

Peran Career Satisfaction dalam Memediasi Pengaruh Perceived Organizational Support dan Career Adaptability terhadap Job Hopping Intention pada Generasi Z

Devi Yuliana^{1*}, Abdul Rahman Shaleh²

Corresponding Author's e-mail : deviyuliana09@gmail.com

Article History

Manuscript submitted:
21 April 2026
Manuscript revised:
09 Mei 2026
Accepted for publication:
19 Juni 2026

Keywords

Career;
Adaptability;
Career Satisfaction

Kata Kunci

Adaptabilitas;
Karier;
Kepuasan Karier

Abstract

The phenomenon of job hopping among Generation Z has become an organisational concern because employees show a high tendency to change jobs quickly. This can increase recruitment costs, disrupt organisational stability, and hinder talent management. This study aims to analyse the role of career satisfaction in mediating the effect of perceived organisational support (POS) and career adaptability on job hopping intention among Generation Z. This study applies a quantitative approach with a survey design involving Generation Z employees working in Indonesia. Data were collected through a questionnaire measuring POS, career adaptability, career satisfaction, and job hopping intention. Data analysis used path analysis to examine direct and indirect effects among variables. The results show that POS and career adaptability positively affect career satisfaction. Career satisfaction negatively affects job hopping intention. Career satisfaction acts as a mediator in the relationship between POS, career adaptability, and job hopping intention. These findings indicate that organisational support and high career adaptability can increase career satisfaction, which in turn reduces Generation Z's tendency to change jobs. This study contributes to career behaviour literature and provides a basis for organisations to design effective employee retention strategies.

Abstrak

Fenomena *job hopping* pada Generasi Z menjadi perhatian organisasi karena tingginya kecenderungan karyawan muda untuk berpindah pekerjaan dalam waktu relatif singkat. Kondisi ini dapat meningkatkan biaya rekrutmen, mengganggu stabilitas organisasi, serta menghambat pengelolaan talenta. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran *career satisfaction* dalam memediasi pengaruh *perceived organizational support* (POS) dan *career adaptability* terhadap *job hopping intention* pada Generasi Z. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei terhadap karyawan Generasi Z yang bekerja di Indonesia. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang mengukur POS, *career adaptability*, *career satisfaction*, dan *job hopping intention*. Analisis data dilakukan menggunakan *path analysis* untuk menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa POS dan *career adaptability* berpengaruh positif terhadap *career satisfaction*. Selanjutnya, *career satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *job hopping intention*. Selain itu, *career satisfaction* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara POS dan *career*

¹ Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia

² Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia

adaptability dengan *job hopping intention*. Temuan ini mengindikasikan bahwa dukungan organisasi dan kemampuan adaptasi karier yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan karier, yang pada gilirannya menurunkan kecenderungan Generasi Z untuk berpindah pekerjaan. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur perilaku karier dan menjadi dasar bagi organisasi dalam merancang strategi retensi karyawan yang lebih efektif.

Copyright © 2025, The Author(s).

This is an open access article under the BY-NC-ND license



Contents

Abstract	817
Introduction	818
Methods.....	819
Results and Discussions.....	820
Conclusion.....	828
Reference	829

III

Pendahuluan

Perubahan dunia kerja yang dipicu oleh transformasi digital, kecerdasan buatan, otomatisasi, dan fleksibilitas kerja telah menciptakan lingkungan kerja yang semakin dinamis. Dalam situasi ini, organisasi tidak hanya dituntut memperoleh talenta terbaik, tetapi juga mempertahankan karyawan yang kompeten. Tantangan tersebut semakin besar seiring meningkatnya jumlah Generasi Z dalam pasar tenaga kerja. Generasi ini memiliki karakteristik berbeda dibandingkan generasi sebelumnya karena lebih menghargai kesempatan belajar, pengembangan karier, fleksibilitas kerja, kesejahteraan psikologis, dan kebermaknaan pekerjaan dibandingkan stabilitas kerja jangka panjang. Akibatnya, Generasi Z menunjukkan mobilitas karier yang lebih tinggi dan cenderung berpindah pekerjaan ketika organisasi tidak mampu memenuhi harapan mereka. Berbagai studi menunjukkan bahwa banyak pekerja Generasi Z mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaannya karena alasan pengembangan karier, kesejahteraan, dan ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa keputusan berpindah kerja tidak hanya dipengaruhi faktor ekonomi, tetapi juga pengalaman psikologis selama bekerja.

Kecenderungan berpindah kerja pada Generasi Z dapat dijelaskan melalui konsep *job hopping intention*, yaitu niat individu untuk meninggalkan organisasi dan berpindah ke tempat kerja lain dalam waktu relatif singkat sebagai bagian dari strategi pengembangan karier. Berbeda dengan *turnover intention*, konsep ini menekankan mobilitas karier yang cepat dan berulang. Berdasarkan Theory of Planned Behavior, niat merupakan prediktor utama munculnya perilaku aktual sehingga *job hopping intention* menjadi indikator penting untuk memprediksi perpindahan kerja. Fenomena ini menjadi perhatian organisasi karena tingginya mobilitas tenaga kerja dapat meningkatkan biaya rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan adaptasi karyawan baru. Selain itu, organisasi berisiko kehilangan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang telah dibangun melalui investasi jangka panjang. Tingginya perpindahan karyawan juga dapat mengganggu efektivitas tim, menurunkan produktivitas, serta melemahkan daya saing organisasi. Oleh karena itu, pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *job hopping intention* menjadi kebutuhan penting dalam manajemen sumber daya manusia.

Salah satu faktor organisasi yang diperkirakan memengaruhi *job hopping intention* adalah *perceived organizational support* (POS), yaitu keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. POS terbentuk melalui pengalaman kerja seperti dukungan atasan, penghargaan atas kinerja, kesempatan pengembangan karier, dan perlakuan yang adil. Berdasarkan Organizational Support Theory dan Social Exchange Theory, ketika organisasi memberikan perhatian dan dukungan, karyawan akan membalasnya dengan loyalitas, komitmen, serta keinginan untuk tetap bertahan. Sebaliknya, rendahnya dukungan organisasi dapat menimbulkan perasaan tidak dihargai sehingga meningkatkan niat mencari pekerjaan lain. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa POS berhubungan positif dengan kepuasan kerja, keterikatan kerja, dan kesejahteraan psikologis, serta berhubungan negatif dengan niat keluar dari organisasi. Dalam konteks Generasi Z yang memiliki ekspektasi tinggi terhadap lingkungan kerja yang suportif, POS menjadi faktor penting yang dapat membantu organisasi mempertahankan talenta muda.

Selain faktor organisasi, faktor individual yang relevan adalah *career adaptability*, yaitu sumber daya psikososial yang membantu individu menghadapi perubahan, transisi, dan tantangan karier. Konsep ini terdiri atas empat dimensi utama, yaitu *concern*, *control*, *curiosity*, dan *confidence*. Individu dengan tingkat adaptabilitas karier tinggi cenderung lebih siap menghadapi perubahan lingkungan kerja dan perkembangan teknologi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *career adaptability* berkaitan dengan kesiapan karier, keberhasilan karier subjektif, *employability*, dan kesejahteraan psikologis. Namun, hubungannya dengan niat berpindah kerja masih menunjukkan hasil yang beragam. Individu yang adaptif dapat bertahan dan berkembang dalam organisasi, tetapi mereka juga memiliki keberanian lebih besar untuk mengeksplorasi peluang kerja baru apabila organisasi tidak mampu memenuhi ekspektasi kariernya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa *career adaptability* tidak selalu menurunkan niat berpindah kerja, melainkan dapat berperan secara berbeda tergantung pada pengalaman dan persepsi karier individu.

Untuk menjelaskan hubungan tersebut, penelitian ini menempatkan *career satisfaction* sebagai variabel mediator. *Career satisfaction* merupakan evaluasi subjektif individu terhadap pencapaian dan perkembangan karier yang telah diraih sesuai harapan dan tujuan pribadi. Pada Generasi Z, kepuasan karier semakin penting karena keberhasilan karier tidak hanya diukur melalui jabatan atau pendapatan, tetapi juga kesempatan belajar, fleksibilitas kerja, dan keseimbangan hidup. Individu yang puas terhadap perkembangan kariernya cenderung memiliki komitmen organisasi lebih tinggi dan niat berpindah kerja yang lebih rendah. Sebaliknya, ketidakpuasan karier dapat mendorong pencarian peluang kerja baru. Penelitian ini menguji peran *career satisfaction* dalam memediasi pengaruh POS dan *career adaptability* terhadap *job hopping intention* pada Generasi Z Indonesia. Dengan mengintegrasikan Organizational Support Theory, Social Exchange Theory, Career Construction Theory, dan Theory of Planned Behavior, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi strategi retensi talenta muda di era kerja modern.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori untuk menguji pengaruh *perceived organizational support* dan *career adaptability* terhadap *job hopping intention* dengan *career satisfaction* sebagai variabel mediator. Penelitian dilakukan pada karyawan Generasi Z yang bekerja di berbagai organisasi di Indonesia. Generasi Z dalam penelitian ini didefinisikan sebagai individu yang lahir pada rentang tahun 1997–2012 (Dimock, 2019). Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria responden berstatus sebagai karyawan aktif

dan termasuk dalam kelompok Generasi Z. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner secara daring menggunakan Google Form.

Pengukuran *job hopping intention* menggunakan adaptasi *Job Hopping Intention Scale* (JHIS) yang dikembangkan oleh Mohamad (2008) dan diadaptasi oleh Yuen (2016). Variabel *career satisfaction* diukur menggunakan *Career Satisfaction Scale* (CSS) yang dikembangkan oleh Greenhaus et al. (1990). Selanjutnya, *perceived organizational support* diukur menggunakan adaptasi *Survey of Perceived Organizational Support* (SPOS) yang dikembangkan oleh Eisenberger et al. (1986), sedangkan *career adaptability* diukur menggunakan *Career Adapt-Abilities Scale* (CAAS) yang dikembangkan oleh Savickas dan Porfeli (2012). Seluruh instrumen menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari 1 (*sangat tidak setuju*) hingga 5 (*sangat setuju*).

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, instrumen penelitian dievaluasi melalui pengujian validitas konstruk dan reliabilitas untuk memastikan kualitas pengukuran. Analisis data dilakukan menggunakan *path analysis* untuk menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel dalam model penelitian. Pengujian mediasi *career satisfaction* dilakukan melalui estimasi efek tidak langsung (*indirect effect*) pada model struktural. Analisis ini dipilih karena mampu menjelaskan hubungan kausal antarvariabel secara simultan serta mengidentifikasi mekanisme psikologis yang mendasari hubungan antara *perceived organizational support*, *career adaptability*, dan *job hopping intention* pada Generasi Z.

Hasil dan Pembahasan

1. Hasil

Penelitian ini melibatkan 202 partisipan yang seluruhnya berasal dari generasi Z (Gen Z) yang bekerja di Jakarta dan memiliki latar belakang pekerjaan yang beragam. Karakteristik partisipan dalam penelitian ini meliputi usia, jenis kelamin, status pernikahan, jumlah tanggungan, status tempat tinggal, lama bekerja, jumlah pendapatan, jumlah pengeluaran, pendidikan terakhir, tempat bekerja atau instansi, serta divisi pekerjaan. Seluruh partisipan merupakan individu yang aktif bekerja sehingga karakteristik tersebut digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai profil responden dalam penelitian ini. Penyajian karakteristik partisipan diharapkan dapat membantu memahami kondisi demografis dan sosial ekonomi responden yang terlibat dalam penelitian.

Tabel 1. Gambaran Umum Subjek Penelitian

Kategori	Deskripsi	Frekuensi	Persentase (%)
Usia	22 – 25 tahun	76	37.6%
	26 – 29 tahun	126	62.4%
Jenis Kelamin	Perempuan	111	55.0%
	Laki-laki	91	45.0%
Pendidikan Terakhir	SMA	21	10.4%
	SMK	19	9.4%
	D3	35	17.3%
	S1	125	61.9%

	S2	2	1.0%
Lama Bekerja	6 bulan - 1 tahun	16	7.9%
	1 - 2 tahun	27	13.4%
	3 - 5 tahun	76	37.6%
	>5 tahun	83	41.1%
Pekerjaan	Retail	37	18.3%
	Manufacture	61	30.2%
	Jasa	35	17.3%
	Pendidikan	8	4.0%
	Kesehatan	20	9.9%
	Teknologi	41	20.3%
Divisi	Finance	19	9.4%
	HRD	16	7.9%
	Divisi Umum	6	3.0%
	Keuangan	26	12.9%
	Produksi	50	24.8%
	Marketing	35	17.3%
	IT	31	15.3%
	Admin	9	4.5%
	Kesehatan	6	3.0%
	Guru	3	1.5%
	Lainnya	1	0.5%
Pendapatan	< Rp. 3.000.000	17	8.4%
	Rp. 3.000.000 - Rp. 5.000.000	95	47.0%
	Rp. 5.000.000 - Rp. 7.000.000	74	36.6%
	> Rp. 7.000.000	16	7.9%

Pengeluaran	< Rp. 2.000.000	132	66.8%
	Rp. 4.000.000 - Rp. 6.000.000	56	27.7%
	> Rp. 6.000.000	11	5.4%
Jumlah Tanggungan	Tidak ada	61	30.2%
	1	63	31.2
	2	64	31.7%
	3	14	6.9%
Status Pernikahan	Menikah	96	47.5%
	Belum Menikah	100	49.5%
	Janda	1	0.5%
	Duda	5	2.5%
Status Tempat Tinggal	Bersama Orangtua/Keluarga	48	23.8%
	Rumah Sendiri	67	33.2%
	Ngontrak	42	20.8%
	Kos	45	22.3%

2. Model Fit Test (*Goodness-of-Fit*)

Tabel 2. Hasil Confirmatory Factor Analysis

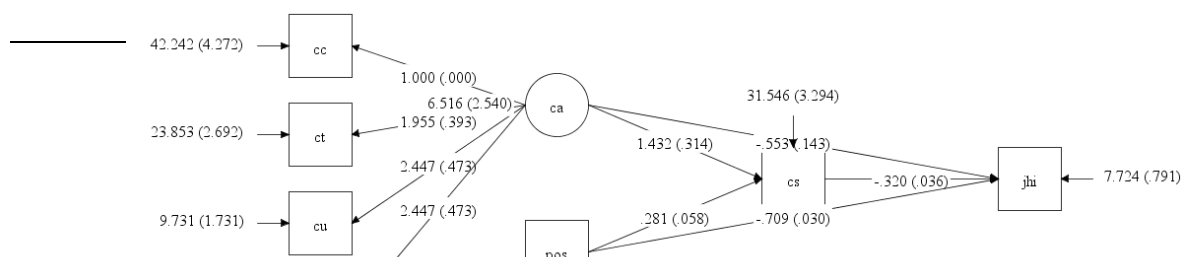
Variable	Jumlah Item	CFI	TLI	RMSEA	Keterangan
Job Hopping Intention	4	1.000	1.011	0.000	Semua Item Valid
Perceived Organizational Support	36	0.944	0.952	0.054	Semua Item Valid
Career Adaptability	23	0.923	0.897	0.048	3 Item Tidak Valid dan dieliminasi
Career Satisfaction	5	0.999	0.993	0.044	Semua Item Valid

Validitas konstruk seluruh instrumen diuji menggunakan Confirmatory Factor Analysis (CFA). Hasil analisis menunjukkan bahwa model pengukuran pada setiap variabel memenuhi kriteria *goodness of fit* yang direkomendasikan. Berdasarkan hasil Confirmatory Factor Analysis (CFA), variabel Job Hopping Intention menunjukkan tingkat kecocokan model yang sangat baik dengan nilai CFI = 1,000, TLI = 1,011, dan RMSEA = 0,000, sehingga seluruh item dinyatakan valid. Variabel Perceived Organizational Support juga menunjukkan kecocokan model yang baik (CFI = 0,944; TLI = 0,952; RMSEA = 0,054), sehingga seluruh item dinyatakan valid. Selanjutnya, variabel Career Adaptability menunjukkan kecocokan model yang memadai dengan nilai CFI = 0,923 dan RMSEA = 0,048, meskipun nilai TLI sebesar 0,897 berada sedikit di bawah kriteria yang direkomendasikan. Namun demikian, model masih dapat diterima karena sebagian besar indeks *goodness of fit* telah memenuhi kriteria. Pada proses CFA variabel Career Adaptability yang terdiri dari 23 item, terdapat tiga item yang memiliki *factor loading* di bawah kriteria yang ditetapkan sehingga dinyatakan tidak valid dan dieliminasi dari model pengukuran. Dengan demikian, analisis selanjutnya dilakukan menggunakan 20 item yang valid. Variabel Career Satisfaction menunjukkan kecocokan model yang sangat baik (CFI = 0,999; TLI = 0,993; RMSEA = 0,044), sehingga seluruh item dinyatakan valid.

Selanjutnya, untuk memperoleh gambaran umum mengenai karakteristik data penelitian, dilakukan analisis deskriptif terhadap setiap variabel yang diteliti. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, partisipan dalam penelitian ini berjumlah 202 responden. Variabel Job Hopping Intention memiliki skor terendah sebesar 41,61 dan skor tertinggi sebesar 75,26, dengan nilai rata-rata sebesar 50,00 dan standar deviasi sebesar 9,36. Variabel Perceived Organizational Support menunjukkan rentang skor antara 12,85 hingga 59,41, dengan nilai rata-rata sebesar 50,00 dan standar deviasi sebesar 9,90. Adapun variabel Career Adaptability memiliki skor minimum sebesar 16,87 dan skor maksimum sebesar 69,92, dengan rata-rata sebesar 50,00 serta standar deviasi sebesar 9,99. Selanjutnya, variabel Career Satisfaction menunjukkan skor terendah sebesar 12,87 dan skor tertinggi sebesar 57,81, dengan nilai rata-rata sebesar 50,00 dan standar deviasi sebesar 9,44. Hasil tersebut menunjukkan adanya variasi skor pada masing-masing variabel di antara responden dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif tersebut, selanjutnya dilakukan kategorisasi skor untuk memperoleh gambaran mengenai tingkat kecenderungan responden pada setiap variabel penelitian. Hasil kategorisasi menunjukkan bahwa mayoritas responden pada variabel Job Hopping Intention, Perceived Organizational Support, Career Adaptability, dan Career Satisfaction berada pada kategori sedang. Temuan ini mengindikasikan bahwa karakteristik responden pada seluruh variabel penelitian cenderung berada pada tingkat moderat.

Gambar 1. Path Diagram Model



1 Career....
oleh, 2026)

Keterangan:DV: *Job Hopping Intention*IV¹: *Perceived Organizational Support*IV²: *Career Adaptability*MeV: *Career Satisfaction*

Kecocokan model dapat dilihat berdasarkan beberapa indeks goodness fit, yaitu nilai RMSEA, CFI, dan TLI, serta SRMR.

Tabel 3. Indeks Pengujian Model Fit

Indeks	Indeks Kesesuaian	Indeks Model	Keterangan
P-Value	>0.05	0.335	Kriteria fit
RMSEA	<0.08	0.025	Kriteria fit
DF	< 3.0	12	Kriteria fit
CFI	>0.9	0.998	Kriteria fit
TLI	>0.9	0.997	Kriteria fit
SRMR	<0.05	0.024	Kriteria fit

Berdasarkan hasil pengujian analisis model, diperoleh $df = 12$ nilai *P-Value* sebesar 0.335 hasil ini menunjukkan bahwa model memiliki kesesuaian yang baik dengan data sehingga memenuhi kriteria fit. RMSEA sebesar 0.025, CFI sebesar 0.998, TLI sebesar 0.997, dan SRMR sebesar 0.024. Seluruh indeks tersebut telah memenuhi kriteria yang direkomendasikan, yaitu RMSEA < 0.05, CFI > 0.90, TLI > 0.90, dan SRMR < 0.05, sehingga secara umum model dapat dinyatakan telah memenuhi kriteria *goodness of fit*. Hasil ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki tingkat kesesuaian yang sangat baik (good fit) dengan data empiris. Dengan demikian, model struktural yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikatakan mampu merepresentasikan hubungan antar variabel yang diteliti secara memadai sehingga layak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis.

Tabel 4. Analisis Pengaruh Langsung antar Variabel

Pengaruh	Estimate	Std.Error	T-Value	P-Value	Keterangan
M → DV	- 0.320	0.038	-8.399	0.000	Signifikan
IV ¹ → M	0.281	0.056	4.993	0.000	Signifikan
IV ² → M	0.524	0.053	9.916	0.000	Signifikan
IV ¹ → DV	0.709	0.028	25.358	0.000	Signifikan
IV ² → DV	-0.202	0.038	-5.380	0.000	Signifikan

Hasil pengujian pengaruh langsung menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* dan *Career Adaptability* berpengaruh signifikan terhadap *Career Satisfaction*. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi dukungan organisasi dan kemampuan adaptasi karier yang dimiliki individu, semakin tinggi pula kepuasan karier yang dirasakan. Selain itu, *Career Satisfaction* juga berpengaruh signifikan terhadap *Job Hopping Intention*, yang menunjukkan bahwa individu dengan tingkat kepuasan karier yang lebih tinggi cenderung memiliki kecenderungan yang lebih rendah untuk berpindah pekerjaan.

Tabel 5. Analisis Pengaruh Tidak Langsung antar Variabel

Pengaruh	Estimate	Std.Error	T-Value	P-Value	Keterangan
IV1 → M → DV	-0.090	0.024	-4.536	0.000	Signifikan
IV2 → M → DV	-0.168	0.027	-6.298	0.000	Signifikan

Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa *Career Satisfaction* berperan signifikan dalam memediasi hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan *Career Adaptability* terhadap *Job Hopping Intention*. Temuan ini mengindikasikan bahwa dukungan organisasi dan kemampuan adaptasi karier yang lebih tinggi dapat meningkatkan kepuasan karier, yang pada akhirnya menurunkan kecenderungan Generasi Z untuk berpindah pekerjaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* dan *Career Adaptability* berpengaruh signifikan terhadap *Career Satisfaction* pada Generasi Z. Semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan, seperti penghargaan atas kontribusi, perhatian terhadap kesejahteraan, serta kesempatan pengembangan karier, semakin tinggi pula kepuasan karier yang dirasakan karyawan. Temuan ini selaras dengan *Organizational Support Theory* yang menjelaskan bahwa dukungan organisasi mendorong terbentuknya sikap positif terhadap pekerjaan dan perkembangan karier. Selain itu, kemampuan adaptasi karier juga terbukti meningkatkan kepuasan karier. Individu yang mampu merencanakan masa depan, mengeksplorasi peluang, mengambil keputusan secara mandiri, dan menghadapi perubahan secara efektif cenderung lebih puas terhadap pencapaian kariernya. Bagi Generasi Z yang memasuki dunia kerja yang dinamis dan penuh ketidakpastian, dukungan organisasi dan kemampuan beradaptasi menjadi faktor penting dalam membangun pengalaman karier yang positif serta mendukung keberhasilan karier jangka panjang.

Penelitian ini juga menemukan bahwa Career Satisfaction berpengaruh signifikan dalam menurunkan Job Hopping Intention serta berperan sebagai mediator antara Perceived Organizational Support dan Career Adaptability terhadap niat berpindah kerja. Karyawan yang merasa puas terhadap perkembangan kariernya cenderung memiliki keinginan lebih rendah untuk mencari pekerjaan di organisasi lain. Dukungan organisasi dan kemampuan adaptasi karier tidak secara langsung mengurangi niat berpindah kerja, tetapi melalui peningkatan kepuasan karier sebagai mekanisme psikologis utama. Menariknya, sebagian besar responden telah bekerja lebih dari tiga tahun, menunjukkan bahwa stereotip Generasi Z sebagai kelompok yang gemar berpindah kerja tidak selalu sesuai dengan kenyataan. Keputusan berpindah kerja dipengaruhi berbagai pertimbangan, seperti stabilitas finansial, peluang pengembangan karier, dan kondisi ekonomi. Meski demikian, hasil penelitian perlu ditafsirkan secara hati-hati karena keterbatasan pada teknik sampling, penggunaan data self-report, serta dominasi responden dari wilayah Jakarta.

3. Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perceived organisational support (POS) dan career adaptability berpengaruh signifikan terhadap career satisfaction pada karyawan Generasi Z. Temuan ini memperkuat asumsi bahwa kepuasan karier tidak hanya terbentuk dari faktor internal individu, tetapi juga dari persepsi terhadap dukungan organisasi. Dalam konteks penelitian ini, POS mencerminkan sejauh mana karyawan merasa organisasi menghargai kontribusi, memperhatikan kesejahteraan, dan memberikan dukungan terhadap perkembangan karier mereka. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Alyani et al. (2025), yang menunjukkan bahwa POS berperan penting dalam meningkatkan job satisfaction pada karyawan Generasi Z. Hal ini juga konsisten dengan studi Leong et al. (2025), yang menegaskan bahwa sumber daya psikologis dan dukungan kontekstual mampu meningkatkan kepuasan kerja serta keterlibatan karyawan muda dalam lingkungan kerja yang berubah cepat.

Pengaruh positif career adaptability terhadap career satisfaction dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan individu untuk merencanakan masa depan, mengambil keputusan karier, mengeksplorasi peluang, dan menghadapi perubahan menjadi faktor penting bagi Generasi Z. Temuan ini mendukung teori career construction yang menempatkan career adaptability sebagai sumber daya psikologis penting dalam menghadapi ketidakpastian karier. Penelitian Leong et al. (2025) juga menemukan bahwa career adaptability berhubungan dengan job satisfaction melalui mekanisme psikologis yang berkaitan dengan kesiapan individu menghadapi perubahan kerja. Dengan demikian, karyawan Generasi Z yang memiliki kemampuan adaptasi karier tinggi cenderung lebih mampu menafsirkan dinamika kerja sebagai peluang pengembangan, bukan sebagai tekanan yang mendorong keinginan berpindah kerja.

Penelitian ini juga menemukan bahwa career satisfaction berpengaruh negatif signifikan terhadap job hopping intention. Artinya, semakin tinggi kepuasan karier yang dirasakan karyawan, semakin rendah kecenderungan mereka untuk berpindah pekerjaan. Temuan ini sejalan dengan Lin et al. (2024), yang menunjukkan bahwa job satisfaction memiliki peran penting dalam menurunkan turnover intention. Hasil serupa juga dilaporkan oleh Bai et al. (2025), yang menegaskan bahwa kepuasan kerja dapat mengurangi intensi keluar karena karyawan yang puas cenderung memiliki keterikatan psikologis lebih kuat terhadap pekerjaan dan organisasi. Dalam konteks Generasi Z, temuan ini penting karena kelompok ini sering dikaitkan dengan kecenderungan berpindah kerja. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa job hopping intention tidak dapat dijelaskan hanya

melalui stereotip generasional, tetapi perlu dipahami melalui kualitas pengalaman karier yang mereka rasakan.

Temuan mediasi menunjukkan bahwa career satisfaction berperan sebagai mediator dalam hubungan antara POS dan career adaptability terhadap job hopping intention. Namun, berdasarkan hasil pengaruh langsung yang tetap signifikan, mediasi dalam penelitian ini lebih tepat dipahami sebagai mediasi parsial. Artinya, POS dan career adaptability tidak hanya menurunkan job hopping intention melalui peningkatan career satisfaction, tetapi juga memiliki pengaruh langsung terhadap niat berpindah kerja. Pola ini sejalan dengan Aulia et al. (2025), yang menemukan bahwa POS berpengaruh negatif terhadap job hopping intention dan job satisfaction memediasi hubungan tersebut pada karyawan Generasi Z di Indonesia. Arsita (2025) juga menemukan bahwa POS dan job satisfaction memiliki peran penting dalam menjelaskan job hopping intention pada Generasi Z di sektor ritel. Dengan demikian, career satisfaction dapat diposisikan sebagai mekanisme psikologis utama yang menjembatani pengaruh dukungan organisasi dan kemampuan adaptasi karier terhadap keputusan karyawan untuk bertahan atau berpindah kerja.

Secara lebih mendalam, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki peran strategis dalam membentuk persepsi karyawan muda terhadap masa depan kariernya. Ketika organisasi memberikan penghargaan, akses pengembangan, kejelasan karier, dan dukungan kesejahteraan, karyawan cenderung merasa bahwa organisasi menjadi tempat yang layak untuk membangun karier jangka panjang. Sebaliknya, rendahnya dukungan organisasi dapat memperkuat persepsi bahwa berpindah pekerjaan merupakan strategi rasional untuk memperoleh kesempatan yang lebih baik. Penelitian Bai et al. (2025) menjelaskan bahwa berbagai bentuk dukungan dalam lingkungan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja dan menekan turnover intention. Oleh karena itu, POS tidak hanya berfungsi sebagai faktor kenyamanan kerja, tetapi juga sebagai sinyal organisasi bahwa karyawan memiliki nilai dan masa depan di dalam organisasi.

Career adaptability juga menjadi temuan penting karena Generasi Z bekerja dalam lingkungan yang dinamis, digital, dan kompetitif. Kemampuan adaptasi karier memungkinkan individu menyesuaikan diri dengan perubahan peran, teknologi, tuntutan kerja, dan peluang baru. Namun, temuan ini juga perlu dibaca secara hati-hati. Adaptabilitas karier yang tinggi dapat menurunkan job hopping intention ketika organisasi mampu menyediakan ruang pertumbuhan yang sesuai. Sebaliknya, jika organisasi tidak menyediakan peluang pengembangan, karyawan adaptif dapat menggunakan kapasitasnya untuk mencari kesempatan di tempat lain. Hal ini sejalan dengan Fu et al. (2025), yang menunjukkan bahwa perilaku proaktif dalam mengelola karier dapat menurunkan career turnover intention ketika didukung oleh rasa kontrol dan dukungan karier dari atasan. Dengan kata lain, career adaptability perlu dikelola melalui sistem pengembangan karier internal agar tidak berubah menjadi dorongan untuk mobilitas keluar organisasi.

Hasil penelitian ini juga memberikan koreksi terhadap pandangan umum bahwa Generasi Z secara inheren memiliki kecenderungan tinggi untuk berpindah kerja. Dalam penelitian ini, mayoritas responden berada pada kategori sedang pada variabel job hopping intention, POS, career adaptability, dan career satisfaction. Selain itu, sebagian besar responden telah bekerja lebih dari tiga tahun, sehingga kecenderungan berpindah kerja tidak dapat disederhanakan sebagai karakter bawaan generasi. Temuan ini selaras dengan Nami et al. (2024), yang menunjukkan bahwa turnover intention Generasi Z dipengaruhi oleh kombinasi faktor seperti job insecurity, job stress, compensation and benefits, job satisfaction, serta leadership and management. Oleh karena itu, organisasi perlu menghindari pendekatan stereotip dan lebih berfokus pada pembentukan pengalaman kerja yang mendukung kepuasan karier.

Implikasi teoretis dari penelitian ini adalah penguatan model integratif yang menjelaskan job hopping intention melalui kombinasi faktor organisasi, faktor individual, dan mekanisme psikologis. POS merepresentasikan faktor organisasi, career adaptability merepresentasikan sumber daya individual, sedangkan career satisfaction menjadi mekanisme psikologis yang menjelaskan bagaimana kedua faktor tersebut memengaruhi intensi berpindah kerja. Dengan demikian, penelitian ini memperluas kajian perilaku karier Generasi Z dengan menempatkan career satisfaction sebagai variabel mediasi yang penting dalam hubungan antara dukungan organisasi, adaptabilitas karier, dan job hopping intention. Temuan ini juga mendukung pendekatan social exchange theory dan career construction theory dalam menjelaskan perilaku karier karyawan muda.

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya organisasi merancang strategi retensi yang tidak hanya berfokus pada kompensasi, tetapi juga pada pengalaman karier yang bermakna. Organisasi perlu memperkuat POS melalui pengakuan atas kontribusi, komunikasi karier yang transparan, dukungan kesejahteraan, mentoring, dan peluang pengembangan kompetensi. Selain itu, organisasi perlu mengembangkan career adaptability melalui pelatihan perencanaan karier, rotasi kerja, coaching, internal mobility, dan akses terhadap proyek yang menantang. Career satisfaction perlu dijadikan indikator penting dalam evaluasi retensi karena kepuasan terhadap perkembangan karier terbukti menurunkan job hopping intention. Dengan strategi tersebut, organisasi dapat mengelola Generasi Z sebagai talenta jangka panjang, bukan sekadar tenaga kerja yang mudah berpindah.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan tanpa mengurangi nilai kontribusinya. Pertama, penelitian ini menggunakan desain survei cross-sectional, sehingga hubungan antarvariabel dijelaskan berdasarkan kondisi pada satu waktu pengukuran. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan desain longitudinal untuk menangkap perubahan job hopping intention dari waktu ke waktu. Kedua, data diperoleh melalui self-report questionnaire, sehingga penelitian berikutnya dapat mengombinasikan data dari atasan, catatan organisasi, atau wawancara kualitatif untuk memperkaya pemahaman. Ketiga, responden penelitian berfokus pada karyawan Generasi Z yang bekerja di Jakarta, sehingga penelitian lanjutan dapat memperluas cakupan wilayah, sektor industri, dan karakteristik pekerjaan agar hasilnya lebih komparatif. Dengan demikian, penelitian ini tetap memberikan dasar empiris yang kuat untuk memahami mekanisme job hopping intention pada Generasi Z, sekaligus membuka ruang pengembangan riset yang lebih luas.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran *Career Satisfaction* dalam memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Career Adaptability* terhadap *Job Hopping Intention* pada Generasi Z. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* dan *Career Adaptability* berpengaruh signifikan terhadap *Career Satisfaction*. Temuan ini mengindikasikan bahwa dukungan organisasi yang memadai serta kemampuan adaptasi karier yang baik dapat meningkatkan kepuasan karier yang dirasakan oleh karyawan Generasi Z. Selanjutnya, *Career Satisfaction* terbukti berpengaruh signifikan terhadap *Job Hopping Intention*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan karier yang dirasakan individu, semakin rendah kecenderungannya untuk berpindah pekerjaan. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan karier merupakan faktor penting yang berperan dalam keputusan karier Generasi Z, khususnya terkait keinginan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi.

Penelitian ini juga menemukan bahwa *Career Satisfaction* berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan *Career Adaptability*

terhadap *Job Hopping Intention*. Dengan demikian, pengaruh dukungan organisasi dan kemampuan adaptasi karier terhadap kecenderungan berpindah kerja terjadi melalui peningkatan kepuasan karier yang dirasakan individu. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan literatur perilaku karier dengan menunjukkan pentingnya *career satisfaction* sebagai mekanisme psikologis yang menjelaskan hubungan antara faktor organisasi, faktor individual, dan *job hopping intention*. Secara praktis, organisasi perlu memperkuat dukungan terhadap karyawan serta memfasilitasi pengembangan adaptabilitas karier guna meningkatkan kepuasan karier dan mengurangi kecenderungan *job hopping* pada Generasi Z.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh responden Generasi Z yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini, serta kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, masukan, dan bantuan selama proses penelitian berlangsung. Apresiasi juga disampaikan kepada pihak akademik dan praktisi yang telah berkontribusi dalam memperkaya pemahaman mengenai *career satisfaction*, *perceived organizational support*, *career adaptability*, dan *job hopping intention* dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia.

References

- Ahmed, S., Khan, M. A., & Rehman, U. (2024). Perceived organizational support and employee outcomes: The mediating role of career satisfaction. *International Journal of Organizational Analysis*, 32(2), 215-231.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Akkermans, J., Richardson, J., & Kraimer, M. L. (2024). Career success in contemporary careers: A review and future research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 148, 103931. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2024.103931>
- Alyani, N. N., Siregar, N. S. S., & Hardjo, S. (2025). Perceived organizational support and organizational commitment of Generation Z employees: Job satisfaction as a mediator. *Multidisciplinary Output Research for Actual and International Issue (MORFAI)*, 4(4), 1649-1660. <https://doi.org/10.54443/morfaiv4i4.2472>
- Arsita, Y., Karsim, K., Fauzan, R., & Saputra, P. (2025). Turnover intention among Generation Z in West Borneo: The role of grit, perceived organizational support and job satisfaction. *Jurnal Multidisiplin*, 1(4), 231-244. <https://doi.org/10.70963/jm.v1i4.264>
- Aulia, N., Daud, I., & Marumpe, D. P. (2025). Exploring job hopping in Indonesian Generation Z: Grit, perceived organizational support, and job satisfaction. *Journal of Management Science (JMAS)*, 8(1), 199-207. <https://exsys.iocspublisher.org/index.php/JMAS/article/view/591>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- Chan, S. H. J., & Mai, X. (2022). The relationship between career satisfaction and turnover intention: A systematic review. *Career Development International*, 27(6), 587-604.
- Deloitte. (2024). *2024 Gen Z and Millennial Survey*. Deloitte Insights.
- Dimock, M. (2019). Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins. *Pew Research Center*. <https://www.pewresearch.org>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>

- Fu, A., Wang, S., Gan, X., & Hai, S. (2025). Crafting careers: Unraveling the impact of career crafting on career outcomes and the moderating role of supervisor career support mentoring. *Behavioral Sciences*, 15(6), 740. <https://doi.org/10.3390/bs15060740>
- Gabrielova, K., & Buchko, A. A. (2021). Here comes Generation Z: Millennials as managers. *Business Horizons*, 64(4), 489–499. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.02.013>
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. M. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64–86. <https://doi.org/10.2307/256352>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2022). *Multivariate data analysis* (9th ed.). Cengage Learning.
- Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Eberly, M. B. (2008). Turnover and retention research: A glance at the past, a closer review of the present, and a venture into the future. *Academy of Management Annals*, 2(1), 231–274. <https://doi.org/10.5465/19416520802211552>
- Hwang, Y., & Choi, S. (2023). Career growth opportunities and job mobility among Generation Z employees. *Journal of Career Development*, 50(5), 1173–1188.
- Johnston, C. S. (2023). A systematic review of career adaptability research: Implications for career development and vocational behavior. *Journal of Career Development*, 50(2), 312–329.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2023). Perceived organizational support: A review of the literature and future directions. *Journal of Management*, 49(4), 1101–1132.
- Leong, F. T. L., Li, X., & Chen, E. M. (2025). The relationship between career adaptability and work engagement among young Chinese workers: Mediating role of job satisfaction and moderating effects of artificial intelligence self-efficacy and anxiety. *Behavioral Sciences*, 15(12), 1682. <https://doi.org/10.3390/bs15121682>
- Li, X., Wang, Y., & Zhang, H. (2024). Organizational support, career satisfaction, and turnover intention among young employees. *Personnel Review*, 53(3), 745–762.
- Nami, N. P. S., & Prianthara, I. B. T. (2024). Analysis key variables and Generation Z turnover intention scenarios: MICMAC and Bayesian Network approaches. *JBTE: Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi*, 15(3). <https://doi.org/10.18196/jbti.v15i3.24821>
- Pathirana, K. P. T. P., Jayawardana, A. K. L., & Atapattu, A. W. M. M. (2025). Job-hopping intention of Generation Z professionals: Impact of work values and perceived organizational support. *Millennial Asia*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1177/09763996251365345>
- Rudolph, C. W., Lavigne, K. N., & Zacher, H. (2021). Career adaptability: A meta-analysis of relationships with measures of adaptivity, adapting responses, and adaptation results. *Journal of Vocational Behavior*, 126, 103503. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103503>
- Santilli, S., Marcionetti, J., Rochat, S., Rossier, J., & Nota, L. (2022). Career adaptability, hope, and life satisfaction among young workers. *Career Development Quarterly*, 70(1), 45–59.
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 661–673. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.011>
- Schroth, H. (2019). Are you ready for Gen Z in the workplace? *California Management Review*, 61(3), 5–18. <https://doi.org/10.1177/0008125619841006>
- Shockley, K. M., Ureksoy, H., Rodopman, O. B., Poteat, L. F., & Dullaghan, T. R. (2021). Development of a new scale to measure subjective career success. *Journal of Vocational Behavior*, 130, 103631.

-
- Yuen, K. F. (2016). Examining generation effects on job hopping intentions among young employees. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(3), 1-17.
- Zahari, S. N. S., & Puteh, F. (2023). Gen Z workforce and job-hopping intention: A study among university students in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(1). <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v13-i1/15540>