

PENGARUH *CAREER DEVELOPMENT* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP INTENSI *JOB HOPPING* PADA KARYAWAN GENERASI Z DI PT X

NOERMA ANANDA FAWZYAH & ROSATYANI PUSPITA ADIATI*

Departemen Psikologi Industri dan Organisasi, Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *career development* dan *employee engagement* terhadap intensi *job hopping* pada karyawan generasi Z di PT X. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan metode *purposive sampling* pada 68 orang karyawan di PT X. Pengumpulan data menggunakan skala *Job Hopping Intention Scale (JHI)*, *Career Development Scale*, dan *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* untuk mengukur seberapa besar tingkat *career development* dan *employee engagement* yang dimiliki oleh karyawan PT X terhadap intensi *job hopping*. Hasil analisis data dengan regresi linear berganda menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *career development* dan *employee engagement* terhadap intensi *job hopping* ($R^2=0,116$; $F(68)=4,279$; $p<0,05$).

Kata kunci: *career development, employee engagement, intensi job hopping, keinginan, pekerjaan.*

ABSTRACT

The aim of this research is to determine the influence of career development and employee engagement on job hopping intentions among employees at PT X. This study employs a quantitative approach with purposive sampling method on 117 employees at PT X. Data collection utilized the Job Hopping Intention Scale (JHI), Career Development Scale, and Utrecht Work Engagement Scale (UWES) to measure the level of career development and employee engagement among PT X employees regarding job hopping intentions. The results of the data analysis using multiple linear regression indicate a significant influence of career development and employee engagement on job hopping intentions ($R^2=0.116$; $F(68)=4.279$; $p<0.05$).

Keywords: *career development, desire, employee engagement, employment, job hopping intention.*

PENDAHULUAN

Fenomena karyawan berpindah pekerjaan menjadi isu kritis bagi organisasi karena karyawan memengaruhi efisiensi dan efektivitas. Manajemen SDM yang tepat diperlukan untuk mengatasi masalah ini. Gallup (2016) menunjukkan bahwa 21% generasi milenial telah berganti pekerjaan dalam satu tahun terakhir, tiga kali lipat dari jumlah non-milenial (Adkins, 2019). Hasil analisis data LinkedIn menunjukkan bahwa jumlah pencarian kerja meningkat setiap 5 tahun setelah lulus (Berger, 2016). Berbeda dengan saat ini, sebelum adanya perkembangan teknologi, karyawan memutuskan untuk bertahan lama di perusahaan dengan tujuan meningkatkan karier mereka di perusahaan yang sama (Yuen, 2016).

Barhate dan Dirani (2022) menjelaskan generasi Z yakni generasi yang lahir pada tahun 1995 hingga 2012. Pendapat serupa dipaparkan oleh Gabrielova dan Buchko (2021), bahwa generasi Z lahir dalam rentang tahun 1995-2012. Menurut penelitian Pew Research Center (2019) generasi Z dimulai tahun 1997 hingga 2012. Meskipun terdapat berbagai versi, rentang kelahiran Generasi Z dapat diperkirakan antara pertengahan tahun 1990 sampai dengan tahun 2012.

Menurut Goh & Lee, 2018 (dalam Bakker, 2020) generasi Z seperti generasi milenial merupakan generasi pertama yang mengalami pengembangan internet. Mereka tidak hanya familiar namun juga bergantung pada internet. Generasi Z memiliki nilai dan ekspektasi yang apabila tidak tercapai, generasi tersebut akan meninggalkan tempat kerjanya. Hal ini sejalan dengan temuan oleh Lub et al. (2016) bahwa generasi Z memiliki komitmen rendah terhadap organisasi dan rasio *turnover* tinggi. Gen Z memiliki mentalitas pekerja keras dan keinginan mendapat imbalan secara instan (Deloitte, 2017, dalam Bakker, 2020).

Di era saat ini, Generasi Z menjadi salah satu generasi yang mendominasi jumlah penduduk di Indonesia, sekitar 74,93 juta jiwa atau 27,94% dari total populasi dan masuk ke dalam usia produktif, yakni usia 15-64 tahun ke atas (Badan Pusat Statistik, 2022).

Generasi Z mempunyai keunggulan bila dibandingkan generasi sebelumnya. Keunggulan tersebut di antaranya, ahli dalam menggunakan berbagai macam teknologi, memiliki kemampuan *multitasking* (mampu melakukan lebih dari satu pekerjaan di waktu yang sama) dibanding generasi sebelumnya, cepat dalam mengakses informasi, dan tanggap dalam merespon fenomena sosial di sekitarnya (Bencsik dkk., 2016; Christiani & Ikasari, 2020).

Saat ini banyak pekerja yang berganti pekerjaan dalam waktu yang relatif singkat yaitu kurang dari dua tahun yang dikenal dengan istilah *job hopping* (Yuen, 2016). Menurut Pranaya (2014) *job hopping* adalah pola perpindahan pekerjaan dalam waktu singkat, seperti 1 atau 2 tahun, dan dilakukan secara sukarela oleh karyawan, bukan karena PHK atau pemutusan hubungan kerja (Pranaya, 2014). *Job hopping* adalah keputusan keluar bukan karena dipecat, melainkan karyawan sendiri yang memutuskan hubungan kerja dengan perusahaan tempatnya bekerja, hal yang biasanya sangat tidak diinginkan oleh perusahaan di kebanyakan situasi (Selden & Moynihan, 2000).

PT X merupakan perusahaan moulding kayu yang menghasilkan produk kayu untuk ekspor dan mengalami tingkat *turnover* karyawan yang tinggi, terutama pada karyawan muda di bawah 25 tahun karena mereka cenderung ingin mencari pekerjaan yang sesuai dengan gaji yang mereka inginkan. Hal ini mengakibatkan perusahaan mengalami kerugian baik dari segi biaya maupun hilangnya waktu dan kesempatan.

Faktor yang mempengaruhi *job hopping* adalah *career development*, yang merupakan proses di mana seseorang dapat maju dalam pekerjaan secara bertahap dengan memperhatikan kreativitas, keterampilan, dan pengetahuan yang harus dimiliki karyawan. Pengembangan karier ini mencakup rencana perusahaan atau manajer SDM tentang bagaimana mengembangkan karier karyawan selama bekerja (Kadarisman, 2012). Namun, di PT X, pengembangan karier terbatas karena jumlah posisi yang terbatas dibandingkan dengan jumlah karyawan tetap, sehingga karyawan di level tertentu tidak mendapatkan pengembangan karier yang memadai.

Penelitian sebelumnya tentang *career development* yang terkait dengan intensi *job hopping* menunjukkan hasil yang beragam. Penelitian oleh Pandit & Pawar (2023) menemukan bahwa *career development* berpengaruh signifikan terhadap intensi *job hopping*, di mana sekitar 51% responden menyatakan bahwa alasan utama mereka berpindah pekerjaan adalah karena perkembangan karier. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Zahari & Puteh (2023) menemukan bahwa *career development* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap intensi *job hopping*. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa individu yang memutuskan untuk keluar dari pekerjaannya tidak selalu dipengaruhi oleh perkembangan karier di tempat kerjanya. Hal ini didukung oleh penelitian Yifei (2018) yang tidak menemukan hubungan signifikan antara perkembangan karier dan intensi *turnover* di organisasi. Dengan demikian, faktor *career development* tidak selalu menjadi faktor utama yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk berpindah dari tempat kerja.

Employee engagement adalah faktor lain yang memengaruhi intensi *job hopping*, merupakan keadaan di mana karyawan terlibat secara penuh dengan pekerjaan mereka, mencerminkan

pikiran positif dan komitmen yang tinggi (Bakker & Leither, 2010). Karyawan yang memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi seringkali menunjukkan kinerja yang lebih baik dan emosi yang positif saat bekerja. Penting bagi perusahaan untuk memiliki karyawan yang berkomitmen terhadap pekerjaan mereka karena kurangnya keterlibatan karyawan dapat mengakibatkan penurunan produktivitas (Bakker & Demerouti, 2009). *Employee engagement* dapat memengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan dengan menciptakan kondisi di mana karyawan merasa bersemangat, energetik, dan berkomitmen pada pekerjaan mereka. Hal ini dipicu oleh faktor-faktor seperti budaya organisasi, manajemen dan kepemimpinan, serta kenyamanan lingkungan kerja (Margaretha & Sarngih, 2008).

Berdasarkan hasil observasi di PT X, ditemukan bahwa beberapa karyawan dengan tingkat *engagement* yang tinggi mengalokasikan banyak energi dalam pekerjaan mereka, memberikan manfaat signifikan bagi perusahaan, seperti peningkatan produktivitas, komitmen organisasi, kepuasan pelanggan, pengurangan *turnover*, peningkatan kesejahteraan, dan pengurangan keluhan pelanggan. Karyawan yang memiliki tingkat *engagement* yang tinggi di perusahaan ini cenderung bertanggung jawab atas peran mereka dan merasa berdampak pada pekerjaan mereka. Penelitian sebelumnya, yang dilakukan oleh Sianturi & Prabawani (2020) di Golden Tulip Jineng Resort Bali, menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *employee engagement* yang dirasakan oleh karyawan, semakin rendah kemungkinan mereka untuk memiliki intensi *job hopping*, sementara kecenderungan sebaliknya terjadi jika tingkat *engagement* menurun.

Berdasarkan dari penjabaran latar belakang dapat diidentifikasi masalah yang ditemukan adalah fenomena *job hopping* yang cukup tinggi di PT X. Intensi *job hopping* sendiri diidentifikasi sebagai perpindahan pekerjaan secara sukarela oleh karyawan dalam kurun waktu sekitar 1 sampai 2 tahun (Pranaya, 2016). Intensi *job hopping* sendiri dilakukan dengan maksud untuk mencari dan mendapatkan pekerjaan yang lebih terjamin dari segi keamanan, kenyamanan, serta gaji (Malik dan Khera, 2014).

Tidak adanya *career development* menjadi salah satu penyebab dilakukannya intensi *job hopping*. Berdasarkan hasil penelitian oleh Bonenberger et al., (2014) ditemukan bahwa manajemen sumber daya manusia atau pengembangan karier yang efektif berpengaruh positif terhadap motivasi tenaga kerja, kesehatan dan kepuasan kerja, sehingga mengurangi kemungkinan perpindahan kerja (*job hopping*). Dalam penelitian Casey dan Siber (2016) menyatakan bahwa apabila terdapat *employee engagement* yang tinggi, antusiasme, fokus dan passion terhadap pekerjaan juga akan mengalami penurunan terhadap kemungkinan adanya intensi *job hopping*.

Sejalan dengan pernyataan tersebut, Saks (2006) juga mengatakan bahwa karyawan yang engaged akan sangat berpengaruh positif seperti meningkatnya produktivitas, meningkatnya komitmen organisasi, efisiensi, kepuasan kerja, dan juga kesejahteraan karyawan itu tersendiri. *employee engagement* akan berpengaruh negatif terhadap intensitas pelaku *job hopping* jika memang tingkat *employee engagement* sangat rendah dalam sebuah perusahaan (Jung et al., 2021).

Berdasarkan dari masalah yang sudah dipaparkan dan juga dari penelitian sebelumnya, hal tersebut membuat peneliti mengangkat topik pengaruh *career development* dan *employee engagement* terhadap intensi *job hopping* pada karyawan di PT X. Penelitian terkait *career development* dengan intensi *job hopping* dan penelitian terkait *employee engagement* dengan intensi *job hopping* cukup banyak dilakukan sebelumnya, namun penelitian yang membahas kedua variabel independen tersebut secara simultan masih sedikit. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti topik ini untuk mengetahui seberapa pengaruh *career development* dan *employee engagement* terhadap intensi *job hopping* terkhusus dengan subjek karyawan di PT X.

METODE

Desain Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif dengan prosedur pengambilan data secara survei serta menggunakan kuesioner sebagai alat dalam mengumpulkan data, guna mengetahui pengaruh *career development* dan *employee engagement* terhadap intensi *job hopping* pada karyawan di PT X. Dalam studi kuantitatif survei yang dilakukan, penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner pada partisipan yang berisi menggunakan skala *Job Hopping Intention Scale (JHI)*, *Career Development Scale*, dan *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* yang diadopsi dari penelitian sebelumnya dan dirombak oleh peneliti menyesuaikan dengan kondisi penelitian, yang kemudian divalidasi oleh peneliti. Data dari responden tersebut selanjutnya dianalisis menggunakan teknik analisis regresi linear berganda.

Partisipan

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di PT X sebanyak 250 orang. Partisipan pada penelitian ini adalah pekerja tetap dan telah bekerja selama 1-3 tahun di PT X. Penentuan jumlah sampel partisipan dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* karena populasi dalam penelitian ini telah diketahui dengan jelas jumlahnya. Metode *purposive sampling* digunakan dengan cara mengambil sampel dari anggota populasi dengan meminta karyawan dari setiap divisi untuk dapat mengisi kuesioner penelitian. Namun tidak semua anggota divisi mengisi kuesioner penelitian, sehingga jumlah minimal sampel dapat terpenuhi. Penentuan besar sampel minimal pada penelitian ini menggunakan bantuan aplikasi *G*Power 3.1.9.7* dengan *statistical power* sebesar 0,80 dan *effect size* sebesar 0,15 sehingga jumlah sampel minimal yang harus didapat yaitu sebesar 68 orang. Jumlah partisipan dalam penelitian ini sebesar 68 orang ($N_{\text{laki-laki}} = 51$; $N_{\text{perempuan}} = 17$) yang merupakan karyawan yang bekerja di PT Artha Karya Nusa. Sebelum pengisian kuesioner, partisipan diberikan *informed consent* terlebih dahulu sebagai bentuk persetujuan dari partisipan dalam mengikuti penelitian ini.

Pengukuran

Pada penelitian ini, pengambilan data dilakukan menggunakan alat ukur *Job Hopping Intention Scale (JHI)* yang telah dikembangkan oleh Yuen (2016) dan telah diadaptasi ke dalam bahasa Indonesia dan telah teruji validitas serta reliabilitasnya oleh Suryaratri & Abadi (2018), dan terdiri dari 4 item total setelah dilakukan uji coba dan disajikan berupa skala *likert* dengan 5 pilihan jawaban (1="sangat tidak setuju", 5="sangat setuju"). Lalu alat ukur *Career Development Scale* yang telah diadaptasi ke dalam bahasa Indonesia dan telah teruji validitas serta reliabilitasnya menyesuaikan dengan kondisi penelitian berdasarkan dimensi *career engagement* menurut oleh Winda dkk., (2017) dan Arifin dkk., (2020) yaitu eksposur, kesetiaan pada organisasi, pembimbing dan sponsor, dan kesempatan untuk bertumbuh, dengan terdiri dari 8 item total setelah dilakukan uji coba dan disajikan berupa skala *likert* dengan 5 pilihan jawaban (1="sangat tidak setuju", 5="sangat setuju"). Serta alat ukur *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* yang disusun oleh Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma dan Bakker (2002) dan telah diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia, berdasarkan dimensi *vigor*, *dedication*, dan *absorption* yang terdiri dari 17 item total setelah dilakukan uji coba dan disajikan berupa skala *likert* dengan 7 pilihan jawaban (0="sangat tidak pernah", 6="selalu") Hasil analisis reliabilitas dengan teknik *Cronbach's alpha* untuk masing-masing skala *career development*, *employee engagement*, intensi *job hopping*, yaitu sebesar 0,752, 0,869 dan 0,770 yang artinya kedua alat ukur tersebut reliabel dan memiliki konsistensi yang tinggi apabila digunakan berulang kali dalam suatu penelitian.

Analisis Data

Pada penelitian ini, analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan bantuan aplikasi *IBM SPSS Statistic 26 for Windows*.

HASIL PENELITIAN

Uji Deskriptif

Uji deskriptif dari penelitian ini menggunakan partisipan sebanyak 68 orang dengan nilai terendah pada variabel *career development* sebesar 18, variabel *employee engagement* sebesar 29, dan pada variabel intensi *job hopping* sebesar 7. Sedangkan nilai tertinggi variabel *career development* sebesar 39, variabel *employee engagement* sebesar 102, dan pada variabel intensi *job hopping* sebesar 20. Nilai *mean* variabel variabel *career development* sebesar 28,31, variabel *employee engagement* sebesar 68,53, dan pada variabel intensi *job hopping* sebesar 13,43. Berdasarkan norma kategorisasi, sebagian besar partisipan penelitian memiliki tingkat *career development* yang dikategorikan sedang, yaitu sebesar 44,1% (N=30), lalu tingkat *employee engagement* yang dikategorikan sedang, yaitu sebesar 63,2% (N=43), serta memiliki tingkat intensi *job hopping* dalam kategori sedang yaitu sebesar 73,5% (N=50).

Uji Hipotesis

Setelah dilakukan uji asumsi dan hasil dari uji asumsi dapat terpenuhi, maka peneliti melakukan uji hipotesis yaitu uji regresi yang dilakukan untuk mengetahui arah dan kekuatan pengaruh yang linear dari kedua variabel. Uji regresi dilakukan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Model penelitian diketahui cocok dalam menjelaskan data ($R^2=0,116$; $F(68)=4,279$; $p<0,05$) dan varians prediktor dapat menjelaskan 11,6% dari varians variabel intensi *job hopping*. *Career development* ($B=-0,230$; 95%; $SE=0,087$; $t=-2,638$; $p<0,05$) berkorelasi negatif dan cukup kuat dalam menjelaskan *career development* terhadap intensi *job hopping*, serta *employee engagement* ($B=-0,015$; 95%; $SE=0,025$; $t=-0,608$; $p>0,05$) berkorelasi tidak signifikan dalam menjelaskan *employee engagement* terhadap intensi *job hopping* sehingga diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *career development* dan variabel intensi *job hopping*, sedangkan variabel *employee engagement* dengan variabel intensi *job hopping* tidak berpengaruh signifikan.

DISKUSI

Berdasarkan hasil dari analisis regresi linear berganda yang melihat pengaruh *career development* dan *employee engagement* dengan intensi *job hopping*, didapatkan hasil bahwa *career development* dan *employee engagement* berpengaruh secara signifikan terhadap intensi *job hopping* pada karyawan PT X ($R^2=0,116$; $F(68)=4,279$; $p<0,05$). Hal tersebut menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa *career development* secara signifikan berpengaruh terhadap intensi *job hopping*. Karyawan meyakini bila mereka tetap bertahan di perusahaan akan sulit mendapatkan promosi dan pengembangan karier, sehingga mempengaruhi mereka untuk berpindah dari tempat kerjanya saat ini. Hal ini sejalan dengan Thurman (2015) membuktikan bahwa *career development* seperti pelatihan, kesempatan kerja mempengaruhi keputusan mereka untuk memilih pekerjaan dan berpindah tempat. Selain itu, Hubungan negatif yang dimiliki antara *employee engagement* terhadap intensi *job hopping* menunjukkan bahwa semakin terikat karyawan dengan perusahaan baik itu karena benefit yang diterima, lingkungan kerja yang positif, dan beban kinerja yang seimbang maka karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut akan merasa nyaman dan niat untuk melakukan *Job Hopping* akan semakin berkurang. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian dari Kristanti et al., (2017) menemukan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Bila

karyawan memiliki etos kerja dan semangat tinggi terhadap perusahaannya, maka karyawan akan lebih condong tetap di perusahaan dan tidak punya niatan untuk pindah dari perusahaannya saat ini.

Hasil norma kategorisasi penelitian pada variabel intensi *job hopping* menunjukkan bahwa sebanyak 13 orang atau sekitar 4,4% subjek memiliki intensi *job hopping* yang rendah, 50 orang atau sekitar 73,5% subjek memiliki intensi *job hopping* yang sedang, dan 15 orang atau 22,1% subjek memiliki tingkat intensi *job hopping* yang tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa mayoritas subjek penelitian memiliki keinginan untuk *job hopping* yang sedang, seperti penelitian oleh Gusvita dkk. (2023), berdasarkan jumlah partisipan sebanyak 373 orang, hasilnya bahwa 67,8% dari mayoritas kelompok intensi *job hopping* berada pada level moderat (sedang). Berdasarkan hasil tersebut, pekerja millennial dengan level intensi *job hopping* sedang memiliki kemungkinan bahwa *job hopping* akan dilakukan apabila faktor-faktor pemicu muncul ketika mereka bekerja, seperti gaji, karier, dan lingkungan kerja baru (Widjaja dkk., 2018).

Sedangkan untuk hasil norma kategorisasi penelitian pada variabel *career development* menunjukkan bahwa sebanyak 22 orang atau 32,4% subjek dalam penelitian ini memiliki keinginan pengembangan karier yang rendah, 30 orang atau 44,1% subjek dalam penelitian ini memiliki keinginan untuk mengembangkan kariernya di tingkat sedang, dan sebanyak 16 orang atau 23,5% subjek penelitian memiliki keinginan yang tinggi untuk mendapatkan kesempatan pengembangan kariernya. Hal tersebut didukung oleh penelitian dari Saklit (2017) hasil dari penelitian tersebut menjadi landasan pentingnya dalam penelitian ini. Penyesuaian dilakukan dimana penelitian melihat dari sisi positif dimana yang diteliti bukan niat berpindahnya melainkan niat untuk tetap tinggal sebagaimana yang dilakukan penelitian sebelumnya (Sanjeevkumar, 2012; Fransiska, 2014).

Hasil kategorisasi data dari variabel *employee engagement* menunjukkan bahwa sebanyak 12 orang atau 17,6% subjek dalam penelitian ini memiliki keinginan untuk terikat dengan perusahaan pada tingkat rendah, 43 orang atau 63,2% subjek dalam penelitian ini memiliki keinginan untuk terikat dengan perusahaan di tingkat sedang, dan sebanyak 13 orang atau 19,1% subjek penelitian memiliki keinginan yang tinggi untuk memiliki keterikatan dengan Perusahaan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dan hasil analisis data yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa *career development* berpengaruh secara signifikan terhadap intensi *job hopping* dan *employee engagement* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap intensi *job hopping* pada karyawan generasi Z di PT X. Namun, variabel *career development* dan *employee engagement*, faktor yang mempengaruhi intensi *job hopping*.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi penelitian selanjutnya, bagi subjek penelitian dan juga bagi perusahaan. Dari hasil penelitian ini, peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya akan menerapkan kriteria sampel yang ketat untuk subjek penelitian, memastikan bahwa jumlah populasi yang memenuhi kriteria tersebut cukup besar untuk memungkinkan pemilihan sampel yang representatif sesuai dengan fokus penelitian. Selain itu, penelitian berikutnya diharapkan dapat menyumbangkan pengetahuan baru untuk memperkaya teori terkait variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Lebih lanjut, penelitian di masa mendatang juga diharapkan mampu mengeksplorasi faktor-faktor lain yang mungkin mempengaruhi variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

Dari hasil penelitian ini, peneliti menyarankan untuk karyawan yaitu karyawan dapat lebih proaktif dalam meningkatkan kemampuan dan etos kerja mereka, yang pada gilirannya akan mendukung pengembangan karier. Dengan karier yang berkembang, kecenderungan untuk mencari pekerjaan lain atau keluar dari perusahaan akan berkurang. Selain itu, karyawan juga

dapat mengambil inisiatif untuk mengajukan program kesejahteraan karyawan, seperti acara makan bersama akhir tahun, kegiatan outbond kantor, dan sejenisnya.

Dari hasil penelitian ini, peneliti menghasilkan saran bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan pengembangan karier karyawan dengan beberapa langkah strategis. Pertama, memberikan pelatihan yang sesuai dengan minat dan kemampuan karyawan, sehingga mereka memiliki kesempatan untuk mengembangkan kemampuan mereka di bidang yang diminati. Kedua, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan karier dengan mempromosikan jabatan kepada mereka yang dinilai kompeten. Terakhir, memberikan berbagai benefit dan insentif kepada karyawan dengan jabatan tertentu, seperti insentif kinerja produksi dan kehadiran penuh, yang dapat meningkatkan rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

UCAPAN TERIMAKASIH

Dengan hormat, diucapkan terima kasih kepada Rosatyani Puspita Adiati, M.Psi.Psikolog, selaku dosen pembimbing skripsi, Bapak Iklas Karyawanto dan Ibu Eny Susilowati selaku kedua orang tua penulis, Muhammad Munjid Nashik selaku adik dari Penulis, dan Dieva Adelia Salsabila, Inayatul Fardah, David Andrew Fitriansyah beserta seluruh sahabat terdekat penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu dalam membantu proses pengerjaan penelitian ini.

DEKLARASI POTENSI TERJADINYA KONFLIK KEPENTINGAN

Noerma Ananda Fawzyah dan Rosatyani Puspita Adiati tidak bekerja, menjadi konsultan, memiliki saham, atau menerima dana dari perusahaan atau organisasi manapun yang mungkin akan mengambil untung dari diterbitkannya naskah ini.

PUSTAKA ACUAN

- Adkins, A. (2019). Millenials: The Job-Hopping Generation. <https://www.gallup.com/workplace/231587/millennials-job-hopping-generation.aspx>
- Arifin, A., Raza, H., Saputra, J., & Puteh, A. (2020). The influence of recruitment and Career Development towards employee performance: A mediating role of competence. *Journal of Talent Dvelopment and Excellence* 12, 1040-1055.
- Bakker, A. B & Demerouti, E. (2008). Toward a model of work engagement. *Career Development*, 13 (3), 209-223.
- Bakker, A. B & Laiterm, M. P. (2010). *Work engagement : A handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press.
- Barhate, B. & Dirani, K.M. (2022). *Career Aspiration of Generation Z: A Systematic Literature Review*. *European Journal of Training & Development*, Vol 6(1-2): 139-157.
- Bencsik, A., Csikos, G., & Juhaz, T. (2016). Y and Z Generations at Workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8(3), 90-106.
- Bonenberger, Marc., Aikins, Moses., Akweongo, Patricia., Wyss, Kaspar., (2014). *The effect of health worker motivation and job satisfaction on turnover intention in Ghana: a cross-sectional study*. *Human Resources for Health*, 43.
- Casey, D., Sieber, S., (2016). *Employee, sustainability and motivation: increasing employee engagement by addressing sustainability and corporate social responsibility*. *Research in Hospitality Management*, 6(1), 69-76.
- Deloitte, (2017). *The 2017 Deloitte Millennial Survey: Apprehensive Stability and Opportunities in an Uncertain World*. Deloitte Touche Tohmatsu Limited

- Gabrielova, Karina., & Buchko, Aaron., (2021). *Here Comes Generation Z: Millennials as Managers*. Business Horizons 64(2). doi:10.1016/j.bushor.2021.02.013.
- Gallup. (2021). State of the Global Workplace: 2021. Report: Discover how employees around the world experienced life and work in 2020.
- Goh, E. & Lee, C., 2018. A workforce to be reckoned with: The emerging pivotal Generation Z hospitality workforce. *International Journal of Hospitality Management*, Volume 73, pp. 20-28.
- Gusvita, S., Pohan, V. R., & Hadiyani, S. (2023). *Job hopping Intention on Millennial Employees*. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies*, 172-176.
- Hartner, J. (2021). U.S Employee Engagement Rises Following Wild 2020.
- Jung, H. S., Jung, Y. S., & Yoon, H. H. (2021). COVID-19: The effects of job insecurity on the job engagement and turnover intent of deluxe hotel employees and the moderating role of generational characteristics. *International Journal of Hospitality Management*, 92 (June 2020), 102703. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102703>
- Kadarisman. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Khera, S.N & Malik, S. (2014). *Life Priorities and Work Preferences of Generation Y: An Exploratory Analysis in Indian Context*. *Jindal Journal of Business Research* 3 (1&2) 63-76.
- Lub, Xander D., Bal, Matthijs., Blomme, Robert J., Schalk, Rene. (2015). *One job, one deal...or not: Do generations respond differently to psychological contract fulfilment?*
- Margaretha, M. & Saragih, S.R. (2008). Employee Engagement: Upaya Peningkatan Kinerja Organisasi. Makalah dalam The 2nd National Conference Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya tanggal 6 September, pp. 1- 16 of Business Studies, 6(2), 161-176. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-05-2016-0046>
- Pranaya, D. (2014). Job-hopping – An Analytical Review. *International Journal of Research in Business Management*, 2(4), 2321-2886. www.impactjournals.us.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of Employee Engagement. *Journal Of Managerial Psychology*, Vol 21. No 7, 600-619.
- Sianturi, N R., Prabawani., (2020). *Pengaruh Employee Engagement dan Work Value terhadap Job Hopping Karyawan Generasi Milenial pada Golden Tulip Jineng Resort Bali*. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, vol 9 no. 2: 23-31.
- Suryaratri, R. D., & Abadi, M. A. (2018). Modal Psikologis dan Intensi Job Hopping pada Pekerja Generasi Millennial. *Ikraith-Humaniora*, 2(2), 77-83.
- Widjaja, D., Kristiani, S., & Marcella, E. (2018). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention Job Hopper di Industri Perhotelan di Indonesia. *Jurnal PETRA*, 6(2), 90-101.
- Winda, O., Nayati, U., & Arik, P. (2017). Impact of compensation and Career Development on job satisfaction and employees performance. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences* 64.
- Yifei, L. (2018). *Career Growth and Turnover Intention: The Mediator Role of Career Commitment and Organizational Identification*. ISCTE Business School, January, 1-45.
- Yuen, S. H. (2016). Examining the generation effects on job-hopping intention by Examining the generation effects on job-hopping intention by applying the Theory of Planned Behavior (TPB) applying the Theory of Planned Behavior (TPB). http://commons.ln.edu.hk/psy_etd/6
- 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), 902 – 927.