



## Pengaruh Keterikatan Karyawan dan Kepuasan Kerja Terhadap Niat Berpindah Kerja Pekerja Generasi Z Industri Manufaktur Karawang

Arie Firmansyah<sup>1</sup>, Wanta<sup>2</sup>, Flora Patricia Anggela<sup>3</sup>

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Buana Perjuangan Karawang, Jawa Barat, Indonesia

Email Korespondensi: [mn22.arielfirmansyah@mhs.ubpkarawang.ac.id](mailto:mn22.arielfirmansyah@mhs.ubpkarawang.ac.id)<sup>1</sup>, [wanta@ubpkarawang.ac.id](mailto:wanta@ubpkarawang.ac.id)<sup>2</sup>, [floraanggela@ubpkarawang.ac.id](mailto:floraanggela@ubpkarawang.ac.id)<sup>3</sup>

Article received: 05 April 2026, Review process: 12 April 2026  
Article Accepted : 29 April 2026, Article published: 01 Mei 2026

### ABSTRACT

*This study analyzes the influence of employee engagement and job satisfaction on turnover intention among Generation Z workers in Karawang's manufacturing sector. The 40% Gen Z turnover phenomenon within two years with replacement costs of 50-200% annual salary, coupled with inconsistencies in previous research findings, constitutes the urgency of this study. The theoretical framework employs Schaufeli et al.'s employee engagement concept (vigor, dedication, absorption) and Robbins and Judge's job satisfaction theory (salary, promotion, coworkers, supervisors). A quantitative causal method was used with 102 Gen Z respondents selected through purposive sampling, data collected via Likert questionnaire and analyzed using SPSS 26 multiple linear regression. Results show employee engagement has a significant negative effect on turnover intention, job satisfaction is not significant partially, but both are simultaneously significant with 12.2% contribution. This study implies the importance of prioritizing employee engagement enhancement and holistic retention strategies accommodating Gen Z characteristics such as work-life balance, flexibility, and career development to reduce turnover in the manufacturing sector.*

**Keywords:** Employee Engagement, Job Satisfaction, Turnover Intention, Generation Z, Manufacturing Industry

### ABSTRAK

*Penelitian ini ditujukan guna menganalisis pengaruh keterikatan karyawan dan kepuasan kerja terhadap niat berpindah kerja pada pekerja Generasi Z di sektor manufaktur Kabupaten Karawang. Fenomena pergantian karyawan Gen Z yang mencapai 40% dalam dua tahun dengan biaya penggantian 50-200% gaji tahunan, ditambah inkonsistensi hasil penelitian terdahulu, menjadi urgensi penelitian ini. Kerangka teoretis menggunakan konsep keterikatan karyawan Schaufeli et al. (vigor, dedication, absorption) dan kepuasan kerja Robbins dan Judge (gaji, promosi, rekan kerja, atasan). Metode kuantitatif kausalitas digunakan dengan 102 responden Gen Z yang ditetapkan lewat purposive sampling, data dikumpulkan via kuesioner Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda SPSS 26. Temuan mengindikasikan, keterikatan karyawan memengaruhi negatif signifikan terhadap niat berpindah kerja, kepuasan kerja tidak signifikan secara parsial, namun keduanya signifikan simultan dengan kontribusi 12,2%. Penelitian ini mengimplikasikan pentingnya prioritas peningkatan keterikatan karyawan dan strategi retensi holistik yang*

---

mengakomodasi karakteristik Gen Z seperti *work-life balance*, fleksibilitas, dan pengembangan karier untuk menekan pergantian karyawan di sektor manufaktur.

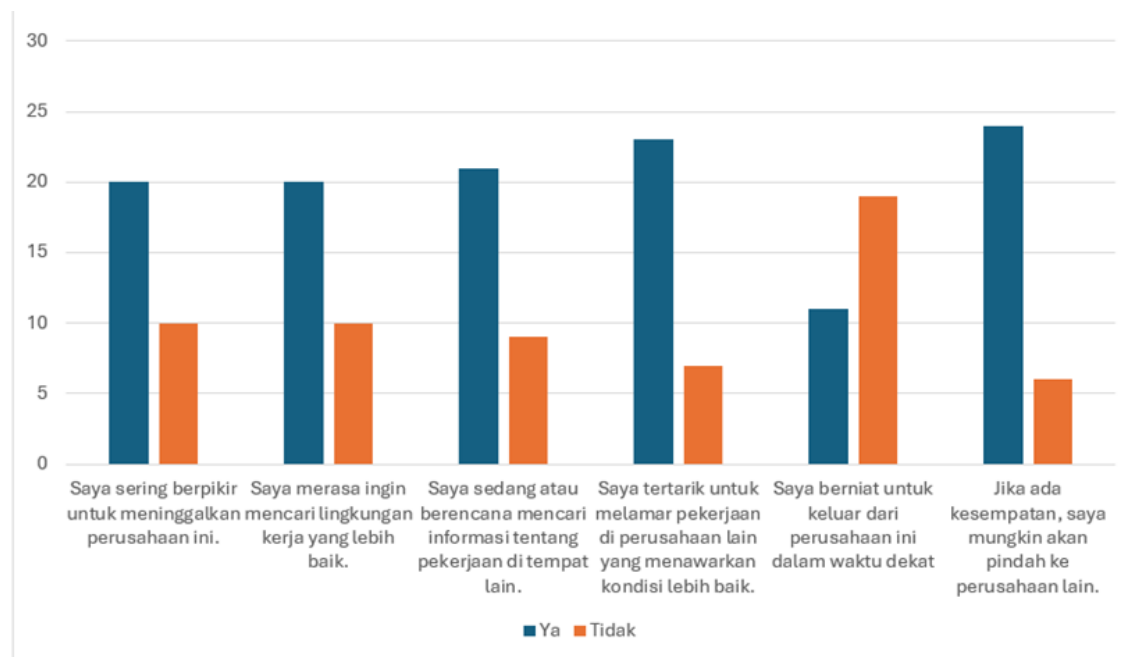
**Kata Kunci:** Keterikatan Karyawan, Kepuasan Kerja, Niat Berpindah Kerja, Generasi Z, Industri Manufaktur

## PENDAHULUAN

Perkembangan globalisasi dan teknologi mendorong persaingan bisnis menjadi semakin ketat, sehingga pengelolaan sumber daya manusia (SDM) memainkan peranan krusial dalam upaya mewujudkan kinerja organisasi yang maksimal. Kesuksesan perusahaan tidak sebatas bergantung pada kecanggihan sistem dan teknologi, namun pula pada mutu serta perilaku karyawan. Dalam konteks ini, faktor psikologis seperti keterikatan karyawan, kepuasan kerja, dan niat berpindah kerja menjadi aspek yang krusial untuk diperhatikan. Tingkat niat berpindah kerja yang tinggi berpotensi menimbulkan peningkatan biaya rekrutmen, menghambat keberlangsungan proses kerja, dan pada akhirnya menurunkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Fenomena ini semakin relevan dengan keberadaan Generasi Z (lahir 1997–2012) yang kian mendominasi dunia kerja. Generasi ini mengedepankan *work-life balance*, fleksibilitas, dan pengembangan diri (Deloitte, 2022). Survei Deloitte (2022) menyebutkan 40% Gen Z berencana *resign* dalam dua tahun, jauh di atas rata-rata pergantian karyawan normal 10% (Pinandito & Savira, 2022). Di sektor manufaktur Kabupaten Karawang yang menyerap 369.980 tenaga kerja dengan porsi signifikan dari Gen Z (BPS, 2024), mobilitas tenaga kerja semakin dinamis karena posisi geografis yang strategis antara Jakarta dan Bandung.

Temuan studi dari Perdana (2024) pada salah satu perusahaan manufaktur *plant* Karawang dengan 903 karyawan menghadapi tantangan retensi Generasi Z yang signifikan. Tingkat pergantian karyawan Gen Z mencapai 15% pada tahun 2023, bahkan pernah menyentuh 23,6% pada tahun 2020, menggambarkan urgensi penanganan masalah retensi. Selain itu, hasil pra-survei internal terhadap 30 pekerja Gen Z di sektor manufaktur Karawang menunjukkan pola niat berpindah yang tinggi: 66,7% sering memikirkan untuk keluar dari perusahaan, 66,7% memiliki keinginan untuk beralih ke lingkungan kerja yang lebih kondusif, 70% menelusuri informasi pekerjaan pada kantor lainnya, 76,7% tertarik melamar pada organisasi lain dengan kondisi yang lebih baik, dan 80% menyatakan akan pindah apabila tersedia kesempatan yang sesuai. Meski niat keluar dalam waktu dekat masih terbilang rendah (36,7%), pola ini mengindikasikan niat berpindah yang bersifat laten dan berpotensi teraktualisasi jika muncul pemicu tertentu.



Grafik 1. Pra-Kuesioner Niat Berpindah Kerja

Keterikatan karyawan dan kepuasan kerja diduga kuat memengaruhi niat berpindah kerja. Survei Perdana dan Sari (2024) terhadap 100 karyawan Generasi Z di salah satu perusahaan manufaktur *plant* Karawang menunjukkan tingkat kepuasan kerja hanya 46,63% atau kategori rendah, dengan ketidakpuasan paling besar pada kompensasi (32,8%), kesempatan promosi (45,6%), hubungan dengan rekan kerja (37,8%), dan hubungan dengan atasan (48%). Rendahnya kepuasan pada komponen-komponen krusial ini memperkuat dugaan adanya pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap niat berpindah kerja Gen Z.

Namun, studi terdahulu menunjukkan hasil yang beragam. Untuk keterikatan karyawan, Winarso (2022) menemukan pengaruh negatif signifikan pada niat pindah kerja, sementara Wahyuningrum dan Hanafia (2024) melaporkan tidak ada pengaruh. Untuk kepuasan kerja, Wahyuningtyas dan Munauwaroh (2022) menemukan pengaruh negatif signifikan, namun Perdana dan Sari (2024) justru menemukan pengaruh positif dan signifikan pada konteks Gen Z di salah satu perusahaan manufaktur *plant* Karawang, yang kontradiktif dengan teori umum. Selain itu, Sipayung et al. (2024) melaporkan keduanya tidak memengaruhi signifikan secara simultan. Sebaliknya, Dewi et al. (2025) menemukan keterikatan karyawan dan kepuasan kerja secara simultan memengaruhi signifikan terhadap niat berpindah kerja. Perbedaan temuan tersebut memperlihatkan urgensi studi lebih komprehensif, utamanya pada konteks Gen Z di industri manufaktur dengan karakteristik kerja *shift* dan target produksi yang tinggi.

Dengan biaya penggantian karyawan mencapai 50%-200% dari gaji tahunan (Gallup dalam SHRM, 2023) dan potensi Gen Z menjadi mayoritas angkatan kerja dalam dekade mendatang, penelitian ini sangat relevan dan urgen. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh keterikatan karyawan dan kepuasan kerja terhadap niat berpindah kerja pada pekerja Gen Z di sektor industri manufaktur

Kabupaten Karawang, sebagai dasar untuk strategi retensi yang efektif dan berbasis bukti.

Tujuan yang akan dianalisis yaitu pengaruh keterikatan karyawan terhadap niat berpindah kerja pada pekerja Generasi Z di sektor industri manufaktur Kabupaten Karawang. (1) Untuk menganalisis pengaruh keterikatan karyawan terhadap niat berpindah kerja pada pekerja Generasi Z di sektor industri manufaktur Kabupaten Karawang. (2) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap niat berpindah kerja pada pekerja Generasi Z di sektor industri manufaktur Kabupaten Karawang. (3) Untuk menganalisis pengaruh keterikatan karyawan dan kepuasan kerja secara simultan terhadap niat berpindah kerja pada pekerja Generasi Z di sektor industri manufaktur Kabupaten Karawang.

Dalam mencapai tujuan-tujuan yang diuraikan perlu juga menguraikan tinjauan atau perspektif terkait dengan pendukung teori-teori yang akan menjadi landasan dalam penelitian mulai dari teori manajemen sumber daya manusia, perilaku organisasi, keterikatan karyawan, kepuasan kerja dan niat berpindah kerja.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat dipahami sebagai pendekatan sistematis dalam mengelola pekerja guna mewujudkan misi organisasi melalui serangkaian fungsi yang mencakup perencanaan, rekrutmen, pengembangan, pemeliharaan, hingga pemutusan hubungan kerja (Juhaeti et al., 2024:1). Budiono (2023:10-11) menegaskan bahwa pemimpin dapat mencapai kesuksesan meskipun dengan sistem manajerial yang kurang optimal, asalkan mampu merekrut, memotivasi, mengevaluasi, dan mengembangkan karyawan secara tepat.

Artinya, bisa diambil simpulan MSDM ia ialah suatu pendekatan sistematis dalam mengelola karyawan melalui fungsi perencanaan sampai pemutusan hubungan kerja, yang didukung oleh kemampuan pemimpin dalam merekrut, memotivasi, mengevaluasi, dan mengembangkan karyawan guna mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Perilaku organisasi merupakan ranah ilmu terapan terkait kebiasaan manusia dalam organisasi, dalam konteks individual dan kolektif, serta relasi antarmanusia yang memengaruhi efektivitas organisasi (Sobirin, 2020 dalam Ikhwan, 2024:8). Robbins dan Judge dalam Kato et al. (2025:3) menjelaskan bahwa perilaku organisasi ialah studi tentang pengaruh seseorang, kelompok, serta struktur pada perilaku dalam organisasi guna mendorong efektivitasnya. Artinya, bisa diambil simpulan perilaku organisasi ialah suatu bidang studi yang mengkaji perilaku individu dan kelompok serta pengaruh struktur dan interaksi antarmanusia dalam organisasi guna meningkatkan efektivitas organisasi

Sitorus et al. (2022:12) membagi perilaku organisasi menjadi dimensi internal (motivasi, kinerja, kepemimpinan, sistem imbalan, kepuasan kerja, konflik, dan stres kerja) dan eksternal (faktor ekonomi, sosial, politik, dan teknologi). Penelitian ini berfokus pada dimensi internal, khususnya keterikatan karyawan dan kepuasan kerja, sebagai faktor yang memengaruhi niat berpindah kerja pada pekerja generasi Z di industri manufaktur Kabupaten Karawang.

Keterikatan karyawan merupakan konsep strategis guna merealisasikan target organisasi lewat pengembangan SDM yang optimal. Febriansyah dan Ginting (2020:4) mendefinisikannya sebagai upaya merealisasikan target strategis melalui penciptaan SDM yang unggul, di mana tiap level staf hingga eksekutif secara penuh diaktivasi untuk memberikan upaya terbaiknya. Marzuki et al. (2020) dalam Sudarni et al. (2023:77) menjabarkan, keterikatan karyawan merupakan faktor pendukung utama dalam menciptakan efektivitas dan optimalisasi kinerja karyawan. Schaufeli dalam Handayani et.al. (2022) menjelaskan keterikatan karyawan sebagai keadaan positif yang berkaitan dengan tugas kerja, terlihat melalui semangat, dedikasi, serta konsentrasi tinggi. Artinya, bisa diambil simpulan keterikatan karyawan ialah suatu kondisi positif dan strategis yang mendorong keterlibatan penuh karyawan pada setiap level melalui semangat, dedikasi, dan konsentrasi dalam bekerja guna mengoptimalkan kinerja serta mencapai target organisasi.

Menurut Schaufeli et al. (2002) dalam Handayani et.al. (2022), keterikatan karyawan terdiri atas tiga aspek. Pertama, *vigor* yang ditandai energi dan ketahanan mental tinggi, keinginan bekerja keras, serta kegigihan menghadapi kesulitan. Kedua, *dedication* yang dicirikan antusiasme, inspirasi tinggi, rasa bangga, dan memandang pekerjaan sebagai tantangan. Ketiga, *absorption* yang ditunjukkan melalui konsentrasi penuh, pikiran jernih dan fokus, sehingga individu sulit melepaskan diri dari pekerjaannya.

Kepuasan kerja termasuk variabel krusial dalam perilaku organisasi dan MSDM. Mangkunegara dalam Sipayung et al. (2024) menyatakan kepuasan kerja perlu diperhatikan karena memengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Handoko dalam Tumanggor (2020:22) mendefinisikannya ialah kondisi emosional berupa kesenangan ataupun bukan kesenangan berdasarkan pandangan pekerjaan terhadap pekerjaan mereka, yang bergantung pada kesesuaian antara pekerjaan dengan harapan dan kebutuhan individu.

Afandi dalam Haris et al. (2023:3) menegaskan kepuasan kerja sebagai sikap positif mencakup perasaan dan perilaku pada pekerjaan merupakan wujud penghargaan pada nilai-nilai strategis dalam bekerja. Kreitner dan Kinicki dalam Prasetyo dan Rosyada (2023:7) menambahkan bahwa kepuasan kerja adalah tanggapan afektif terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk faktor material, hubungan interpersonal, kondisi kerja, dan perasaan dihargai. Artinya, bisa diambil simpulan kepuasan kerja ialah kondisi emosional dan sikap positif karyawan terhadap pekerjaan yang mencerminkan kesesuaian antara harapan dan kebutuhan individu dengan berbagai aspek pekerjaan, sehingga berperan krusial dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi

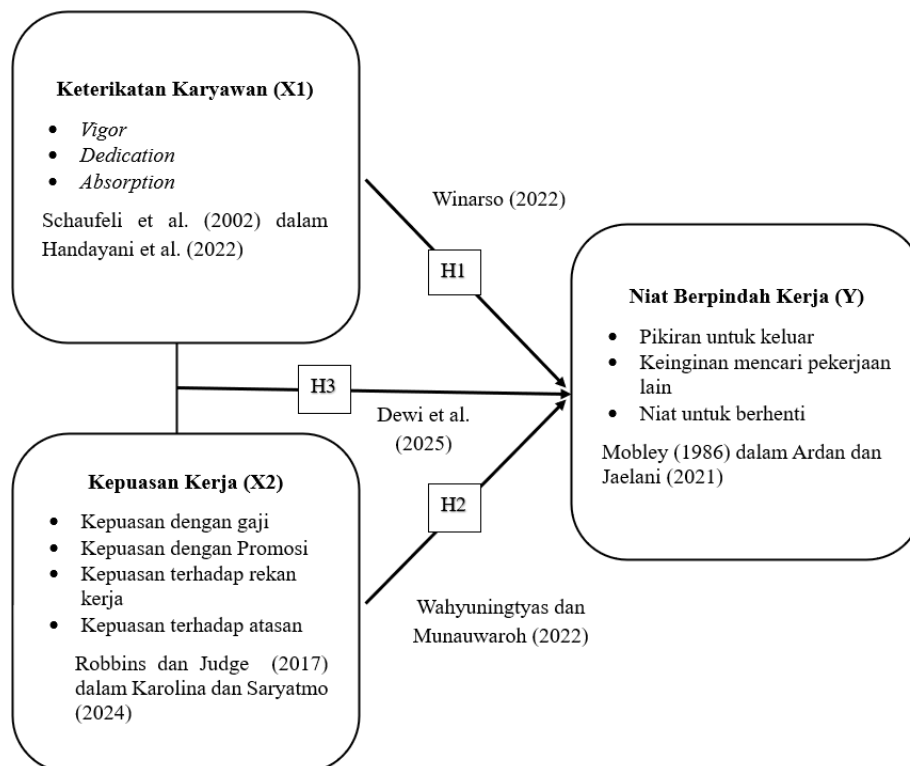
Robbins dan Judge (2017) dalam Karolina dan Saryatmo (2024) menguraikan empat dimensi kepuasan kerja, yakni rasa puas akan gaji, promosi, sesama pekerja, dan atasan. Dimensi-dimensi tersebut menunjukkan kepuasan kerja bersifat multidimensi dan memengaruhi produktivitas, komitmen organisasi, serta menurunnya niat berpindah kerja.

Niat berpindah kerja merupakan isu penting dalam manajemen sumber daya manusia. Nadler dan Zeace (1990) dalam Prasetyo dan Rosyada (2023:5)

menyatakan bahwa nilai ideal pergantian karyawan ialah kurang dari ataupun setara dengan 15%. Sari et al. (2024:3) menjelaskan bahwa niat (*intention*) ialah niatan yang muncul dari seseorang agar bertindak suatu hal, sedangkan perpindahan kerja (*turnover*) ialah pekerja yang berhenti dari tempat kerjanya dengan sukarela. Berdasarkan pengertian tersebut, niat berpindah kerja merupakan niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya secara sadar dan terencana. Emerson (2013) dalam Robin et al. (2024) mengemukakan bahwa niat berpindah kerja merupakan dorongan yang muncul secara sadar dan terencana untuk meninggalkan suatu organisasi. Artinya bisa diambil simpulan, niat berpindah kerja ialah niatan yang muncul secara sadar dan terencana pada karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela, sebagai bentuk dorongan individu untuk bertindak yang menjadi indikator tingkat pergantian karyawan pada konteks MSDM.

Tingkat niat berpindah kerja yang tinggi memengaruhi negatif terhadap perusahaan dan menyebabkan *instability* serta *cost* yang lebih besar terkait sumber daya manusia Suhartina et. al (2024). Mobley (1986) dalam Ardan dan Jaelani (2021) menjabarkan, tiga aspek niat berpindah kerja, yaitu: (1) pikiran untuk keluar; (2) intensi mencari pekerjaan lain; dan (3) intensi untuk keluar dari perusahaan.

Mengacu pandangan Sugiyono (2019:95-96), kerangka berpikir merepresentasikan model konseptual yang menguraikan keterkaitan antara landasan teoretis dengan berbagai variabel krusial yang diidentifikasi dalam sebuah penelitian. Maka kerangka pemikiran yang akan diuraikan berdasarkan teori teori relevan yang dijadikan landasan dalam pengambilan kerangka berpikir sebagai berikut.



Gambar 1. Paradigma Penelitian

Mengacu pandangan Sugiyono (2019:99–100), hipotesis merupakan jawaban sementara akan rumusan masalah penelitian yang memerlukan pengujian lebih lanjut guna memastikan kebenaran empirisnya. (1) Hipotesis 1 (H1): keterikatan karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap niat berpindah kerja pada pekerja Generasi Z di sektor industri manufaktur Kabupaten Karawang. (2) Hipotesis 2 (H2): kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap niat berpindah kerja pada pekerja Generasi Z di sektor industri manufaktur Kabupaten Karawang. (3) Hipotesis 3 (H3): keterikatan karyawan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap niat berpindah kerja pada pekerja Generasi Z di sektor industri manufaktur Kabupaten Karawang.

## METODE

Penelitian ini mempergunakan pendekatan kuantitatif melalui desainnya berupa kausalitas guna menganalisis pengaruh keterikatan karyawan dan kepuasan kerja terhadap niat berpindah kerja. Populasi yang diteliti ialah pekerja Generasi Z yang bekerja di sektor industri manufaktur Kabupaten Karawang dengan populasi yang tidak dipastikan jumlahnya. Sampel pada studi ini diambil mengacu rumus Jacob Cohen yang digunakan untuk penelitian dengan populasi tidak diketahui (Soesana et al., 2023), yaitu:

$$N = \frac{t}{f^2} + u + 1$$
$$N = \frac{9,6}{0,10} + 2 + 1 = 99$$

Mengacu perolehan hitungan tersebut, jumlah sampel minimum yang diperlukan ialah 99 responden. Dalam pelaksanaannya, penelitian ini menggunakan 102 responden untuk mengantisipasi kemungkinan data yang tidak lengkap atau tidak valid, sehingga jumlah ini telah memenuhi dan melebihi syarat minimum sampel yang diperlukan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *non-probability sampling* dengan metode *purposive sampling*, yaitu teknik dalam memilih sampel dengan didasarkan pada kriteria yang ditentukan sebagaimana target penelitian (Sugiyono, 2023). Kriteria responden ialah pekerja Generasi Z yang bekerja di sektor industri manufaktur Kabupaten Karawang dan telah bekerja minimal tiga bulan. Dalam menghimpun datanya, dipergunakan teknik kuesioner yang didistribusikan melalui daring mempergunakan skala Likert lima tingkat. Data yang dipergunakan tergolong data primer yang didapat langsung dari responden dan data sekunder yang didapat melalui jurnal, laporan BPS, Deloitte, dan SHRM. Analisis datanya mempergunakan SPSS versi 26 lewat pengujian validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, hingga analisis regresi linier berganda. Uji hipotesis dilaksanakan mempergunakan uji t dan uji F melalui taraf signifikan 5%.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Uji Validitas

Tabel 1. Correlation (Uji Validitas)

No	r hitung			r tabel	Keterangan
	X1	X2	Y		
1	0,735	0,653	0,858	0,195	Valid
2	0,639	0,669	0,823		Valid
3	0,607	0,650	0,838		Valid
4	0,574	0,527	0,805		Valid
5	0,565	0,563	0,816		Valid
6	0,573	0,652	0,823		Valid
7	0,586	0,707	0,794		Valid
8	0,620	0,634	0,804		Valid
9	0,599	0,697	0,883		Valid
10	0,645	0,592			Valid
11	0,717	0,666			Valid
12	0,607	0,680			Valid

Semua item pernyataan dianggap sah dikarenakan skor r hitung melebihi 0,195 menurut tabel r.

#### Uji Reliabilitas

Menurut Widayat (2018:141), instrumen dinyatakan memenuhi reliabilitas menghasilkan skor *Cronbach's Alpha*  $\geq 0,6$ .

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Reliabilitas	Keterangan
Keterikatan Karyawan (X1)	0,855	0,6	Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0,869	0,6	Reliabel
Niat Berpindah Kerja (Y)	0,942	0,6	Reliabel

Sumber: Diolah oleh penulis, 2026

Skor *Cronbach Alpha* melebihi 0,6 diamati untuk semua variabel menurut temuan uji reliabilitas.

#### Uji Normalitas

Uji normalitas ditujukan guna menyelidiki apakah residual berdistribusi normal, dengan kriteria residual dinyatakan normal bila skor signifikansi (*Sig. 2-tailed*)  $> 0,05$  (Machali, 2021).

Tabel 3. Uji Normalitas  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		102
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	7,85543530
Most Extreme Differences	Absolute	,079
	Positive	,045
	Negative	-,079
Test Statistic		,079
Asymp. Sig. (2-tailed)		,121 <sup>c</sup>

Perolehan pengujian normalitas memperlihatkan skor *Asymp. Sig* senilai  $0,121 > 0,05$ , yang menandakan data berdistribusi normal.

### Uji Multikolinearitas

Menurut Putra (2025), model regresi tidak multikolinear bila skor *tolerance* melebihi 0,1 serta skor *VIF* kurang dari 10.

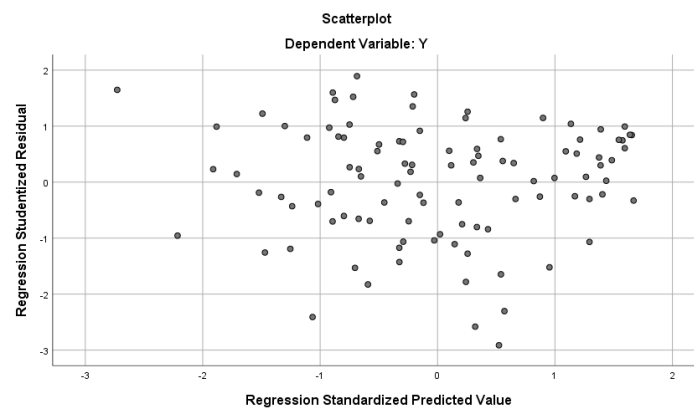
Tabel 4. Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	43,155	3,291		13,111	,000		
	X1	-,348	,100	-,350	-3,476	,001	,858	1,166
	X2	-,049	,094	-,053	-,523	,602	,858	1,166

Skor *tolerance*  $0,858 > 0,1$  serta *VIF*  $1,166 < 10$  menunjukkan model bebas multikolinearitas.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dipergunakan dalam rangka menyelidiki perbedaan varians residual pada model regresinya Savitri et al., (2021). Model dinyatakan memadai bila menghasilkan varians residual yang stabil (homoskedastisitas).



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas

Tidak adanya heteroskedastisitas dalam model regresi dikonfirmasi oleh Gambar 2, yang menampilkan distribusi titik yang acak dan tanpa pola.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda dipergunakan sebagai cara menganalisis pengaruh dua ataupun lebih variabel independen pada satu variabel dependennya (Machali, 2021)

Tabel 5. Analisis Regresi Linier dan Uji t

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	43,155	3,291		13,111	,000
	X1	-,348	,100	-,350	-3,476	,001
	X2	-,049	,094	-,053	-,523	,602

Melalui analisis regresi linier berganda berbasis SPSS, dihasilkan persamaan regresi berupa:  $Y = 43,155 - 0,348X_1 - 0,049X_2$ . Interpretasi dari persamaan regresi yang dihasilkan berupa:

1. Skor konstanta (a) senilai 43,155, mengindikasikan, bila variabel keterikatan karyawan dan kepuasan kerja dianggap nol, maka niat berpindah kerja memiliki nilai sebesar 43,155. Nilai konstanta ini hanya bersifat matematis dan tidak diinterpretasikan secara praktis karena dalam kondisi nyata variabel independen tidak mungkin bernilai nol.
2. Koefisien regresi keterikatan karyawan ( $X_1$ ) sebesar -0,348 mengindikasikan, keterikatan karyawan memiliki arah hubungan negatif terhadap niat berpindah kerja. Diartikan, tiap naiknya keterikatan karyawan senilai 1 satuan nantinya membuat turunnya niat berpindah kerja senilai 0,348 satuan, diasumsikan variabel lainnya konstan.
3. Koefisien regresi variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) sebesar -0,049 mengindikasikan, kepuasan kerja memperlihatkan arah hubungan negatif

terhadap niat berpindah kerja. Diartikan, tiap naiknya kepuasan kerja senilai 1 satuan nantinya membuat turunnya niat berpindah kerja senilai 0,049 satuan, diasumsikan variabel lainnya konstan.

### Uji Statistik t (Parsial)

Mengacu perolehan uji t (parsial) pada tabel 5. bisa dijabarkan berupa:

1. Hipotesis 1 ( $H_1$ ): berdasarkan hasil pengujian, skor t-hitung variabel keterikatan karyawan ( $X_1$ ) senilai  $-3,476$ . Secara absolut ( $|-3,476| = 3,476$ ), skor tersebut melebihi t-tabel (1,984) dan dihasilkan skor signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Maka,  $H_1$  Diterima, demikian bisa diambil simpulan keterikatan karyawan ( $X_1$ ) memengaruhi negatif dan signifikan pada niat berpindah kerja ( $Y$ ). Artinya semakin tinggi keterikatan karyawan bisa menurunkan niat berpindah kerja pada pekerja Generasi Z di sektor industri manufaktur Kabupaten Karawang.
2. Hipotesis 2 ( $H_2$ ): berdasarkan hasil pengujian, variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) menghasilkan skor t-hitung senilai  $-0,523$ , kurang dari t-tabel (1,984) melalui skor signifikansi  $0,602 > 0,05$ . Diartikan,  $H_2$  ditolak, yang menandakan kepuasan kerja memengaruhi negatif tetapi tidak signifikan pada niat berpindah kerja ( $Y$ ) pada pekerja Generasi Z di sektor industri manufaktur Kabupaten Karawang. Temuan tersebut mengindikasikan, sekalipun arah hubungannya negatif, kepuasan kerja secara parsial belum menjadi faktor yang cukup kuat untuk memprediksi niat berpindah kerja pada generasi ini.

### Uji Statistik F (Simultan)

Variabel independen dinyatakan memengaruhi signifikan secara simultan bila skor F hitung  $>$  F tabel.

Tabel 6. Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1007,819	2	503,910	8,004	,001 <sup>b</sup>
	Residual	6232,494	99	62,954		
	Total	7240,314	101			

Berdasarkan hasil uji F, dihasilkan skor F hitung (8,004)  $>$  F tabel (3,089) dengan signifikansi  $0,001 < 0,05$ , artinya bisa diambil simpulan keterikatan karyawan dan kepuasan kerja secara simultan memengaruhi signifikan pada niat berpindah kerja.

### Uji Koefisien Determinasi

Tabel 7. Uji Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,373 <sup>a</sup>	,139	,122	7,934

Nilai *Adjusted R Square* 0,122 mengindikasikan bahwa keterikatan karyawan dan kepuasan kerja berkontribusi sebesar 12,2% pada niat berpindah kerja.

## Pembahasan

### Pengaruh Keterikatan Karyawan terhadap Niat Berpindah Kerja

Keterikatan karyawan memengaruhi negatif dan signifikan pada niat berpindah kerja pada pekerja Generasi Z di sektor industri manufaktur Kabupaten Karawang. Temuan tersebut terbukti melalui perolehan uji t dengan skor t hitung senilai  $-3,476$ . Secara absolut ( $|-3,476| = 3,476$ ), skor tersebut melebihi t tabel 1,984 serta tingkat signifikansinya  $0,001 < 0,05$ . Diartikan, makin tingginya tingkat keterikatan karyawan, bisa dikatakan makin kecil niat berpindah kerja. Koefisien regresi keterikatan karyawan sebesar  $-0,348$  mengindikasikan, peningkatan keterikatan karyawan berkontribusi dalam menurunkan niat berpindah kerja. Temuan yang dihasilkan relevan dengan studi dari (Winarso, 2022) yang menemukan keterikatan karyawan memengaruhi negatif dan signifikan pada niat berpindah kerja, namun berbeda dengan penelitian Wahyuningrum dan Hanafia (2024) yang melaporkan tidak ada pengaruh.

### Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Niat Berpindah Kerja

Kepuasan kerja tidak memengaruhi signifikan pada niat berpindah kerja pada pekerja Generasi Z di sektor industri manufaktur Kabupaten Karawang. Temuan tersebut terbukti melalui skor t hitung senilai  $-0,523$  yang kurang dari t tabel 1,984 melalui taraf signifikansinya  $0,602 > 0,05$ . Meskipun memiliki arah hubungan negatif, kepuasan kerja belum mampu menurunkan niat berpindah kerja secara signifikan. Koefisien regresi senilai  $-0,049$  mengindikasikan, kenaikan kepuasan kerja tidak selalu diikuti oleh penurunan niat berpindah kerja. Temuan tersebut berbeda dibanding studi dari Perdana dan Sari (2024) yang menemukan kepuasan kerja memengaruhi positif dan signifikan, serta Wahyuningtyas dan Munauwaroh (2022) yang menghasilkan temuan, pengaruh negatif dan signifikan. Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan, hubungan kepuasan kerja dan niat berpindah kerja pada Generasi Z bersifat tidak konsisten, sehingga mengindikasikan, kepuasan kerja belum termasuk faktor yang mendominasi dalam memprediksi niat berpindah kerja pada pekerja Generasi Z.

### Pengaruh Keterikatan Karyawan dan Kepuasan Kerja terhadap Niat Berpindah Kerja

Keterikatan karyawan dan kepuasan kerja secara simultan memengaruhi signifikan pada niat berpindah kerja pada pekerja Generasi Z di sektor industri manufaktur Kabupaten Karawang. Perolehan uji F memperlihatkan skor F hitung senilai 8,004 yang melebihi F tabel 3,089 melalui taraf signifikan  $0,001 < 0,05$ . Temuan tersebut mengindikasikan, kedua variabel yang dipilih secara bersamaan berkontribusi dalam memengaruhi niat berpindah kerja. Skor *Adjusted R Square* senilai 0,122 menandakan keterikatan karyawan dan kepuasan kerja menjelaskan 12,2% variasi niat berpindah kerja, sementara sisa lainnya mendapat pengaruh dari faktor lainnya yang bukan model yang diteliti, misalnya *work-life balance*, peluang

karier, dan faktor psikologis serta organisasional lainnya. Temuan yang dihasilkan berbeda dibanding studi dari Sipayung et al. (2024) yang melaporkan keterikatan karyawan, kepuasan kerja, stres kerja, dan pengembangan karier tidak memengaruhi signifikan secara simultan. Temuan yang dihasilkan relevan dengan studi dari Dewi et al. (2025) yang melaporkan keterikatan karyawan dan kepuasan kerja memengaruhi signifikan secara simultan terhadap niat berpindah kerja.

## SIMPULAN

Mengacu temuan penelitian, bisa diambil simpulan: (1) Keterikatan karyawan berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap niat berpindah kerja pada pekerja Generasi Z di sektor industri manufaktur Kabupaten Karawang. (2) Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan tetapi memiliki arah hubungan negatif terhadap niat berpindah kerja pada pekerja Generasi Z di sektor industri manufaktur Kabupaten Karawang. (3) Keterikatan karyawan dan kepuasan kerja secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap niat berpindah kerja pada pekerja Generasi Z di sektor industri manufaktur Kabupaten Karawang. Temuan yang dihasilkan mengimplikasikan bahwa peningkatan keterikatan karyawan perlu menjadi perhatian utama perusahaan manufaktur di Kabupaten Karawang dalam upaya menurunkan niat berpindah kerja pada pekerja Generasi Z. Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi terhadap pekerjaannya umumnya menyimpan niat berpindah kerja yang lebih rendah. Meskipun kepuasan kerja tidak memengaruhi signifikan secara parsial, arah hubungan yang negatif mengindikasikan, kepuasan kerja tetap berperan dalam menekan niat berpindah kerja apabila dikelola secara bersamaan dengan faktor lain. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk mengelola keterikatan karyawan dan kepuasan kerja secara terpadu agar mampu mengurangi niat berpindah kerja. Bagi peneliti berikutnya, direkomendasikan agar menambah variabel lainnya yang potensial berefek pada niat berpindah kerja serta meluaskan objek dan ukuran sampel penelitian supaya temuan yang dihasilkan lebih mendalam.

## DAFTAR RUJUKAN

- Ade Sitorus, S., Hasibuan, A., Widya Antikasari, T., Ode Nur Ainun, W., Sari Sinaga, O., Purba, B., Kato, I., Parinduri, L., Purba, S., Fitri Suyuthi, nurmadhani, Lie, D., & Rahmawati, I. (2022). Pengantar Perilaku Organisasi. Yayasan Kita Menulis.
- Ardan, M., & Jaelani, A. (2021). Manajemen sumber daya manusia: Turnover intention dapat mempengaruhi kualitas kinerja perusahaan. CV. Pena Persada.
- BPS Karawang. (2024). Keadaan Ketenagakerjaan Kabupaten Karawang Agustus Tahun 2024. Retrieved 15 April 2026, from <https://karawangkab.bps.go.id/en/pressrelease/2024/12/05/323/keadaan-ketenagakerjaan-kabupaten-karawang-agustus-tahun-2024.html>
- Budiono, A. (2023). Dasar-dasar manajemen sumber daya manusia (pendekatan lingkungan organisasi). CV. Mega Press Nusantara. Astika Clara Sudarni, A., Faisol, Suhadarliyah, Irwansyah, R., Ibadurrahman, Bur Supardi, Y., ...

- Syahrul Khalifani, A. (2022). *Manajemen Strategik (Teori dan Analisis)*. Seval Literindo Kreasi, Jakarta.
- Deloitte. (2022). *The Deloitte Global 2022 Gen Z And Millennial Survey Now In Its 11th Year, The Survey Finds Gen Zs And Millennials Are Striving For Balance And Advocating For Change*. Retrieved 15 April 2026, from <https://www2.deloitte.com/global/en/issues/work/genzmillennialsurvey-2022.html>
- Dewi, N. W. M. K., Artatanaya, I. G. L. S., & Waciko, K. J. (2025). Analisis employee engagement dan job satisfaction terhadap turnover intention karyawan di Sadara Resort. *Ganec Swara*, 19(4), 1681-1692.
- Febriansyah, H., & Ginting, H. (2020). *Tujuh dimensi employee engagement*. Prenada Media Group.
- Fitri Wahyuningtyas, Y., & Munauwaroh, S. D. (2022). Pengaruh lingkungan organisasi, stress kerja dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan pada PT. Sempurna Sejahtera. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Indonesia STIE Wiya Wiwaha*, 2(1).
- Handayani, S., Mirza, Rachmata, R., & Riamanda, I. (2022). Hubungan antara keadilan organisasi dengan keterikatan karyawan pada karyawan tetap PT. X. *Jurnal Psikologi Unsyiah*.
- Haris, A., Effendi, F., & Darmayanti, N. (2023). *Kepuasan kerja*. Deepublish Digital.
- HS, Ikhwan. (2024). *Perilaku organisasi: Konsep pendekatan dan pemecahan masalah*. LPMI (Lembaga Pembangunan Masyarakat Indonesia).
- Juhaeti, Damaynti, N., Intan Permatasari, R., & Sylvia Saragi Sitio, V. (2024). *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit NEM.
- Karolina, N., & Saryatmo, M. A. (2024). Employee engagement, work life balance, dan turnover intention pada karyawan Generasi Z di Jabodetabek: Peran mediasi job satisfaction.
- Kato, I., Ode Nur Ainun, W., Widya Antikasari, T., Wulyatiningsih, T., S Pasuhuk, L., Purba, S., Koyongian, Y., Yoshe Alodia, A., Makiah, Geneveva J Jesajas, T., Kainde, S., Linne Kainde, L., Sudarso, A., & Zulkifli, D. (2025). *Manajemen perilaku organisasi modern*. Yayasan Kita Menulis.
- Machali, I. (2021). *Metode penelitian kuantitatif: Panduan praktis merencanakan, melaksanakan dan analisis dalam penelitian kuantitatif*.
- Oloan Tumanggor, R. (2020). *Kepuasan Kerja dan Subjective Well-Being dari Perspektif Psikologi Industri & Organisasi*. Penerbit Andi.
- Perdana, F. F. H., & Sari, P. A. (2024). Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention di mediasi dengan komitmen organisasi pada karyawan Gen Z di PT. Softex Indonesia Plant Karawang. *JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 8(3), 1086-1103.
- Pinandito, I. S., & Savira, A. W. (2022). Peran empowering leadership terhadap intensi turnover karyawan Generasi Z di Indonesia. *Gadjah Mada Journal of Professional Psychology (GamaJPP)*, 8(2), 278. <https://doi.org/10.22146/gamajpp.76719>

- Prasetyo, T., & Fitriana Rosyada, D. (2023). Turnover intention karyawan rumah sakit: Perspektif kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan karakteristik individu. Samudra Biru.
- Robin, Fitri Uli Tamba, I., & Hendi. (2024). Fenomena turnover intention pada perusahaan. CV. Intelektual Manifes Media.
- Rosmawati Suhartina, D., Wanta, W., & Darajatul Romli, A. (2024). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap turnover intention PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Kecamatan Karawang Barat. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(12). <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i12.4798>
- Savitri, C., Pramudita Fadila, S., Irmawartini, I., Rani Iswari, H., Anam, C., Syah, S., Rochani Mulyani, S., Robinson Sihombing, P., Ridho Kismawadi, E., Pujiyanto, A., Mulyati, A., Astuti, Y., Catur Adinugroho, W., Imanuddin, Rinaldi, Kristia, Nuraini, A., & Siregar, M. T. (2021). Statistik multivariat dalam riset (I. Ahmaddien, H. Rohana, & U. Taufik, Eds.). Widiana Bakti Persada Bandung.
- SHRMLabs. (2023). Employee Retention Technologies. Retrieved 15 April 2026, from [https://www.shrm.org/content/dam/en/shrm/shrmlabs/documents/222395-SHRMLabs--TechStars-Report-TechnologiesRetention\\_R3-2.pdf/](https://www.shrm.org/content/dam/en/shrm/shrmlabs/documents/222395-SHRMLabs--TechStars-Report-TechnologiesRetention_R3-2.pdf/)
- Sipayung, N. Y., Ardiana, I. dewa K. R., Budi, S., & Budiarti, E. (2024). Pengaruh Employee Engagement, Kepuasan Kerja, Stres Kerja serta Pengembangan Karir terhadap Turnover Intention pada Kepth Coffee Surabaya. *Jurnal Nirta: Studi Inovasi* (Vol. 4). Retrieved from <https://ejournal.nlc-education.or.id/>
- Soesana, A., Subakti, H., Karwanto, Fitri, A., Kuswandi, S., Sastri, L., ... Lestari, H. (2023). Metodologi penelitian kuantitatif. Yayasan Kita Menulis.
- Sudarni, A. A. C., Faisal, F., Suhadarliyah, S., Irwansyah, R., Ibadurrahman, I., Supriadi, Y. N., ... Khalifiani, A. S. (2023). Manajemen strategik (teori dan analisis). Jakarta: Seval Literindo Kreasi.
- Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta, CV.
- Sugiyono. (2023). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta, CV.
- Try Andreas Putra, A. (2025). Metodologi Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Teoritis & Praktis (D. Prasetyo & E. Rahmawati, Eds.; Cetakan Pertama). Amerta Media.
- Wahyuningrum, N., & Hanafia, F. (2024). Pengaruh employee engagement dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan. *Jurnal Pelita Manajemen*, 2(2), 168-174.
- Widayat. (2018). Statistika multivariat pada bidang manajemen dan bisnis. UMM Press.
- Winarso, J. V. (2022). Pengaruh Job Satisfaction Dan Employee Engagement Terhadap Turnover Intention Pada Pt. Harapan Jaya Multi Bisnis.
- Yona Sari, S., M Havidz Aima, & Zeffriyenni. (2024). Mengurai Turnover Intention: Strategi Mempertahankan Karyawan. CV. Gita Lentera.