

## Pengaruh *Employee Engagement* dan *Work Value* Terhadap *Job Hopping* Pada Karyawan Generasi Z di Kota Bandung

Nadya Nida Hanifah<sup>1</sup>, Aditya Yudanegara<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Widyatama, Bandung, Jawa Barat, Indonesia, [nadya.nida@widyatama.ac.id](mailto:nadya.nida@widyatama.ac.id)

<sup>2</sup>Universitas Widyatama, Bandung, Jawa Barat, Indonesia, [aditya.yudanegara@widyatama.ac.id](mailto:aditya.yudanegara@widyatama.ac.id)

Corresponding Author: [nadya.nida@widyatama.ac.id](mailto:nadya.nida@widyatama.ac.id)<sup>1</sup>

**Abstract:** *The high job hopping phenomenon among Generation Z presents critical challenges for startup organizational stability. This study aimed to analyze the influence of employee engagement and work value on job hopping tendencies among Generation Z startup employees in Bandung City. A quantitative methodology with descriptive verification approach was applied to 400 respondents selected through nonprobability sampling. Research instruments utilized validated Likert scale questionnaires with Cronbach's Alpha reliability above 0.760. Multiple regression analysis results demonstrated that employee engagement ( $\beta = -0.753, p < 0.05$ ) and work value ( $\beta = -0.480, p < 0.05$ ) significantly negatively influenced job hopping. The coefficient of determination of both variables explained 66.7% of job hopping variance. These findings suggest that enhancing employee engagement and optimizing work values can serve as effective strategies for reducing Generation Z turnover rates in the startup industry.*

**Keywords:** *Employee Engagement, Work Value, Job Hopping*

**Abstrak:** Fenomena job hopping yang tinggi di kalangan Generasi Z menghadirkan tantangan kritis bagi stabilitas organisasi startup. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh employee engagement dan work value terhadap kecenderungan job hopping di kalangan karyawan startup Generasi Z di Kota Bandung. Metodologi kuantitatif dengan pendekatan deskriptif verifikatif diterapkan kepada 400 responden yang dipilih melalui nonprobability sampling. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner skala Likert yang telah divalidasi dengan reliabilitas Cronbach's Alpha di atas 0,760. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa employee engagement ( $\beta = -0,753, p < 0,05$ ) dan work value ( $\beta = -0,480, p < 0,05$ ) berpengaruh negatif signifikan terhadap job hopping. Koefisien determinasi kedua variabel tersebut menjelaskan 66,7% varians job hopping. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan employee engagement dan optimalisasi work value dapat menjadi strategi efektif untuk mengurangi tingkat turnover Generasi Z di industri startup.

**Kata Kunci:** Keterlibatan Karyawan, Nilai Kerja, Perpindahan Pekerjaan

### PENDAHULUAN

Fenomena perpindahan kerja dalam periode singkat atau yang dikenal dengan istilah *job hopping* telah menjadi karakteristik dominan dalam perilaku ketenagakerjaan generasi muda

di Indonesia. Perilaku ini merujuk pada kecenderungan karyawan untuk secara sukarela berpindah pekerjaan dalam jangka waktu kurang dari dua tahun dengan motivasi utama mempercepat kenaikan karier, memperluas pengalaman profesional, dan meningkatkan imbalan finansial. Tren ini mengalami akselerasi yang signifikan, terutama di kalangan Generasi Z yang dikenal sebagai *digital native* dengan karakteristik pencarian peluang yang sangat dinamis dan intensif. Kondisi pasar tenaga kerja Indonesia menunjukkan indikasi yang mengkhawatirkan terkait stabilitas karyawan. Berdasarkan survei (Hafidz, 2023), sebanyak 78% pencari kerja di Indonesia meyakini bahwa berganti pekerjaan merupakan strategi efektif untuk meningkatkan kompensasi finansial. Temuan ini diperkuat dengan data yang menunjukkan bahwa 56% karyawan aktif mencari peluang kerja baru dalam rentang waktu dua belas bulan ke depan, mengindikasikan adanya permasalahan serius dalam aspek retensi sumber daya manusia. Dari perspektif organisasi, 93% perusahaan mengaku mengalami kekhawatiran terhadap tingginya tingkat *turnover*, sehingga mendorong urgensi penyusunan strategi retensi yang lebih komprehensif dan adaptif.

Laporan (Michael Page *Talent Trends*, 2024) memperkuat gambaran kompleksitas permasalahan ketenagakerjaan di Indonesia, dimana 35% organisasi mengalami kesulitan signifikan dalam mempertahankan karyawan eksisting, sementara 38% menghadapi tantangan dalam akuisisi talenta baru. Situasi ini mencerminkan tekanan ganda yang dihadapi organisasi, baik dari sisi *outbound* maupun *inbound* pengelolaan sumber daya manusia. Dampak langsung dari fenomena ini adalah peningkatan biaya rekrutmen, investasi pelatihan yang tidak optimal, serta terganggunya kesinambungan budaya organisasi yang telah dibangun. Relevansi ekonomi dari fenomena *job hopping* dapat dilihat dari perspektif produktivitas organisasi. Studi Gallup menunjukkan bahwa organisasi dengan tingkat *employee engagement* tinggi mencatat peningkatan produktivitas hingga 17% dan profitabilitas 21% lebih tinggi dibandingkan organisasi dengan tingkat keterlibatan karyawan yang rendah. Implikasi dari temuan ini adalah bahwa tingginya *turnover* yang disebabkan oleh *job hopping* berpotensi menurunkan performa keseluruhan organisasi secara signifikan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Kota Bandung, sebagai salah satu pusat pertumbuhan ekonomi kreatif dan ekosistem *startup* di Jawa Barat, mengalami fenomena *job hopping* yang sangat signifikan, khususnya di kalangan Generasi Z. Penelitian kualitatif yang dilakukan oleh (Deti et al., 2023) terhadap karyawan muda di Bandung mengungkapkan bahwa *job hopping* dipicu oleh faktor-faktor kompleks, meliputi ketidakseimbangan beban kerja, lingkungan kerja yang tidak kondusif, terbatasnya jalur pengembangan karier, serta kompensasi yang tidak memadai. Temuan ini sejalan dengan penelitian (F. A. H. Putri & Sumaryono, 2023) yang menunjukkan bahwa pola kerja yang terlalu kaku tanpa fleksibilitas mengakibatkan meningkatnya intensi berpindah kerja pada Generasi Z, menunjukkan korelasi kuat antara rendahnya *work-life balance* dan kecenderungan *job hopping*. Data demografis menunjukkan bahwa 64,9% Generasi Z di Bandung memilih berpindah dari pekerjaan mereka karena persepsi ketidaksesuaian antara kompensasi yang diterima dengan beban kerja yang diemban (Z. Q. F. Putri & Marwansyah, 2025). Preferensi terhadap skema kerja yang lebih fleksibel juga menjadi faktor determinan, terutama setelah pengalaman pandemi yang mengubah paradigma kerja tradisional. Kondisi ini diperparah oleh tingginya tingkat pengangguran atau pekerjaan tidak tetap yang mencapai 9,9 juta orang, sebagian besar disebabkan oleh ketidaksesuaian antara keterampilan yang dimiliki dengan kebutuhan pasar kerja kontemporer.

Penelitian (Wahyudi et al., 2024) memberikan gambaran kuantitatif yang lebih komprehensif mengenai fenomena *job hopping* di Kota Bandung. Dari total 819.560 penduduk Generasi Z di Kota Bandung, sekitar 61% hingga 64,9% menunjukkan kecenderungan untuk berpindah kerja dalam rentang waktu satu hingga dua tahun. Sebagai perbandingan, Generasi Milenial yang berjumlah 773.850 jiwa menunjukkan tingkat *job hopping* yang jauh lebih rendah, yaitu sebesar 30,2%. Data ini mengindikasikan bahwa fenomena *job hopping* merupakan karakteristik spesifik Generasi Z yang memerlukan pendekatan pengelolaan sumber daya manusia yang berbeda dari generasi sebelumnya. Dampak organisasional dari

tingginya tingkat *job hopping* di Kota Bandung sangat signifikan, terutama bagi sektor *startup* yang bergantung pada kontinuitas dan loyalitas talenta muda. Biaya rekrutmen dan pelatihan ulang menjadi beban finansial yang substansial, dimana menurut *Society for Human Resource Management* (SHRM, 2023), rata-rata biaya penggantian seorang karyawan dapat mencapai hingga 33% dari gaji tahunan karyawan tersebut. Selain aspek finansial, tingginya mobilitas karyawan juga mengganggu stabilitas tim dan menurunkan efektivitas kerja, memutus alur kerja yang sedang berjalan, serta berpotensi menimbulkan kehilangan pengetahuan organisasi yang telah dibangun melalui pengalaman dan pembelajaran kolektif (Kruse & Park, 2014).

Dalam konteks pembentukan budaya organisasi, tingginya tingkat *job hopping* menghambat upaya perusahaan dalam membangun identitas organisasi yang kuat dan berkelanjutan. Budaya perusahaan memerlukan kesinambungan dalam hubungan antar karyawan dan keselarasan visi jangka panjang, namun ketika karyawan silih berganti dalam waktu singkat, proses pembentukan identitas organisasi menjadi terhambat secara signifikan. Kondisi ini dapat mengurangi daya saing perusahaan dalam jangka panjang, baik dalam aspek atraksi talenta baru maupun retensi karyawan eksisting (Hafiz & Indrayanti, 2022). Generasi Z, yang lahir antara tahun 1995 hingga 2010 (Bencsik et al., 2016), kini menjadi segmen usia produktif yang mendominasi pasar tenaga kerja di Indonesia, termasuk di Kota Bandung. Karakteristik unik generasi ini mencakup kemandirian yang tinggi, ekspektasi yang besar terhadap pengembangan diri, serta preferensi kuat terhadap fleksibilitas dalam lingkungan kerja (Fitriyani, 2018; Simbolon et al., 2022). (Adkins, C & Premeaux, S, 2019) mencatat bahwa Generasi Z memiliki kecenderungan untuk terus mencari pengalaman yang bermakna dan lingkungan kerja yang dinamis, dimana ketika ekspektasi ini tidak terpenuhi, mereka akan mengambil keputusan untuk berpindah kerja dengan lebih cepat dibandingkan generasi sebelumnya.

Penelitian (Asria et al., 2025) menunjukkan bahwa pekerja Generasi Z memiliki probabilitas tiga kali lebih besar untuk berganti pekerjaan dibandingkan generasi sebelumnya, dengan rata-rata masa kerja yang jauh lebih pendek. Fenomena ini diperkuat oleh penelitian (Waworuntu et al., 2022) yang mengungkap bahwa motivasi utama Generasi Z dalam melakukan *job hopping* adalah pencarian pekerjaan yang sesuai dengan sistem nilai pribadi mereka, yang mencakup keseimbangan antara kehidupan kerja dan personal, prospek karier yang jelas, serta penghargaan yang proporsional dengan kontribusi yang diberikan. Faktor *employee engagement* menjadi determinan kritis dalam fenomena *job hopping* di kalangan Generasi Z. (Kusumawati et al., 2021) menegaskan bahwa rendahnya keterikatan karyawan terhadap organisasi secara signifikan meningkatkan intensi untuk berpindah kerja. *Employee engagement* mencerminkan tingkat keterhubungan emosional dan kognitif karyawan dengan pekerjaan serta organisasi tempat mereka bekerja. Penelitian (Sianturi & Prabawani, 2020) serta (Triana & Prihandoko, 2024) menunjukkan bahwa peningkatan *engagement* dapat menurunkan niat berpindah kerja secara signifikan, dengan peran penting dari faktor intrinsik seperti makna kerja dan pengakuan, serta faktor ekstrinsik seperti kompensasi dan jenjang karier.

Aspek *work value* atau nilai-nilai kerja juga berperan fundamental dalam membentuk perilaku *job hopping*. (Knardahl & Christensen, 2024) mendefinisikan *work value* sebagai prinsip dan preferensi individu terhadap aspek-aspek tertentu dalam dunia kerja yang dianggap penting dan memotivasi. Penelitian (Busque-Carrier et al., 2022a) mengungkapkan bahwa *work value* intrinsik dan sosial secara positif memprediksi kepuasan kebutuhan psikologis dasar di tempat kerja, sementara *work value* ekstrinsik memprediksinya secara negatif. Ketidaksesuaian antara *work value* yang diharapkan dengan kondisi nyata di tempat kerja dapat memicu ketidakpuasan dan mendorong pertimbangan untuk berpindah pekerjaan (Sullivan & Al Ariss, 2021). Berdasarkan kompleksitas fenomena yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* dan *work value* terhadap kecenderungan *job hopping* di kalangan Generasi Z yang bekerja di sektor *startup* di Kota Bandung. Pemahaman mendalam mengenai hubungan antara ketiga variabel ini diharapkan

dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi organisasi dalam merumuskan strategi pengelolaan talenta yang lebih adaptif dan efektif untuk generasi muda yang potensial.

## METODE

### Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif verifikatif. Metode deskriptif bertujuan untuk menggambarkan pandangan responden terhadap fenomena yang diteliti, sedangkan metode verifikatif digunakan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berlandaskan pada pengumpulan dan analisis data numerik untuk menjelaskan, memprediksi, dan mengendalikan fenomena yang sedang diteliti (Sugiyono, 2019).

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan *startup* generasi Z di Kota Bandung yang berjumlah 819.560 orang dengan rentang usia 13-28 tahun (Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat, 2025). Karakteristik responden yang ditetapkan meliputi karyawan generasi Z yang bekerja di bidang *startup* dengan masa kerja lebih dari satu tahun. Teknik pengambilan sampel menggunakan *nonprobability sampling* dengan metode *sampling incidental*, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat presisi 5%, sehingga diperoleh sampel sebanyak 400 responden.

### Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan berupa kuesioner dengan skala Likert lima tingkat, mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Variabel yang diukur terdiri dari *employee engagement* dengan dimensi *vigor*, *dedication*, dan *absorption*, variabel *work value* dengan dimensi *intrinsic*, *extrinsic*, *social*, dan *prestige work value*, serta variabel *job hopping* dengan dimensi *thinking of quitting*, *search for alternative*, dan *intention of quit*. Validitas instrumen diuji menggunakan korelasi Pearson *Product Moment*, sedangkan reliabilitas diuji menggunakan formula Cronbach's Alpha dengan nilai minimal 0,6 untuk dinyatakan reliabel.

### Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan analisis regresi linier berganda untuk menguji hipotesis. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, linearitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi dilakukan sebelum analisis regresi. Pengujian hipotesis menggunakan uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F) dengan tingkat signifikansi 0,05. Pengolahan data dilakukan menggunakan program SPSS untuk memastikan akurasi dan validitas hasil analisis.

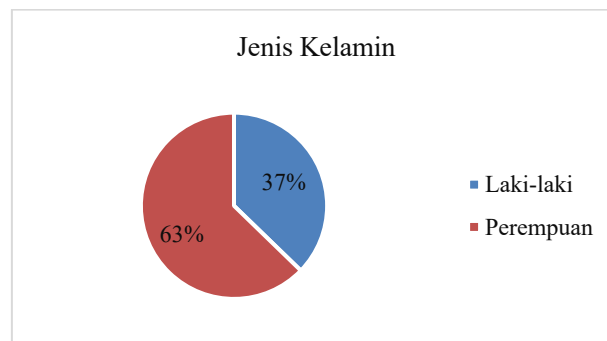
## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 400 responden karyawan *startup* generasi Z di Kota Bandung yang memenuhi kriteria sampel yang telah ditetapkan. Karakteristik responden menunjukkan pola demografis yang menarik dalam konteks tenaga kerja *startup* generasi Z. Distribusi jenis kelamin responden menunjukkan dominasi perempuan sebesar 63%, sedangkan laki-laki sebesar 37%. Fenomena ini mencerminkan tren partisipasi perempuan yang semakin tinggi dalam industri teknologi dan *startup*, sejalan dengan transformasi digital yang mendorong keterlibatan perempuan dalam sektor yang sebelumnya didominasi laki-laki. Dari segi usia, mayoritas responden berada pada rentang 21-25 tahun (45%), diikuti kelompok usia 26-30 tahun (34%), dan kurang dari 20 tahun (21%). Distribusi usia ini mengkonfirmasi bahwa responden merupakan generasi Z yang sejati, lahir antara tahun 1997-2012 dan saat ini berada

pada fase awal hingga menengah karier profesional. Karakteristik pendidikan menunjukkan dominasi lulusan S1 (53%), diikuti D3 (30%), S2 (10%), dan SMA (7%). Tingkat pendidikan yang relatif tinggi ini mencerminkan kebutuhan industri startup terhadap tenaga kerja yang memiliki kompetensi akademik yang memadai.

Aspek menarik lainnya adalah pola mobilitas kerja responden. Mayoritas responden (51%) telah mengalami perpindahan kerja sebanyak 3 kali, sementara 39% lebih dari 3 kali, 9% sebanyak 2 kali, dan 2% sebanyak 1 kali. Pola ini mengindikasikan tingginya mobilitas kerja generasi Z dalam industri startup, yang mungkin disebabkan oleh karakteristik industri yang dinamis dan ekspektasi karier yang berbeda dari generasi sebelumnya. Mayoritas responden (78%) telah bekerja selama 1-2 tahun, 21% selama 3-4 tahun, dan 2% selama 5 tahun. Durasi kerja yang relatif singkat ini konsisten dengan fenomena *job hopping* yang menjadi fokus penelitian.



Sumber: Hasil Olahan Kuesioner, 2025

**Gambar 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Berdasarkan jenis kelamin seperti disajikan pada gambar 4.2 dapat diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah perempuan, yaitu dengan persentase sebanyak 63%. Sedangkan sisanya yaitu laki-laki dengan persentase sebanyak 37%.

### Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Pengujian validitas dan reliabilitas instrumen merupakan tahap krusial dalam memastikan kualitas data penelitian. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai *r* hitung dengan *r* tabel (0,097 untuk 400 sampel). Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item dalam ketiga variabel memiliki nilai *r* hitung di atas batas minimal, mengindikasikan bahwa instrumen mampu mengukur konstruk yang dimaksud dengan akurat. Variabel *employee engagement* dengan 10 item menunjukkan rentang *r* hitung 0,533-0,880, mengkonfirmasi validitas dimensi *vigor*, *dedication*, dan *absorption* yang dikembangkan dari konsep Schaufeli. Variabel *work value* dengan 17 item menunjukkan rentang *r* hitung 0,442-0,884, memvalidasi pengukuran dimensi *intrinsic work value*, *extrinsic work value*, *social work value*, dan *prestige work value* yang mengacu pada konsep Ros dan Lyons. Sementara itu, variabel *job hopping* dengan 10 item menunjukkan rentang *r* hitung 0,475-0,880, memvalidasi pengukuran dimensi *thinking of quitting*, *search for alternatives*, dan *intention to quit* yang mengadopsi kerangka mobilitas kerja sukarela.

Uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha menunjukkan hasil yang memuaskan. Variabel *employee engagement* memiliki nilai 0,826, *work value* sebesar 0,760, dan *job hopping* sebesar 0,877. Ketiga nilai ini berada di atas batas minimal 0,60, mengindikasikan konsistensi internal yang baik. Nilai reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa instrumen dapat menghasilkan hasil yang konsisten apabila digunakan berulang kali pada sampel yang sama. Kombinasi validitas dan reliabilitas yang baik memberikan jaminan bahwa data yang dikumpulkan dapat diandalkan untuk analisis lanjutan dan pengambilan kesimpulan penelitian.

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas *Employee Engagement***

Item	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keputusan
P1	0.633	0.097	Valid
P2	0.778	0.097	Valid
P3	0.880	0.097	Valid
P4	0.536	0.097	Valid
P5	0.634	0.097	Valid
P6	0.533	0.097	Valid
P7	0.766	0.097	Valid
P8	0.831	0.097	Valid
P9	0.624	0.097	Valid
P10	0.703	0.097	Valid

Sumber: Hasil Output SPSS, 2025

Hasil pengujian validitas item kuesioner menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dalam setiap variabel *employee engagement* memiliki nilai  $r$  hitung di atas 0.097 sebagai nilai batas suatu item kuesioner penelitian. Maka dari itu, dapat dikatakan bahwa item kuesioner variabel *employee engagement* valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti.

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas *Work Value***

Item	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keputusan
P1	0.765	0.097	Valid
P2	0.835	0.097	Valid
P3	0.769	0.097	Valid
P4	0.442	0.097	Valid
P5	0.884	0.097	Valid
P6	0.491	0.097	Valid
P7	0.567	0.097	Valid
P8	0.790	0.097	Valid
P9	0.692	0.097	Valid
P10	0.645	0.097	Valid
P11	0.808	0.097	Valid
P12	0.657	0.097	Valid
P13	0.788	0.097	Valid
P14	0.748	0.097	Valid
P15	0.700	0.097	Valid
P16	0.619	0.097	Valid
P17	0.736	0.097	Valid

Sumber: Hasil Output SPSS, 2025

Hasil pengujian validitas item kuesioner menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dalam setiap variabel *work value* memiliki nilai  $r$  hitung di atas 0.097 sebagai nilai batas suatu item kuesioner penelitian. Maka dari itu, dapat dikatakan bahwa item kuesioner variabel *work value* valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti.

**Tabel 3. Hasil Uji Validitas *Job Hopping***

Item	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keputusan
P1	0.732	0.097	Valid
P2	0.839	0.097	Valid
P3	0.648	0.097	Valid
P4	0.572	0.097	Valid
P5	0.475	0.097	Valid
P6	0.814	0.097	Valid
P7	0.496	0.097	Valid
P8	0.714	0.097	Valid
P9	0.820	0.097	Valid
P10	0.880	0.097	Valid

Sumber: Hasil Output SPSS, 2025

Hasil pengujian validitas item kuesioner menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dalam setiap variabel *job hopping* memiliki nilai  $r$  hitung di atas 0.097 sebagai nilai batas suatu item kuesioner penelitian. Maka dari itu, dapat dikatakan bahwa item kuesioner variabel *job hopping* valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti.

### Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif menggambarkan persepsi responden terhadap ketiga variabel penelitian. Variabel *employee engagement* menunjukkan rata-rata 3,31 yang dikategorikan kurang, berada pada interval 2,60-3,39. Kondisi ini mengindikasikan bahwa keterlibatan emosional dan semangat kerja karyawan startup generasi Z belum optimal. Dimensi *vigor* menunjukkan bahwa meskipun responden memiliki semangat kerja yang tinggi, mereka mengalami kesulitan dalam mempertahankan fokus pada kondisi sulit. Dimensi *dedication* menunjukkan tantangan dalam membangun rasa tanggung jawab dan kebanggaan terhadap pekerjaan. Dimensi *absorption* mengindikasikan kesulitan dalam melepaskan diri dari pekerjaan dan menikmati tantangan kerja. Variabel *work value* menunjukkan rata-rata 3,34 yang juga dikategorikan kurang. Dimensi *intrinsic work value* menunjukkan skor relatif tinggi, mengindikasikan bahwa responden masih merasakan makna dan kepuasan dari pekerjaan mereka. Namun, dimensi *extrinsic work value* menunjukkan skor rendah, mencerminkan ketidakpuasan terhadap aspek eksternal seperti gaji, tunjangan, dan keamanan kerja. Dimensi *social work value* menunjukkan pola yang bervariasi, dengan kontribusi sosial dinilai positif namun interaksi sosial dan pengakuan dari rekan kerja dinilai kurang. Dimensi *prestige work value* menunjukkan persepsi yang kurang terhadap status dan pengaruh pekerjaan, kecuali pada aspek penghormatan dari orang lain.

Variabel *job hopping* menunjukkan rata-rata 3,40 yang dikategorikan tinggi, berada pada interval 3,40-4,19. Hasil ini mengkonfirmasi hipotesis bahwa generasi Z memiliki kecenderungan tinggi untuk berpindah kerja. Dimensi *thinking of quitting* menunjukkan ketidakpuasan dengan kondisi kerja saat ini dan kecenderungan untuk membayangkan alternatif pekerjaan. Dimensi *search for alternatives* menunjukkan perilaku aktif dalam mencari informasi lowongan, mengirim lamaran, dan mengikuti proses seleksi di perusahaan lain. Dimensi *intention to quit* menunjukkan kesiapan untuk meninggalkan pekerjaan jika ada kesempatan yang lebih baik, mencerminkan orientasi karier yang pragmatis dan oportunistik.

Tabel 4. Hasil Uji Realibilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Jumlah Item	Keputusan
<i>Employee Engagement</i>	0.826	10	Reliabel
<i>Work Value</i>	0.760	17	Reliabel
<i>Job Hopping</i>	0.877	10	Reliabel

Sumber: Hasil Output SPSS, 2025

### Pengujian Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik merupakan prasyarat dalam analisis regresi untuk memastikan model yang dihasilkan memenuhi kriteria Best Linear Unbiased Estimator (BLUE). Uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikansi  $0,700 > 0,05$ , mengindikasikan bahwa residual terdistribusi normal. Hasil ini memvalidasi asumsi bahwa variabel penelitian mengikuti distribusi normal, sehingga model regresi yang dihasilkan dapat diandalkan untuk inferensi statistik. Uji multikolinearitas menggunakan nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) menunjukkan hasil yang memuaskan. Nilai tolerance sebesar  $0,535 > 0,1$  dan VIF sebesar  $1,430 < 10$  mengindikasikan bahwa tidak terjadi korelasi yang kuat antar variabel independen. Hasil ini memastikan bahwa *employee engagement* dan *work value* merupakan konstruk yang berbeda dan tidak saling berkolinear, sehingga masing-masing dapat memberikan kontribusi unik terhadap variasi *job hopping*.

Uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser menunjukkan nilai signifikansi di atas 0,05 untuk semua variabel independen, mengindikasikan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Hasil ini mengkonfirmasi bahwa varians residual konstan pada setiap level variabel independen, memenuhi asumsi homoskedastisitas yang diperlukan untuk analisis regresi yang valid. Kombinasi ketiga uji asumsi klasik yang terpenuhi memberikan dasar yang kuat untuk melakukan analisis regresi linear berganda dan interpretasi hasil yang akurat.

**Tabel 5. Interval *Employee Engagement***

Kategori	Interval
1,00 – 1,79	Sangat Rendah
1,80 – 2,59	Rendah
2,60 – 3,39	Kurang
3,40 – 4,19	Tinggi
4,20 – 5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Olahan Data Peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 5, dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai *employee engagement* pada karyawan *startup* generasi Z di Kota Bandung secara keseluruhan berada dalam kategori kurang dengan rata-rata 3,31, karena berada pada interval 2,60 – 3,39. Kondisi ini memberikan kesan bahwa keterlibatan emosional, kepuasan, serta semangat generasi Z dalam menjalani tugas-tugas kerjanya belum dapat dikatakan optimal. Hal ini perlu diperhatikan oleh setiap perusahaan *startup*.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda menghasilkan persamaan  $Y = 0,424 - 0,753X_1 - 0,480X_2$ , yang menunjukkan hubungan negatif antara *employee engagement* dan *work value* terhadap *job hopping*. Konstanta 0,424 mengindikasikan bahwa jika kedua variabel independen bernilai nol, maka kecenderungan *job hopping* masih akan terjadi pada level 0,424. Hal ini menunjukkan adanya faktor-faktor lain yang mempengaruhi *job hopping* di luar variabel yang diteliti, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, atau faktor eksternal industri. Koefisien regresi *employee engagement* sebesar -0,753 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu unit *employee engagement* akan menurunkan *job hopping* sebesar 0,753 unit, dengan asumsi variabel lain konstan. Besarnya koefisien ini menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang substansial terhadap keputusan perpindahan kerja. Karyawan yang memiliki keterlibatan emosional tinggi, merasa terikat dengan pekerjaan, dan mengalami keadaan flow dalam bekerja cenderung memiliki keinginan yang lebih rendah untuk berpindah kerja.

Koefisien regresi *work value* sebesar -0,480 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu unit *work value* akan menurunkan *job hopping* sebesar 0,480 unit. Meskipun lebih kecil dibandingkan *employee engagement*, pengaruh ini tetap signifikan secara statistik. Karyawan yang merasakan kesesuaian antara nilai-nilai personal dengan nilai-nilai yang diperoleh dari pekerjaan cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi dan keinginan yang lebih rendah untuk berpindah kerja. Hasil ini konsisten dengan teori kesesuaian nilai yang menyatakan bahwa ketika nilai-nilai individu sejalan dengan nilai-nilai yang diperoleh dari pekerjaan, akan terjadi kepuasan dan komitmen yang lebih tinggi.

### Pengujian Hipotesis dan Determinasi

Pengujian hipotesis menggunakan uji t menunjukkan bahwa kedua variabel independen berpengaruh signifikan terhadap *job hopping*. Variabel *employee engagement* memiliki t hitung 4,241 > t tabel 1,966 dengan signifikansi  $0,005 < 0,05$ , sehingga hipotesis pertama diterima. Variabel *work value* memiliki t hitung 3,820 > t tabel 1,966 dengan signifikansi  $0,023 < 0,05$ , sehingga hipotesis kedua diterima. Hasil ini mengkonfirmasi bahwa baik *employee engagement* maupun *work value* secara parsial berpengaruh terhadap *job hopping* pada



karyawan startup generasi Z. Pengujian simultan menggunakan uji F menunjukkan F hitung  $141,258 > F$  tabel  $3,06$  dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga hipotesis ketiga diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa *employee engagement* dan *work value* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *job hopping*. Interaksi sinergis antara kedua variabel menunjukkan bahwa strategi retensi karyawan harus mempertimbangkan kedua aspek secara simultan.

Analisis koefisien korelasi menghasilkan nilai R sebesar  $0,817$ , yang mengindikasikan hubungan yang sangat kuat antara variabel independen dengan variabel dependen. Nilai ini berada pada kategori sangat kuat ( $0,80-1,00$ ) menurut interpretasi Sugiyono, menunjukkan bahwa model yang dibangun memiliki kekuatan prediksi yang tinggi. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar  $0,667$  atau  $66,7\%$  menunjukkan bahwa *employee engagement* dan *work value* mampu menjelaskan varians *job hopping* sebesar  $66,7\%$ , sedangkan sisanya  $33,3\%$  dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Hasil ini mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediksi yang baik dalam konteks *job hopping* karyawan startup generasi Z.

**Tabel 6. Interval Work Value**

Kategori	Interval
1,00 – 1,79	Sangat Rendah
1,80 – 2,59	Rendah
2,60 – 3,39	Kurang
3,40 – 4,19	Tinggi
4,20 – 5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Olahan Data Peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 6, dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai *work value* pada karyawan *startup* generasi Z di Kota Bandung secara keseluruhan berada dalam kategori kurang dengan rata-rata  $3,14$ , karena berada pada interval  $2,60 - 3,39$ . Kondisi ini memberikan kesan bahwa cerminan dari kebutuhan atau tujuan hidup yang yang diperoleh individu dari pekerjaan yang mereka tekuni belum dapat dikatakan optimal. Hal ini perlu diperhatikan oleh setiap perusahaan *startup*.

## Pembahasan

### Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Job Hopping* pada Karyawan *Startup* Generasi Z

Temuan empiris menunjukkan bahwa *employee engagement* memberikan pengaruh signifikan terhadap *job hopping* pada karyawan *startup* generasi Z di Kota Bandung. Analisis regresi linier berganda mengungkapkan korelasi negatif yang kuat antara kedua variabel tersebut, mengindikasikan bahwa peningkatan tingkat keterlibatan karyawan berkontribusi pada penurunan intensi perpindahan kerja. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui perspektif bahwa individu dengan tingkat *engagement* yang tinggi menunjukkan karakteristik antusiasme kerja yang konsisten, komitmen mendalam terhadap pencapaian target organisasi, serta motivasi intrinsik untuk memberikan kontribusi optimal, yang secara langsung mengurangi kecenderungan generasi muda untuk melakukan mobilitas karir (Liu et al., 2022). Evaluasi instrumen penelitian mengidentifikasi beberapa dimensi kritis yang menjadi tantangan dalam konteks *employee engagement*. Temuan menunjukkan bahwa responden mengalami kesulitan mempertahankan konsentrasi dalam situasi yang menantang (skor  $3,35$ ), mengindikasikan kurangnya resiliensi psikologis dalam menghadapi tekanan kerja. Selain itu, tingkat kebanggaan terhadap profesi yang dijalani masih relatif rendah (skor  $3,11$ ), yang menggambarkan ketidakselarasan antara ekspektasi personal dengan realitas pekerjaan. Aspek lain yang memerlukan perhatian adalah minimnya stimulasi intelektual dalam penugasan (skor  $3,36$ ), kurangnya apresiasi terhadap kompleksitas tugas (skor  $3,32$ ), serta defisit dalam fokus penyelesaian aktivitas kerja (skor  $3,06$ ).

Konseptualisasi *employee engagement* dalam konteks organisasi modern dipahami sebagai konstruk psikologis positif yang mencerminkan kesiapan individu untuk mengalokasikan kemampuan dan energi secara optimal dalam pelaksanaan tugas (Schaufeli & Bakker, 2022). Manifestasi kondisi ini tercermin melalui dimensi vigor, dedication, dan absorption yang memungkinkan karyawan memberikan kontribusi berkelanjutan bagi kemajuan organisasi. Sebaliknya, rendahnya tingkat *engagement* mengindikasikan terputusnya koneksi emosional antara individu dengan organisasi, yang berimplikasi pada menurunnya motivasi, produktivitas, dan retensi karyawan (Rivai & Ella, 2021). Temuan ini sejalan dengan penelitian (Amrulloh et al., 2023) dan (Fawzyah & Adiati, 2022) yang memvalidasi signifikansi pengaruh *employee engagement* terhadap *job hopping*.

### **Pengaruh *Work Value* Terhadap *Job Hopping* pada Karyawan *Startup* Generasi Z**

Analisis statistik mengonfirmasi bahwa *work value* memberikan pengaruh signifikan terhadap *job hopping* pada karyawan *startup* generasi Z di Kota Bandung. Koefisien regresi menunjukkan hubungan negatif yang konsisten, dimana peningkatan persepsi nilai kerja berkontribusi pada penurunan kecenderungan perpindahan pekerjaan. Dinamika ini terjadi karena ketidaksesuaian antara ekspektasi nilai kerja dengan realitas organisasi memicu ketidakpuasan yang mendorong individu untuk mempertimbangkan alternatif karir (Sullivan & Al Ariss, 2021). Investigasi mendalam terhadap dimensi *work value* mengungkapkan beberapa area problematik yang dialami responden. Kemampuan menghadapi tantangan pekerjaan menunjukkan tingkat yang kurang optimal (skor 3,28), mengindikasikan ketidakseimbangan antara kompleksitas tugas dengan kapasitas adaptasi individu. Aspek kompensasi menunjukkan persepsi ketidakadekuatan imbalan yang diterima (skor 3,25), yang mencerminkan kesenjangan antara kontribusi dengan apresiasi finansial. Dimensi pengakuan dari supervisor dan rekan kerja menunjukkan defisit yang signifikan (skor 3,04), sementara aspek penghargaan interpersonal juga mengalami keterbatasan (skor 3,31). Selain itu, persepsi terhadap pengaruh individual dalam lingkungan kerja menunjukkan tingkat yang rendah (skor 3,13).

*Work value* merupakan refleksi dari kebutuhan fundamental dan aspirasi hidup yang diupayakan individu untuk mencapai kepuasan eksistensial melalui aktivitas profesional yang ditekuni (Super & Sverko, 1995). Konstruk ini mencakup berbagai dimensi seperti keamanan okupasional, tingkat remunerasi, fleksibilitas temporal, otonomi dalam pengambilan keputusan, iklim kerja yang kondusif, serta peluang pengembangan profesional. Tingginya *work value* berkontribusi pada peningkatan motivasi intrinsik, kepuasan kerja, dan produktivitas karena adanya kongruensi antara nilai personal dengan karakteristik pekerjaan. Sebaliknya, rendahnya *work value* mengindikasikan minimnya apresiasi terhadap aspek-aspek esensial dalam pekerjaan (Twenge et al., 2010). Temuan ini didukung oleh penelitian (Udayani et al., 2025), (Busque-Carrier et al., 2022b), dan (Yulistiani et al., 2020) yang membuktikan signifikansi pengaruh *work value* terhadap *job hopping*.

### **Pengaruh Simultan *Employee Engagement* dan *Work Value* Terhadap *Job Hopping***

Analisis multivariat mengonfirmasi bahwa *employee engagement* dan *work value* secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap *job hopping* pada karyawan *startup* generasi Z di Kota Bandung. Koefisien determinasi menunjukkan bahwa kedua variabel prediktor mampu menjelaskan 66,7% varians dalam *job hopping*, sementara 33,3% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diinkorporasikan dalam model penelitian. Temuan ini mengvalidasi kerangka konseptual yang mengposisikan *employee engagement* dan *work value* sebagai determinan kunci dalam fenomena perpindahan kerja. Eksplorasi terhadap manifestasi *job hopping* mengungkapkan beberapa indikator perilaku yang mengkhawatirkan. Tingkat kepuasan terhadap kondisi kerja eksisting menunjukkan level yang rendah (skor 3,49), mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara ekspektasi dengan realitas organisasi. Partisipasi aktif dalam proses seleksi di organisasi alternatif menunjukkan intensitas yang

tinggi (skor 3,61), yang mencerminkan kesiapan untuk melakukan transisi karir. Aktivitas eksplorasi peluang kerja melalui jaringan profesional menunjukkan frekuensi yang signifikan (skor 3,56), sementara formulasi rencana pencarian pekerjaan baru juga menunjukkan tingkat yang concerning (skor 3,48).

*Job hopping* dikonseptualisasikan sebagai pola perilaku perpindahan organisasi yang dilakukan secara voluntary dengan motivasi rasional untuk mencapai kemajuan karir. Fenomena ini termanifestasi ketika individu melakukan mobilitas pekerjaan bukan karena terminasi involuntary atau penutupan organisasi, melainkan berdasarkan keputusan personal yang strategis. Faktor-faktor yang mempengaruhi mencakup ekspektasi kompensasi, sistem reward, peluang pengembangan, fleksibilitas waktu, budaya organisasi, dan kondisi kerja (Amin, 2022). Tingginya tingkat *job hopping* menimbulkan implikasi negatif bagi organisasi, termasuk eskalasi biaya rekrutmen dan pelatihan, hilangnya knowledge dan skill, serta disrupsi terhadap dinamika tim. Individu yang sering melakukan perpindahan kerja cenderung dipersepsikan sebagai profesional yang kurang loyal dan sulit diandalkan untuk komitmen jangka panjang (Permatasari & Fajrianti, 2021). Temuan ini sejalan dengan penelitian (Amruloh et al., 2023) yang memvalidasi pengaruh simultan *employee engagement* dan *work value* terhadap *job hopping*.

## KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data, peneliti ini menyimpulkan bahwa *Employee engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job hopping* pada karyawan *startup* generasi Z di Kota Bandung. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *employee engagement*, maka akan menurunkan *job hopping*.

*Work value* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job hopping* pada karyawan *startup* generasi Z di Kota Bandung. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *work value*, maka akan menurunkan *job hopping*.

*Employee engagement* dan *work value* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *job hopping* pada karyawan *startup* generasi Z di Kota Bandung. Berdasarkan hasil koefisien determinasi, *employee engagement* dan *work value* memiliki kontribusi pengaruh terhadap *job hopping* sebesar 66,7% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## REFERENSI

- Adkins, C. L., & Premeaux, S. F. (2019). A cybernetic model of work-life balance through time. *Human Resource Management Review*, 29(4), 100680.
- Amruloh, D., Imbari, S., & Fitriyani, F. (2023). Reducing job hopping intentions through personal psychological aspects. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 6(2), 363–372. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v6i2.1069>
- Asria, K. A., Juniwati, Ramadhan, R., Rosnani, T., & Mayasari, E. (2025). Retention of Gen Z Employees: The Impact of Rewards, Career Development, and Job Satisfaction. *ECo-Buss*, 7(3), 1623–1637. <https://doi.org/10.32877/eb.v7i3.1796>
- Bencsik, A., Csikós, G. H., & Juhász, T. (2016). Y and Z generations at workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8(3), 90–106. <https://doi.org/10.7441/joc.2016.03.06>
- Busque-Carrier, M., Ratelle, C. F., & Le Corff, Y. (2022a). Linking Work Values Profiles to Basic Psychological Need Satisfaction and Frustration. *Psychological Reports*, 125(6), 3183–3208. <https://doi.org/10.1177/003329412111040439>
- Busque-Carrier, M., Ratelle, C. F., & Le Corff, Y. (2022b). Work Values and Job Satisfaction: The Mediating Role of Basic Psychological Needs at Work. *Journal of Career Development*, 49(6), 1386–1401. <https://doi.org/10.1177/089484532111043878>
- Deti, R., Qisthi, A. I., & Yusuf, R. (2023). Fenomena Job Hopping Pada Generasi Milenial di Kota Bandung. *INOBI: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 7(1), 65–74. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v7i1.303>

- Fawzyah, N. A., & Adiati, R. P. (2022). Pengaruh Career Development Dan Employee Engagement Terhadap Intensi Job Hopping Pada Karyawan Generasi Z Di Pt X. *Artikel Psikologi Universitas Airlangga*, 1(1), 1–8.
- Fitriyani, E. N. (2018). The Influence of Transformational Leadership, Work Environment, and Religiosity toward Employee Loyalty of IAIN Salatiga. *Muqtasid: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 9(1), 29. <https://doi.org/10.18326/muqtasid.v9i1.29-39>
- Hafidz, L. (2023). 4 Data Statistik HR dalam Employee Retention. *Talentic*. <https://www.talentic.id/resources/blog/data-statistik-employee-retention/>
- Hafiz, M., & Indrayanti, I. (2022). Work engagement and organizational commitment on millennial employees in terms of authentic leadership perception. *Humanitas: Indonesian Psychological Journal*, February, 41–50. <https://doi.org/10.26555/humanitas.v19i1.5>
- Knardahl, S., & Christensen, J. O. (2024). Individual work-motive values: determinants and consequences for the appraisal of specific health-related work characteristics. *Frontiers in Psychology*, 15(August). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1332687>
- Kruse, D., & Park, R. (2014). Group incentives and financial performance: The moderating role of innovation. *Human Resource Management Journal*, 24(1), 77–94. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12022>
- Kusumawati, E., Sofiah, D., & Prasetyo, Y. (2021). Keterikatan kerja dan tingkat turnover intention pada karyawan generasi milenial dan generasi z. *Sukma: Jurnal Penelitian Psikologi*, 2(02), 100–111.
- Permatasari, B., & Fajrianti, F. (2021). Pengaruh Grit dan Kepuasan Kerja terhadap Intensi Job Hopping pada Karyawan Generasi Milenial. *Buletin Riset Psikologi Dan Kesehatan Mental (BRPKM)*, 1(1), 162–171. <https://doi.org/10.20473/brpkm.v1i1.24815>
- Putri, F. A. H., & Sumaryono. (2023). Hubungan Work Life Balance dengan Intensi Job Hopping pada Karyawan Generasi Z. *[Skripsi, Univertas Gadjah Mada]*. <http://etd.repository.ugm.ac.id/>
- Putri, Z. Q. F., & Marwansyah. (2025). Pengaruh Beban Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Quiet Quitting Pada Karyawan Generasi Z di Industri Fashion Kota Bandung. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 8(3), 302–311. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.32493/dr.b.v8i3.48984>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2022). Work engagement: A critical assessment of the concept and its measurement. In *Handbook of positive psychology assessment* (pp. 273–295). <https://elibrary.hogrefe.com/book/10.1027/00619-000>
- Sianturi, N., & Prabawani, B. (2020). Pengaruh Employee Engagement dan Work Value Terhadap Job Hopping Karyawan Generasi Millennial pada Golden Tulip Jineng Resort Bali. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 9(2), 23–31.
- Simbolon, S., Simbolon, D. M., & Parhusip, P. T. (2022). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada Pt. United Rope Medan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 22(September), 355–368. <https://doi.org/10.54367/jmb.v22i2.2141>
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. *Bandung: Alfabeta*.
- Sullivan, S. E., & Al Ariss, A. (2021). Making sense of different perspectives on career transitions: A review and agenda for future research. *Human Resource Management Review*, 31(1). <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100727>
- Triana, I., & Prihandoko, D. (2024). The Effect of Career Development in the Millennial Generation. *Business Economic, Communication, and Social Sciences Journal (BECOSS)*, 6(3), 177–188. <https://doi.org/10.21512/becossjournal.v6i3.11980>
- Udayani, I. G. A. P. C., Sara, I. M., & Indiani, N. L. P. (2025). Job Satisfaction, Work Values, and the Job-Hopping Trend Among Millennial Hotel Employees in Badung: the Mediating Role of Employee Engagement. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 6(1), 89–107.

- <https://doi.org/10.38142/ijesss.v6i1.1306>
- Wahyudi, I., Primartono, Y. R., Andini, L., & Nugraheni, A. D. (2024). Pengaruh Job Hopping Terhadap Pengembangan Karir Generasi Z. *Prosiding Snast, November*, 272–278. <https://doi.org/10.34151/prosidingsnast.v1i1.5077>
- Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. W. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction and Performance Among Millennial and Gen Z Employees: A Systematic Review. *Society, 10(2)*, 384–398. <https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464>
- Yulistiani, D., Lubis, M. R., & Effendy, S. (2020). Pengaruh Employee Engagemen dan Work Value Terhadap Kesiapan Berubah Pada Karyawan PT Budi Perkasa Alam. *Tabularasa: Jurnal Ilmiah Magister Psikologi, 2(2)*, 76–81. <https://doi.org/10.31289/tabularasa.v2i2.302>