas dan penundaan promosi. Hasilnya yaitu tingkat perputaran karyawan melonjak 18% hanya dalam enam bulan.

Sebaliknya, KFC Indonesia mengambil pendekatan yang berbeda. Mereka menerapkan program jadwal fleksibel dan pelatihan lintas divisi. Hasilnya, tingkat perputaran berhasil ditekan pada angka 8% lebih rendah dibandingkan rata-rata industri F&B yang mencapai 12% (Databoks, 2024).

Tekanan ekonomi makro seperti inflasi dan perlambatan ekonomi global memaksa organisasi untuk melakukan efisiensi biaya. Di sisi lain, perusahaan dihadapkan pada perubahan ekspektasi karyawan, terutama dari generasi Milenial dan Gen Z yang lebih mengutamakan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), fleksibilitas, dan kebermaknaan kerja (*purpose*) dibandingkan sekadar besaran gaji.

Menghadapi dilema ini, perusahaan tidak lagi bisa hanya mengandalkan insentif material. Para praktisi dan akademisi mulai menekankan pentingnya strategi non-material melalui penguatan *Internal Corporate Social Responsibility (Internal CSR)*. Strategi ini mencakup transparansi komunikasi untuk membangun rasa percaya, penyediaan lingkungan kerja yang fleksibel (*hybrid working*), serta investasi berkelanjutan pada pengembangan talenta dan jalur

karier yang jelas. Langkah-langkah ini dinilai mampu meningkatkan rasa dihargai dan keterikatan karyawan tanpa harus membebani keuangan perusahaan secara berlebihan.



Gambar 1. 8 Alasan Gen Z Mudah Resign dari Tempat Kerja
Sumber: Jakpat (2024)

Masalah tingginya keinginan berpindah kerja (*turnover intention*) kini menjadi fokus krusial dalam ranah manajemen SDM. Berdasarkan publikasi *LinkedIn Workforce Report (2024)*, tercatat bahwa selama lima tahun belakangan, frekuensi *turnover* pada kelompok Generasi Z di Indonesia menginjak angka 54% lebih besar jika disandingkan dengan Generasi X maupun Y. Fakta ini menegaskan bahwa perusahaan sedang menghadapi rintangan yang signifikan dalam meretensi talenta muda tersebut. Di samping itu, melansir dari portal

Prachachat, Dr. Thitima Chaimongkol yang merupakan seorang pakar pengembangan SDM sekaligus pendiri Researcher Thailand, menyoroti bahwa kecenderungan pengunduran diri pada pekerja Gen Z memang sangat masif. Situasi tersebut tentu menjadi ancaman bagi organisasi, mengingat lonjakan *turnover* akan berimbas langsung pada membengkaknya biaya perekrutan dan pelatihan karyawan baru, yang pada gilirannya dapat mengusik kelancaran operasional bisnis.

Berdasarkan hasil survey yang dilakukan oleh Jakpat (Gambar 1.8), terlihat adanya kecenderungan yang kuat di kalangan generasi Z untuk keluar dari pekerjaan mereka jika harapan terhadap situasi kerja tidak terpenuhi. Faktor ekonomi menjadi pendorong utama, di mana 64,9% responden mengungkapkan bahwa ketidaksesuaian antara tuntutan kerja dan upah yang diterima adalah alasan utama mereka memilih untuk *resign*. Ini menunjukkan bahwa keadilan dalam distribusi gaji sangat berpengaruh terhadap loyalitas mereka terhadap organisasi. Selain masalah finansial, jam kerja yang tidak teratur dan cenderung berlebihan (56,9%) serta beban kerja yang melebihi kemampuan (41,8%) juga semakin memperburuk pandangan karyawan mengenai kualitas hidup kerja mereka. Aspek psikososial di tempat kerja pun mempunyai peran yang sangat krusial dalam mempengaruhi niat untuk berpindah pekerjaan. Kemunculan budaya kerja yang dianggap merugikan oleh 52,4% responden serta hubungan yang tidak harmonis dengan teman kerja (48,8%) menunjukkan bahwa kenyamanan emosional di kantor sangat berpengaruh pada keputusan Gen Z untuk tetap bertahan. Masalah ini menjadi lebih rumit ketika perusahaan tidak menerapkan prosedur operasional standar (SOP) yang jelas (51,3%) dan tidak dapat memberikan kepastian mengenai karier di masa depan (38,5%). Pada akhirnya, permasalahan dari berbagai faktor tersebut menyebabkan hilangnya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional (*work-life balance*) bagi 37,2% karyawan Gen Z, yang berdampak langsung pada penurunan

kepuasan kerja mereka dan memotivasi mereka untuk mencari peluang di tempat lain yang lebih mendukung.

Laporan global dari *Deloitte (2025)* yang menunjukkan bahwa 44% Generasi Z berani menolak pekerjaan yang dianggap tidak sesuai dengan nilai pribadi mereka. Hal ini menunjukkan adanya perubahan besar, di mana kesetiaan karyawan tidak hanya ditentukan oleh gaji, tetapi lebih kepada bagaimana perusahaan menjalankan tanggung jawab sosialnya. Penelitian oleh *McKinsey & Company (2024)* juga menunjukkan bahwa 54% pegawai memutuskan untuk keluar dari pekerjaan karena merasa tidak diakui secara individu oleh organisasi mereka.

Dari masalah yang dihadapi tersebut, perusahaan perlu mengadopsi pendekatan holistik dalam pengelolaan *human capital*. Salah satu pendekatan yang relevan adalah penerapan *Internal Corporate Social Responsibility (Internal CSR)*. Berbeda dengan CSR eksternal yang berfokus pada komunitas atau lingkungan luar, Internal CSR berfokus pada kesejahteraan, pengembangan kapasitas, dan keadilan bagi karyawan di dalam organisasi. Implementasi Internal CSR yang komprehensif diyakini dapat memenuhi kebutuhan Gen Z akan lingkungan kerja yang beretika dan suportif.

Praktik Internal CSR yang dirasakan langsung oleh karyawan akan membentuk persepsi positif yang mempengaruhi pada peningkatan *job satisfaction*. Ketika karyawan merasa diperhatikan kesejahteraannya, diberikan ruang untuk berkembang, dan bekerja di bawah kebijakan yang adil, tingkat kepuasan kerja mereka akan meningkat. Kepuasan kerja inilah yang bertindak sebagai mekanisme esensial dalam menekan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan Gen Z tidak berhenti pada tataran emosional individu, melainkan berimplikasi langsung pada pembentukan sikap afektif terhadap perusahaan, yaitu *organizational commitment*. Ketika

perusahaan secara konsisten menunjukkan kepedulian melalui praktik *Internal CSR*, seperti program kesejahteraan, keseimbangan kehidupan kerja, dan pengembangan karier karyawan tidak hanya merasa puas, tetapi juga mulai mengidentifikasikan diri mereka dengan nilai-nilai perusahaan.

Meskipun penelitian mengenai hubungan CSR dan *turnover intention* telah banyak dilakukan, sebagian besar penelitian masih berfokus pada *external CSR*. Penelitian yang mengkaji *internal CSR* khususnya pada generasi Z masih terbatas. Selain itu, peran *job satisfaction* dan *organizational commitment* sebagai variabel mediasi belum banyak diuji secara simultan dalam konteks karyawan Gen Z di wilayah metropolitan seperti Jakarta. Oleh karena itu penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan.



Gambar 1. 9 Jumlah Pekerja di Jakarta

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS) Tahun 2024

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2024 yang dipublikasikan melalui akun Jakartastats, jumlah pekerja terbesar di Jakarta didominasi oleh karyawan swasta, yaitu sebanyak 2.87 juta orang. Angka tersebut menunjukkan bahwa sektor swasta memegang peranan penting dalam struktur ketenagakerjaan di wilayah Jakarta.

Generasi Z saat ini telah bertransformasi menjadi penggerak utama dalam konstelasi ketenagakerjaan di Indonesia, khususnya di pusat ekonomi seperti Jakarta. Dominasi demografis ini membawa tantangan baru bagi manajemen sumber daya manusia, terutama dalam aspek retensi talenta. Berdasarkan laporan *Global Gen Z and Millennial Survey* (Deloitte, 2023), kelompok demografis ini memiliki karakteristik yang sangat value-driven dan menunjukkan kecenderungan mobilitas karier yang tinggi. Karyawan Generasi Z tidak ragu untuk meninggalkan organisasi dalam kurun waktu singkat apabila mereka merasa nilai-nilai personal dan ekspektasi kesejahteraan mereka tidak diakomodasi oleh budaya perusahaan. Fenomena inilah yang memicu eskalasi tingkat turnover intention di berbagai industri.

Dinamika perputaran karyawan ini dirasakan secara intensif dan menjadi isu kritikal pada sektor Perbankan dan *Information and Communication Technology (ICT)*. Pada sektor perbankan, ketidakmampuan manajemen dalam merawat retensi talenta secara langsung berimplikasi pada tingginya frekuensi niat keluar karyawan di sektor perbankan (Kurniawaty et al., 2019). Kondisi empiris ini didukung oleh temuan Giao et al. (2020), yang mencatat bahwa tingkat turnover tahunan di industri perbankan pernah melampaui angka 25%, dengan 81% di antaranya telah secara eksplisit menunjukkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Tingginya angka tersebut sangat erat kaitannya dengan tekanan di tempat kerja. Parray et al. (2023) menggarisbawahi bahwa iklim kerja yang terlalu menuntut serta tingginya beban tekanan dapat memicu kelelahan emosional. Terkurusnya energi psikologis inilah yang pada

akhirnya menjadi pendorong utama bagi karyawan untuk mengambil keputusan keluar dari perusahaan. Sementara itu, sektor ICT menghadapi fenomena perebutan talenta yang sangat agresif. Mengutip riset Gartner (2022) mengenai lanskap talenta teknologi, karyawan di sektor ICT memiliki posisi tawar (*bargaining power*) yang tinggi, sehingga memicu tingginya angka perputaran karyawan akibat tawaran kompensasi dan lingkungan kerja yang dirasa lebih progresif di perusahaan kompetitor.

Dalam menghadapi volatilitas loyalitas Generasi Z di kedua sektor tersebut, kompensasi finansial semata terbukti tidak lagi komprehensif sebagai alat retensi. Organisasi dituntut untuk mengimplementasikan *Internal Corporate Social Responsibility* (Internal CSR) yang berfokus pada kesejahteraan holistik karyawan. Hal ini mencakup keadilan internal, pengembangan karier yang transparan, lingkungan kerja yang aman secara psikologis, dan dukungan terhadap keberagaman (Farooq et al., 2014).

Inisiatif Internal CSR tidak serta-merta berbanding lurus dengan penurunan niat keluar karyawan secara instan. Kebijakan ini beroperasi sebagai katalisator yang harus terlebih dahulu mampu membentuk kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan membangun ikatan emosional yang kuat antara karyawan dengan organisasi (*organisational commitment*) (Brammer et al., 2007). Kepuasan dan komitmen yang terbentuk dari kepedulian perusahaan terhadap human capital inilah yang pada akhirnya menekan niat karyawan untuk berpindah tempat kerja. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi sangat krusial untuk dilakukan untuk mengevaluasi efektivitas Internal CSR dalam memitigasi *turnover intention* Generasi Z di sektor Perbankan dan ICT di Jakarta, dengan menempatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai mekanisme mediasi.

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

1. Apakah *Internal CSR* berpengaruh terhadap *Job satisfaction*?
2. Apakah *Internal CSR* berpengaruh terhadap *Organisational commitment*?
3. Apakah *Job satisfaction* berpengaruh terhadap *Turnover intention*?
4. Apakah *Organisational Commitment* berpengaruh terhadap *Turnover Intention*?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh *Internal CSR* terhadap *Job satisfaction*.
2. Menganalisis pengaruh *Internal CSR* terhadap *Organisational Commitment*.
3. Menganalisis pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention*.
4. Menganalisis pengaruh *Organisational Commitment* terhadap *Turnover Intention*.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait hubungan *Internal CSR*, *Job Satisfaction*, *Organisational Commitment*, dan *Turnover Intention*.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen perusahaan dalam merancang kebijakan *Internal CSR* untuk meningkatkan *Job Satisfaction*, *Organisational Commitment*, serta *Turnover Intention*.

1.5 Batasan Penelitian

Beberapa batasan dan keterbatasan diterapkan dalam penelitian ini guna melaksanakan lingkup penelitian yang lebih fokus dan terarah, yaitu:

1. Penelitian ini dibatasi pada responden yang bekerja di Jakarta
2. Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan model mediasi
3. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner secara online menggunakan *Google Form*
4. Penelitian ini dilakukan April 2026-Juni 2026

1.6 Sistematika Penulisan

Guna mempermudah pembaca dalam memahami alur penyajian laporan, kerangka penulisan penelitian ini dibagi ke dalam lima bab utama. Adapun rincian dari masing-masing bagian tersebut adalah sebagai berikut:

- **Bab I Pendahuluan:** Bagian awal ini memaparkan fondasi riset yang meliputi latar belakang, perumusan beserta pertanyaan masalah, tujuan dan signifikansi penelitian, ruang lingkup batasan masalah, serta ringkasan susunan penulisan.
- **Bab II Landasan Teori:** Bab ini mengkaji tinjauan pustaka yang menjadi dasar dari pelaksanaan studi. Pembahasannya mencakup kajian atas riset terdahulu, pembentukan model, penarikan hipotesis, hingga penjabaran teoritis mengenai variabel-variabel yang diukur, yakni *Internal Corporate Social Responsibility, Turnover Intention, Job Satisfaction, dan Organisational Commitment*.
- **Bab III Metodologi Penelitian:** Fokus pada bab ini adalah penjelasan mengenai prosedur teknis riset. Aspek yang diulas meliputi profil objek yang diteliti, rancangan studi, teknik penentuan populasi beserta sampelnya, metode pengambilan data, definisi operasional dari setiap variabel, hingga langkah-langkah uji statistik dan hipotesis.
- **Bab IV Analisis dan Pembahasan:** Bagian ini menyajikan penjabaran detail terkait hasil pengujian data. Analisis didasarkan pada profil demografis responden, hasil evaluasi deskriptif, serta temuan dari uji statistik atas seluruh variabel penelitian.

- **Bab V Kesimpulan dan Saran:** Sebagai bagian penutup, bab kelima meringkas poin-poin utama dari seluruh rangkaian temuan. Selain itu, penulis juga memberikan rekomendasi praktis bagi pihak perusahaan terkait maupun usulan bagi akademisi untuk riset di masa mendatang.



UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA