

PENGARUH KOMPENSASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP *JOB HOPPING* PADA GEN Z DI SURABAYA

Tria Rahmatas Sholikha

rtria64@gmail.com

Marsudi Lestariningsih

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research aims to determine the effect of compensation, organizational commitment, and career development on the job-hopping decision of the Z Generation in Surabaya. The research applies quantitatively with a causal-comparative approach. Furthermore, the population consists of employees who belong to the Z Generation and were born in 1997–2012 or are currently 13–28 years old. The data collection technique used purposive sampling with the lemeshow formula. In line with that, there were 54 respondents were selected as samples. Moreover, the instrument in the data collection technique was a questionnaire. The questionnaires were distributed to the respondents. Additionally, the data analysis technique used multiple linear regression with the instrument of SPSS (Statistical Product and Service Solution) 26 version. The result shows that compensation has a negative and significant effect on the job-hopping of the Z generation in Surabaya. However, organizational commitment has a negative and insignificant effect on the job hopping of the Z generation in Surabaya. In contrast, career development has a negative and significant on the job hopping of the Z generation in Surabaya.

Keywords: compensation, organizational commitment, career development, and job-hopping.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk dapat mengetahui pengaruh kompensasi, komitmen organisasi, dan pengembangan karier terhadap keputusan *job hopping* pada generasi gen Z di Surabaya. Penelitian ini merupakan penelitian kausal komparatif dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu karyawan kategori gen Z yaitu merupakan golongan karyawan kelahiran 1997-2012 atau saat ini berusia 13-28 tahun. pengambilan sampel pada penelitian ini adalah secara *purposive sampling* dengan rumus lemeshow dan sampel dalam penelitian ini minimal sebesar 54 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan metode kuesioner yang disebarkan kepada responden Gen Z. Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan alat bantu program SPSS (*Statistic Product and Service Solution*) versi 26. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job hopping* pada generasi gen Z di Surabaya, komitmen organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *job hopping* pada generasi gen Z di Surabaya, dan pengembangan karier berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job hopping* pada generasi gen Z di Surabaya.

Kata Kunci: kompensasi, komitmen organisasi, pengembangan karier, *job hopping*.

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi perubahan yang terus berlangsung di dunia kerja, kita dapat mengamati bagaimana adanya perbedaan antar generasi yang menciptakan dinamika yang semakin kompleks. Generasi Z, yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012, telah menjadi fenomena yang mencolok dalam lingkungan kerja saat ini. Sebagai bagian integral dari sebuah organisasi, sumber daya manusia menjadi aset penting yang perlu dikelola dengan baik oleh perusahaan. Salah satu tren yang banyak dijumpai adalah *job hopping*, yakni kecenderungan untuk sering berpindah pekerjaan, yang sangat terlihat di kalangan generasi Z. Sebagaimana diungkapkan oleh (Mufidah dan Wicaksono, 2024), fenomena *job hopping* ini lebih banyak terjadi pada karyawan yang masih muda.

Job hopping merujuk pada kecenderungan karyawan untuk sering berpindah pekerjaan dalam jangka waktu relatif pendek, yakni sekitar 1 hingga 2 tahun (Callista, 2020). Fenomena ini sangat berbeda jika dibandingkan dengan generasi *boomer* dan *baby boomer* yang biasanya menunjukkan loyalitas tinggi terhadap satu perusahaan sepanjang karir mereka. Dalam konteks generasi Z, adanya kecenderungan *job hopping* ini mendorong mereka untuk lebih terlibat dan termotivasi agar tetap bertahan di perusahaan tempat mereka bekerja, serta merencanakan kembali prospek karir mereka di masa depan. Salah satu perbedaan mencolok antara generasi Z dan generasi sebelumnya adalah tingkat kecakapan teknologi yang lebih tinggi. Berbeda dengan generasi sebelumnya, Gen Z lahir dan dibesarkan dalam era perkembangan teknologi yang pesat. Berdasarkan dampak perubahan teknologi di dunia kerja, Gen Z cenderung mencari makna dan tujuan yang lebih dalam dalam pekerjaan mereka, bukan hanya sekadar fokus pada gaji dan kestabilan pekerjaan.

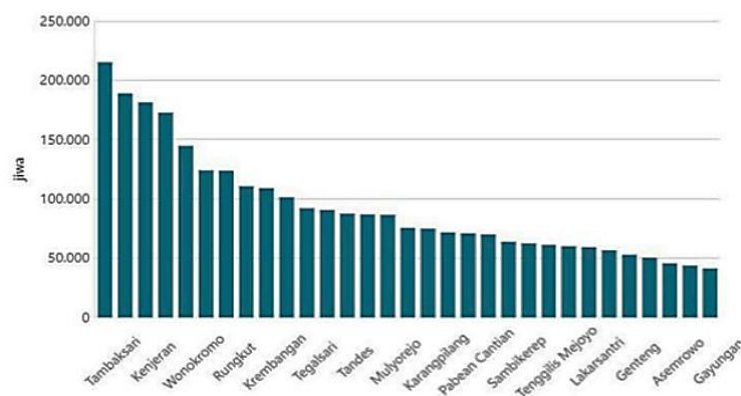
Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker) RI mencatat bahwa partisipasi Gen Z di dunia kerja cukup tinggi, dengan 52% dari usia 15-30 tahun sudah bekerja, baik lulusan SMA maupun perguruan tinggi. Sekjen Kemnaker, Anwar Sanusi, menekankan pentingnya mendorong semangat juang Gen Z, terutama bagi mereka yang langsung terjun ke dunia kerja, dan menyebutkan bahwa Kemnaker telah menyediakan fasilitas seperti Talent Corner di balai pelatihan vokasi sebagai tempat nyaman untuk berkumpul dan mencari peluang kerja. Pada Agustus 2024, jumlah angkatan kerja mencapai 24,38 juta orang dengan TPAK 73,45%, naik dari tahun sebelumnya. Penduduk bekerja bertambah 657,93 ribu menjadi 23,36 juta orang, dengan peningkatan terbesar di sektor pertanian. Sementara itu, sektor jasa lainnya dan informasi-komunikasi mengalami penurunan penyerapan. Pekerja formal mencapai 38,51%, dan meski proporsi pekerja penuh waktu turun, jumlahnya naik menjadi 15,50 juta orang. Tingkat pengangguran turun menjadi 4,19%, meski lulusan SMK di Jawa Timur masih mencatat TPT tertinggi sebesar 6,81%. Pentingnya perusahaan dalam mempertahankan karyawannya, ada fenomena yang marak terjadi pada saat ini yaitu seringnya terjadi perpindahan karyawan dari satu perusahaan ke perusahaan lain. Bahkan sekarang banyak karyawan yang melakukan perpindahan dalam waktu yang relatif singkat. Fenomena ini disebut *job hopping*. Pergantian pekerjaan atau *job hopping* adalah sebuah pola kerja yang populer di kalangan generasi milenial, yang umumnya masih muda, memiliki jejak digital yang besar, menarik perhatian, dan sering berpindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya (Kusuma dan Ratnasari, 2024).

Generasi Z di Indonesia menghadapi berbagai tantangan dalam dunia kerja. Salah satunya adalah kesulitan mencari pekerjaan, di mana data dari BPS menunjukkan bahwa hampir 10 juta penduduk Indonesia berusia 15-24 tahun tergolong dalam kategori NEET (*Not in Employment, Education, and Training*). Selain itu, mayoritas pekerja Gen Z memiliki pendapatan yang relatif rendah, terutama di daerah dengan Upah Minimum Provinsi (UMP) terendah. Dalam hal perilaku kerja, penelitian menunjukkan bahwa karyawan Gen Z lebih cenderung melakukan perilaku *social loafing*, yakni mengurangi upaya mereka dalam pekerjaan kelompok. Meskipun demikian, Gen Z memiliki tingkat *openness to experience* yang tinggi, yang memungkinkan mereka untuk lebih mudah beradaptasi dengan teknologi baru dan berinovasi dalam berbagai bidang.

Job hopping dianggap sebagai fenomena yang cukup penting untuk dibahas karena dampaknya cukup besar bagi suatu perusahaan maupun karyawan. *Job hopping* dapat menyebabkan kerugian pada perusahaan karena dianggap menambah biaya investasi yang perlu dikeluarkan antara lain biaya untuk pemasangan iklan, rekrutmen karyawan baru, biaya pelatihan karyawan baru, serta dapat menurunkan reputasi perusahaan (Novisari dan Dahesihari, 2019). Menurut Larasati dan Aryanto (2020), fenomena *job hopping* sudah berkembang sejak awal era industri pada tahun 2008 dan terus berlangsung hingga saat ini. Penelitian mereka juga menunjukkan bahwa para *job hopper* sering meninggalkan perusahaan mereka untuk mencari tempat kerja yang menawarkan kondisi yang lebih menarik. Penelitian

Sianturi dan Prabawani (2020) mengungkapkan bahwa perilaku *job hopping* dapat diukur berdasarkan beberapa kriteria, seperti berpindah ke industri lain dengan masa kerja kurang dari 2 tahun, memiliki keyakinan untuk berpindah pekerjaan dalam waktu singkat, merasa jenuh dengan pekerjaan, serta kehilangan minat pada pekerjaan yang sedang dijalani. Berdasarkan berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa *job hopping* merujuk pada kondisi di mana seorang karyawan memilih untuk berganti pekerjaan atas kemauan pribadi dalam waktu kerja yang tidak lebih dari 2 tahun.

Pada Agustus 2019, jumlah angkatan kerja di Surabaya mengalami peningkatan hampir 47 ribu orang dibandingkan tahun sebelumnya, menunjukkan adanya penambahan lapangan pekerjaan dan meningkatnya partisipasi tenaga kerja. Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) di Surabaya pada periode tersebut tercatat sebesar 5,87%, yang mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun sebelumnya, mencerminkan kondisi pasar kerja yang lebih baik. Lapangan pekerjaan utama di Surabaya didominasi oleh sektor jasa yang mencakup 75,97% dari total pekerjaan, diikuti oleh sektor manufaktur sebesar 23,47%, sementara sektor pertanian hanya menyumbang 0,56%. Selain itu, sekitar 31,52% penduduk Surabaya bekerja di sektor informal, yang menunjukkan besarnya proporsi tenaga kerja yang tidak terdaftar atau tidak memiliki jaminan kerja tetap.



Gambar 1
Jumlah Penduduk Kota Surabaya Menurut Kecamatan (BPS)
 Sumber: Data Sekunder, diolah 2025

Berdasarkan Sensus Penduduk 2020 yang diterbitkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS), total populasi Kota Surabaya tercatat sebanyak 2.874.314 jiwa. Generasi Z mendominasi dengan proporsi sebesar 25,79% dari total populasi, diikuti oleh generasi Y (milenial) sebesar 25,04%, dan generasi X sebanyak 23,72%, tingkat pergantian pekerjaan di Indonesia pada tahun 2019 mengalami peningkatan sebesar 10% setelah generasi Z mulai memasuki dunia kerja. Setiap karyawan juga mempunyai nilai dan tujuan sendiri sehingga diperlukannya suatu integrasi antara tujuan individu dengan tujuan organisasi. Dalam mengusahakan integrasi antara tujuan organisasi dengan tujuan individu karyawan, perusahaan perlu untuk mengetahui kebutuhan-kebutuhan yang menjadi kebutuhan dari masing-masing karyawan. Dengan demikian kebutuhan karyawan yang diharapkan akan terpenuhi melalui komitmen organisasi menjadikan kebutuhan organisasi akan kinerja karyawan akan juga dapat tercapai. Hal ini dikarenakan apabila seorang karyawan yang sudah dipenuhi akan kebutuhannya maka karyawan tersebut juga akan memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaannya. Dengan adanya komitmen organisasi pada karyawan yang tinggi akan membuat karyawan bekerja lebih optimal, dan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan akan juga meningkat secara positif pada perusahaannya.

Kompensasi berfungsi untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan. Karyawan menggunakan keterampilan, pengetahuan, dan upaya mereka sebagai bentuk

pengganti kompensasi. Kompensasi merupakan biaya tenaga kerja yang mencakup gaji dan tunjangan. Kompensasi adalah gabungan dari imbalan ekstrinsik, termasuk kompensasi total, dan imbalan intrinsik, yang bertujuan untuk memotivasi serta mempertahankan karyawan. Kompensasi juga merupakan elemen yang terbukti mempengaruhi perilaku pekerja, di mana perubahan struktur gaji dapat mengubah perilaku kerja, seperti mempengaruhi jam kerja. Kompensasi berpengaruh negatif terhadap niat untuk berpindah kerja. kompensasi terbukti mampu memberikan pengaruh negatif pada niat untuk berpindah kerja (Yanuari *et al.*, 2024). Berbeda halnya dengan penelitian dari Ferzanita (2023) yang mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap niat untuk berpindah kerja. Sehingga, untuk mengendalikan niat berpindah kerja maka perusahaan perlu mengkaji ulang sistem kompensasi yang berlaku (Yanuari *et al.*, 2024).

Komitmen organisasi merujuk pada sejauh mana seorang pekerja mengakui organisasi dan keinginannya untuk tetap berada dalam organisasi tersebut. Komitmen terhadap organisasi adalah tingkat kesiapan pekerja untuk terus melanjutkan keberadaannya di organisasi pada masa depan. Pekerja yang memiliki komitmen tinggi akan semakin berkurang keinginannya untuk meninggalkan perusahaan karena mereka memiliki rasa kesetiaan dan ketertarikan terhadap organisasi. Sebaliknya, karyawan yang memiliki komitmen rendah terhadap perusahaan cenderung bersikap acuh tak acuh dan lebih mudah memutuskan untuk meninggalkan perusahaan (Erj, 2022). Variabel lain menurut Iftakhar (2022) yang mempengaruhi *job hopping* adalah komitmen organisasi. Berbeda halnya dengan penelitian dari Erj (2022) yang mengatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *job hopping*. Maka dari itu komitmen organisasi ketika mengalami kenaikan tidak dapat menurunkan *job hopping*.

Pengembangan karir merupakan upaya resmi yang dilakukan oleh perusahaan atau individu untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan guna mencapai jalur karir yang telah ditetapkan, dengan memanfaatkan peluang promosi. Proses pengembangan karir menggambarkan tahapan-tahapan yang dilalui seseorang untuk mencapai kemajuan di tempat kerja, yang melibatkan perubahan dalam hubungan, aktivitas, dan tanggung jawab pekerjaan (Kusuma dan Ratnasari, 2024). Selain itu dalam penelitian dari Kusuma dan Ratnasari (2024) pengembangan karier juga menghasilkan bahwa tidak berpengaruh terhadap *job hopping*. Akan tetapi menurut Bhatti dan Alvi (2022) mengatakan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap *job hopping*.

TINJAUAN TEORITIS

Job Hopping

Job hopping merujuk pada kebiasaan atau praktik di mana seseorang berpindah-pindah pekerjaan dalam periode waktu yang relatif singkat, sering kali hanya bertahan di satu tempat kerja selama beberapa bulan atau kurang dari satu tahun (Putri, 2021). *Job hopping* mengacu pada kecenderungan seseorang untuk bekerja sebentar di suatu organisasi pada posisi tertentu daripada tetap di suatu organisasi untuk waktu yang lama (Pandey, 2019). Menurut Alisa *et al.* (2022), *job hopping* terjadi ketika seseorang sering berpindah tempat kerja dalam waktu yang singkat, yang bisa dipicu oleh berbagai alasan, seperti mencari tantangan baru, ingin meningkatkan keterampilan, atau mencari gaji yang lebih baik. Ini menunjukkan bahwa motivasi utama di balik *job hopping* bukanlah karena pemutusan hubungan kerja atau alasan negatif, melainkan keputusan pribadi karyawan yang ingin mencari peluang baru atau perubahan dalam karier.

Kompensasi

Kompensasi adalah bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai sebagai penghargaan atas kinerja dan kontribusi mereka. Menurut Enny (2019:37) menyatakan bahwa kompensasi adalah bentuk imbalan yang diberikan kepada

karyawan sebagai bentuk apresiasi terhadap kontribusi dan pekerjaan yang mereka lakukan untuk organisasi. Kompensasi ini dapat berupa keuntungan finansial, baik yang bersifat langsung maupun tidak langsung, dan penghargaan tersebut juga bisa berupa bentuk yang tidak bersifat finansial. Menurut Handoko (2017:183), kompensasi adalah segala bentuk imbalan atau balas jasa yang diterima oleh individu sebagai penghargaan atas kontribusi mereka dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Konsep kompensasi ini sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berfungsi sebagai salah satu cara untuk memotivasi karyawan dan memastikan bahwa mereka merasa dihargai atas kinerja dan usaha yang telah diberikan.

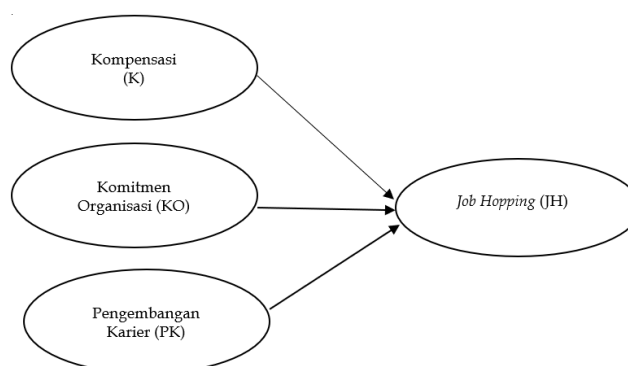
Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi memainkan peran yang sangat penting dalam pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi. Tingginya tingkat komitmen kerja diinginkan oleh pemimpin karena berkaitan langsung dengan hasil positif yang ingin dicapai. Menurut Busro (2018:75) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai perwujudan kerelaan, kesadaran, dan keikhlasan individu untuk terikat dan berada dalam organisasi, ditunjukkan melalui usaha, tekad, dan keyakinan dalam mencapai visi dan tujuan bersama. Menurut Wibowo (2016:431) menyebutkan bahwa komitmen organisasi mencakup perasaan, sikap, dan perilaku individu yang mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam kegiatan organisasi, dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuannya.

Pengembangan Karier

Pengembangan karier adalah tindakan resmi yang diterapkan oleh perusahaan atau individu untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan guna mencapai jalur karir yang telah direncanakan, dengan memanfaatkan peluang promosi. Menurut Priansa (2018:161) mengungkapkan bahwa pengembangan karier merupakan serangkaian kegiatan kerja yang terpisah-pisah namun saling melengkapi, berkelanjutan, dan memberikan makna bagi kehidupan pegawai. Menurut Hartatik (2019:138) memberikan beberapa definisi pengembangan karier, antara lain sebagai perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi pada seseorang seiring dengan bertambahnya usia, serta usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan seorang pekerja.

Rerangka Konseptual



Gambar 2
Rerangka Konseptual

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Kompensasi Terhadap *Job Hopping*

Kompensasi yang tidak memadai atau tidak sesuai dengan ekspektasi karyawan dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja. Hal ini membuat karyawan lebih cenderung mencari

peluang di perusahaan lain yang menawarkan kompensasi lebih baik. Namun, selain faktor pemberian kompensasi, perusahaan juga perlu memperhatikan faktor motivasi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kompensasi yang tidak memadai atau tidak sesuai dengan ekspektasi karyawan dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja. Hal ini membuat karyawan lebih cenderung mencari peluang di perusahaan lain yang menawarkan kompensasi lebih baik. Menurut Larasati dan Aryanto (2020), kompensasi berpengaruh negatif terhadap *job hopping*, karena karyawan yang merasa kompensasi mereka tidak adil atau tidak sesuai dengan harapan akan lebih cepat berpindah ke perusahaan lain yang menawarkan imbalan lebih baik, yang pada gilirannya meningkatkan tingkat *turnover* di perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kompensasi bukan satu-satunya faktor, ketidakpuasan terkait kompensasi dapat mempercepat keputusan karyawan untuk mencari pekerjaan di luar perusahaan, sehingga memperburuk tingkat perputaran karyawan.

H₁: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *job hopping*.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Job Hopping*

Komitmen organisasi mencerminkan keterikatan emosional, moral, atau finansial seorang karyawan terhadap organisasinya. Ketika karyawan memiliki komitmen tinggi, mereka lebih cenderung bertahan meskipun menghadapi tantangan di tempat kerja. Sebaliknya, karyawan dengan komitmen rendah lebih mudah tergoda untuk berpindah ke perusahaan lain yang dianggap lebih sesuai dengan kebutuhan mereka. Karyawan dengan tingkat komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih besar dan ketahanan untuk tetap bertahan dalam pekerjaan mereka, meskipun terdapat tawaran pekerjaan baru yang mungkin lebih menarik. Komitmen organisasi yang rendah dapat berpengaruh negatif terhadap *job hopping*, karena karyawan yang tidak merasa terikat atau loyal terhadap perusahaan cenderung lebih mudah untuk berpindah pekerjaan. Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana karyawan merasa memiliki hubungan emosional dengan perusahaan, serta kesediaan mereka untuk berusaha mencapai tujuan organisasi. Menurut Erj (2022), karyawan yang memiliki komitmen tinggi biasanya tidak meninggalkan perusahaan, sementara karyawan dengan komitmen rendah lebih rentan untuk mencari peluang baru di perusahaan lain. Hal ini menunjukkan bahwa rendahnya komitmen organisasi dapat memperburuk tingkat *job hopping*, karena karyawan tidak merasa terikat atau memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap organisasi.

H₂: Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *job hopping*.

Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap *Job Hopping*

Pengembangan karier adalah suatu usaha strategis yang bertujuan untuk memotivasi karyawan dalam meningkatkan kinerja. Keberhasilan atau kegagalan dalam perkembangan karir memiliki kaitan erat dengan pemahaman individu terhadap dirinya, pembentukan identitas, serta tingkat kepuasan yang dirasakannya (Syahputra dan Tanjung, 2020). Ketika organisasi tidak memberikan perhatian pada pengembangan karir, karyawan merasa stagnan dan kurang dihargai, sehingga mereka cenderung mencari peluang di tempat lain yang menawarkan pertumbuhan karir lebih baik. Hal ini sesuai dengan penelitian Kusuma dan Ratnasari (2024) yang menyatakan bahwa pengembangan karir yang tidak memadai atau terbatas di suatu perusahaan dapat berpengaruh negatif terhadap *job hopping*, karena karyawan yang merasa tidak memiliki peluang untuk berkembang atau meningkatkan keterampilan mereka akan cenderung mencari pekerjaan di organisasi lain yang menawarkan prospek karir yang lebih baik. Kusuma dan Ratnasari (2024) mengemukakan bahwa adanya program pengembangan karir yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen karyawan, sehingga memperkecil terjadinya peralihan pekerjaan. Sebaliknya, ketidakhadiran jalur pengembangan karir yang jelas dapat menyebabkan karyawan merasa

stagnan dan mendorong mereka untuk mencari peluang baru di luar perusahaan, yang akhirnya meningkatkan tingkat *job hopping*.

H₃: Pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap *job hopping*.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif secara prinsip didasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu, mengumpulkan data dengan instrumen penelitian, menganalisis data secara kuantitatif atau statistik, untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan (Sugiyono, 2020:16). Penelitian deskriptif kuantitatif bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan karakteristik atau fenomena yang terjadi dalam populasi tertentu. Penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan kausal (sebab-akibat). Jenis penelitian ini bertujuan untuk menguji seberapa besar pengaruh variabel independen (kompensasi, komitmen organisasi, dan pengembangan karir) terhadap variabel dependen (*job hopping*). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu karyawan kategori gen Z yaitu merupakan golongan karyawan kelahiran 1997-2012 atau saat ini berusia 13-28 tahun.

Teknik Pengambilan Sampel

Metode pengambilan sampel pada penelitian ini adalah secara *purposive sampling*. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan untuk mengukur pengaruh kompensasi, komitmen organisasi, dan pengembangan karir terhadap fenomena *job hopping* pada suatu populasi yang tidak diketahui. Karakteristik sampel yang akan digunakan: (a). Karyawan kategori gen Z yaitu merupakan golongan karyawan kelahiran 1997-2012 atau saat ini berusia 13-28 tahun. (2). Bekerja di sekitar Surabaya. (3). Telah bekerja di suatu instansi/perusahaan minimal 1 tahun. Sebagai dasar pertimbangan seorang karyawan yang telah mengalami masa penyesuaian yang cukup terhadap lingkungan pekerjaannya. Dalam penelitian ini menggunakan tingkat presisi sebesar 10%. Maka dari itu jumlah sampel dalam penelitian ini sebesar:

$$n = \frac{\left(Z_{1-\frac{\alpha}{2}}\right)^2 PqN}{d^2(N-1) + \left(Z_{1-\frac{\alpha}{2}}\right)^2 Pq}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,24 \times 0,76 \times 225}{(0,1)^2(225-1) + (1,96)^2 \times 0,24 \times 0,76}$$

$$n = 53,78 = 54$$

Berdasarkan perhitungan diatas, maka jumlah sampel dalam penelitian ini minimal sebesar 54 responden.

Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2020:105), teknik pengumpulan data adalah proses yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh informasi yang relevan guna menjawab pertanyaan penelitian. Dalam penelitian, pengumpulan data adalah tahap yang sangat penting karena data yang terkumpul akan digunakan untuk menganalisis dan menarik kesimpulan. Ada berbagai teknik pengumpulan data yang dapat digunakan, tergantung pada jenis penelitian, tujuan, dan karakteristik data yang ingin diperoleh. Data dalam penelitian ini diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan langsung kepada responden oleh peneliti. Pengumpulan data dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku tanpa mengganggu aktivitas kerja di instansi/perusahaan. Skala Likert merupakan salah satu skala yang paling banyak digunakan

dalam penelitian, meskipun sering disalahartikan sebagai semua skala dengan pilihan jawaban terdaftar (Simamora, 2022:84).

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan untuk mencapai tujuan penelitian. Penggunaan kuesioner untuk mengumpulkan data faktual dari responden mengenai kompensasi, komitmen organisasi, pengembangan karier, dan keputusan *job hopping*. Kuesioner ini berbentuk pertanyaan tertulis yang dirancang untuk memperoleh informasi tentang pandangan dan pengalaman responden terkait dengan variabel yang diteliti. Sumber data diperoleh dari seluruh karyawan gen z yang telah bekerja lebih dari satu tahun di instansi/perusahaan wilayah Surabaya, yang sudah memiliki pengalaman terkait faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan mereka untuk melakukan *job hopping* dengan cara menyebarkan kuesioner sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Definisi Operasional Variabel

Kompensasi

Kompensasi merupakan pada semua bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai hasil dari kontribusi mereka terhadap organisasi. Imbalan ini dapat berupa uang tunai, tunjangan, fasilitas, maupun bentuk non-finansial lainnya, seperti pengakuan atau kesempatan pengembangan karir. Kompensasi bertujuan untuk memotivasi karyawan, mempertahankan kepuasan kerja, dan memastikan bahwa organisasi dapat menarik dan mempertahankan talenta yang berkualitas. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kompensasi dalam penelitian ini menggunakan teori Edison *et al* (2018): (a). kompensasi normatif, (b). kompensasi berdasarkan kebijakan.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dapat dipahami sebagai kondisi di mana seorang karyawan merasa terikat dan mendukung organisasi tertentu, dengan tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel komitmen organisasi menggunakan teori Robbins dan Judge (2016:100) yaitu: (a). komitmen afektif (*affective commitment*), (b). komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), (c). komitmen normatif (*normative commitment*).

Pengembangan Karier

Proses pengembangan karier adalah serangkaian tahapan yang dilalui oleh individu untuk mencapai kemajuan dalam lingkungan profesional. Proses ini melibatkan perubahan dan perbedaan dalam berbagai aspek pekerjaan, termasuk hubungan antar rekan kerja, jenis aktivitas yang dilakukan, serta peningkatan dalam tanggung jawab yang diemban. pengembangan karier mencakup upaya sistematis untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang memungkinkan individu untuk meraih posisi yang lebih tinggi atau lebih berperan dalam organisasi, serta mencapai tujuan jangka panjang dalam karir profesional. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel pengembangan karier menggunakan teori Rivai (2018:161) yaitu: (a). prestasi kerja, (b). eksposur (*exposure*), (c). jaringan kerja (*networking*). (d). peluang untuk tumbuh (*growth*), (e). pembimbing dan sponsor.

Job Hopping

Job hopping merupakan perpindahan karyawan dari satu organisasi ke organisasi lain atas kebijakan pribadi karyawan tersebut, yang didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan karier tertentu. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel *job hopping* dalam penelitian ini menggunakan teori Erj (2022), yang meliputi: (a). Tingkat keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan/perusahaan lain yang lebih ideal, (b). Niat karyawan untuk

meninggalkan tempat kerja sekarang, meskipun baru bekerja kurang dari dua tahun, (c). Keinginan untuk meninggalkan perusahaan ketika merasa tidak puas pada perusahaan saat ini. (d). Karyawan tidak akan bekerja di perusahaan saat ini lebih dari dua tahun dari sekarang

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah cara yang digunakan untuk mengolah dan memahami data agar dapat digunakan dalam penyelesaian suatu permasalahan, khususnya dalam kegiatan penelitian. Dalam pendekatan kuantitatif, analisis data dilakukan melalui model regresi linear berganda yang dibantu dengan perangkat lunak SPSS (*Statistical Product and Service Solution*). Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam penelitian.

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk menilai sejauh mana indikator yang digunakan dalam penelitian benar-benar mengukur apa yang dimaksudkan untuk diukur. Sebuah kuesioner dikatakan valid jika pertanyaannya mampu mengungkapkan informasi yang relevan dengan variabel yang diteliti. Dengan kata lain, validitas memastikan bahwa instrumen yang digunakan benar-benar mencerminkan aspek yang ingin diukur (Ghozali, 2021:51)). Menurut suatu item dianggap valid apabila memenuhi kriteria berikut: (a). Jika nilai r hitung lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05, maka item tersebut valid. (b). Jika nilai r hitung lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05, maka item tersebut dianggap tidak valid.

Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2021:47), uji reliabilitas bertujuan untuk menilai sejauh mana sebuah kuesioner dapat dipercaya sebagai alat ukur dari suatu variabel. Kuesioner dikatakan reliabel apabila respon yang diberikan oleh responden tetap konsisten ketika dilakukan pengukuran secara berulang. Penentuan reliabilitas dilakukan berdasarkan nilai *Cronbach's Alpha*, yaitu: (a) jika nilainya $\geq 0,60$, maka variabel dianggap reliabel; dan (b) jika nilainya $< 0,60$, maka variabel dinyatakan tidak reliabel.

Analisis Regresi Linier Berganda

Dalam penelitian ini, analisis akan menggunakan regresi linier berganda, Analisis regresi linier berganda menurut Ghozali (2021:21) merupakan alat yang digunakan untuk mengukur pengaruh variabel terikat (Y) terhadap dua atau lebih variabel bebas (X). Analisis regresi linear berganda akan dilakukan jika jumlah variabel bebas minimal dua. Analisis regresi linear berganda digunakan dalam analisis untuk menjawab apakah terdapat hubungan antara variabel kompensasi, komitmen, organisasi dan pengembangan karier terhadap variabel *job hopping*. Analisis regresi berganda bertujuan untuk menguji hipotesis-hipotesis dari setiap variabel penelitian yang telah ditentukan. Model persamaan regresi linear berganda dapat dilihat pada rumus sebagai berikut:

$$JH = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

JH : *Job Hopping*

a : Konstanta

β : Koefisien Regresi

X1 : Kompensasi

X2 : Komitmen Organisasi

X3 : Pengembangan Karier

e : Error (Variabel Pengganggu diluar variabel bebas)

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2021:196). Uji normalitas dapat dilakukan dengan uji statistik Kolmogorov Smirnov (K-S) yang dilakukan dengan membuat hipotesis nol (H_0) untuk data berdistribusi normal dan hipotesis alternatif (H_A) untuk data tidak berdistribusi normal. Data dikatakan memenuhi asumsi normalitas atau berdistribusi normal jika nilai signifikansi dari hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari 0,05.

Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas timbul karena akibat adanya hubungan kausal antara dua variabel bebas atau lebih atau terdapat kenyataan bahwa dua variabel penjelas atau lebih bersama-sama dipengaruhi oleh variabel ketiga yang berada diluar model. Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas, apabila nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) kurang dari 10 maka model terbebas dari multikolinieritas. VIF adalah suatu estimasi berapa besar multikolinieritas meningkatkan varian pada suatu koefisien estimasi pada sebuah variabel penjelas (Ghozali, 2021:157). VIF yang tinggi menunjukkan bahwa multikolinieritas telah menaikkan sedikit varian pada koefisien estimasi, akibatnya menurunkan nilai t. Untuk perbaikan karena adanya multikolinieritas, beberapa alternatif dikemukakan yaitu: (1) membiarkan saja, (2) menghapus variabel yang berlebihan, (3) transformasi variabel multikolinieritas dan (4) menambah ukuran sampel.

Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari pengujian ini yaitu untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka dapat disebut homokedastisitas. Jika pada varian berbeda, maka disebut heteroskedastisitas. Model yang baik jika tidak terdapat heteroskedastisitas, atau dengan kata lain bila heteroskedastisitas terjadi. Maka model yang dibuat kurang efisien. Untuk mengetahui hal tersebut pada suatu model regresi dapat di deteksi menggunakan grafik scatterplot.

Uji Kelayakan Model (*Goodness of Fit*)

Uji F

Menurut Ghozali, (2021:148), uji F digunakan untuk menguji atau menganalisis apakah model regresi yang ada dapat digunakan untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian ini juga dilakukan untuk mengetahui apakah model tersebut layak digunakan atau tidak. Berikut adalah cara melakukan uji F yaitu: (a). Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka model regresi dianggap layak digunakan. (b). Sebaliknya, jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka model regresi dianggap tidak layak digunakan.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali, (2021:147), koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur sejauh mana kontribusi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai R^2 berkisar antara nol dan satu, di mana nilai yang mendekati satu menunjukkan hubungan yang kuat antara variabel bebas dan variabel terikat. Sebaliknya, nilai R^2 yang rendah menandakan bahwa variabel-variabel independen hanya memiliki keterbatasan dalam menjelaskan variasi pada variabel terikat. Oleh karena itu, koefisien determinasi digunakan untuk menilai sejauh mana variabel *dependent* dapat dijelaskan oleh variabel independen.

Uji t (Parsial)

Uji statistik t menurut Ghozali, (2021:148) digunakan untuk mengukur sejauh mana pengaruh variabel *independent* (kompensasi, komitmen, organisasi dan pengembangan karier) secara individu dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen. Adapun kriteria dalam uji t adalah berikut: (a). Jika α lebih kecil dari 0,05, maka variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. (b). Jika α lebih besar dari 0,05, maka variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Tabel 1
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Pearson Correlation	Sig.	Keterangan
Kompensasi (K)	K.1	0,994	0,000	Valid
	K.2	0,994	0,000	Valid
Komitmen (KO)	KO.1	0,972	0,000	Valid
	KO.2	0,975	0,000	Valid
	KO.3	0,969	0,000	Valid
Pengembangan Karir (PK)	PK.1	0,974	0,000	Valid
	PK.2	0,979	0,000	Valid
	PK.3	0,978	0,000	Valid
	PK.4	0,980	0,000	Valid
	PK.5	0,978	0,000	Valid
Job Hopping (JH)	JH.1	0,972	0,000	Valid
	JH.2	0,957	0,000	Valid
	JH.3	0,945	0,000	Valid
	JH.4	0,968	0,000	Valid

Sumber: Data Primer, diolah 2025

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dari masing-masing variabel yaitu kompensasi, komitmen organisasi, pengembangan karier, dan *job hopping* dapat dinyatakan "valid" yang dibuktikan dengan hasil nilai *pearson correlation* lebih besar dari nilai signifikansi.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah metode yang digunakan untuk menilai konsistensi suatu kuesioner sebagai indikator dari variabel yang diteliti. Sebuah kuesioner dianggap reliabel apabila memberikan jawaban yang konsisten terhadap pertanyaan yang diajukan. Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini yaitu:

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Kritis	Keterangan
Kompensasi (K)	0,988	0,60	Reliabel
Komitmen Organisasi (KO)	0,971	0,60	Reliabel
Pengembangan Karier (PK)	0,988	0,60	Reliabel
Job Hopping (JH)	0,972	0,60	Reliabel

Sumber: Data Primer, diolah 2025

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 2 dapat menunjukkan bahwa seluruh tanggapan responden dari item pernyataan pada variabel kompensasi, komitmen organisasi,

pengembangan karier, dan *job hopping* dinyatakan reliabel yang dimana diperoleh nilai *cronbach alpha* $\geq 0,60$ dan dapat untuk digunakan dalam penelitian.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menjawab apakah terdapat hubungan antara kompensasi, komitmen, organisasi dan pengembangan karir terhadap *job hopping*. Berikut hasil analisis regresi linier berganda yaitu:

Tabel 3
Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	3,707	0,096	
	K	-0,482	0,076	-0,542
	KO	-0,021	0,095	-0,023
	PK	-0,408	0,082	-0,422

Sumber: Data Primer, diolah 2025

Berdasarkan pada tabel 3 diperoleh persamaan regresi linear berganda yaitu:

$$JH = 3,707 - 0,482K - 0,021KO - 0,408PK + e$$

Persamaan di atas dapat diinterpretasikan yaitu: (a). Konstanta memiliki nilai sebesar 3,707, yang dapat diartikan bahwa jika kompensasi, komitmen organisasi dan pengembangan karir bernilai tetap, maka *job hopping* bernilai 3,707. (b). Koefisien regresi variabel kompensasi adalah -0,482, menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif antara kompensasi dan *job hopping*. Dengan kata lain, apabila kompensasi semakin meningkat maka *job hopping* akan semakin menurun. (c). Koefisien regresi variabel komitmen organisasi adalah -0,021, menunjukkan hubungan negatif antara komitmen organisasi dan *job hopping*. Dengan kata lain, apabila komitmen organisasi semakin meningkat maka *job hopping* akan semakin menurun. (d). Koefisien regresi variabel pengembangan karier adalah -0,408, menunjukkan hubungan negatif antara pengembangan karier dan *job hopping*. Dengan kata lain, apabila pengembangan karier semakin meningkat maka *job hopping* akan semakin menurun.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Hasil uji normalitas yaitu:

Tabel 4
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
Unstandardized Residual		
N		80
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,000000
	Std. Deviation	0,12511090
Most Extreme Differences	Absolute	0,098
	Positive	0,098
	Negative	-0,082
Test Statistic		0,098
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,057 ^c

Sumber: Data Primer, diolah 2025

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan metode *Kolmogorov Smirnov* yang tercantum dalam tabel 4, diperoleh nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,057. Nilai ini menunjukkan bahwa data memiliki distribusi normal, mengingat nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* \geq 0,05.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengidentifikasi apakah terdapat hubungan linier yang kuat antara variabel independen dalam sebuah model regresi. Hasil uji multikolinieritas dalam penelitian ini yaitu:

Tabel 5
Hasil Uji Multikolinieritas

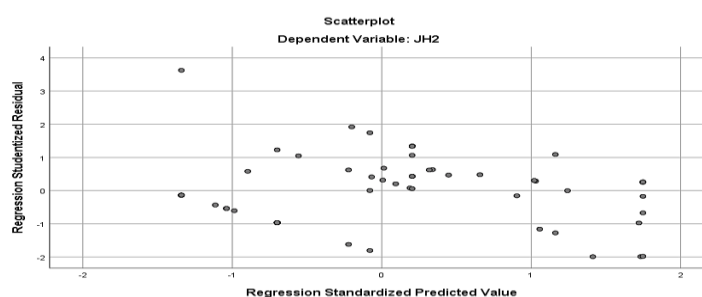
Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
K	0,153	6,556	Tidak terjadi Multikolinieritas
KO	0,111	8,996	Tidak terjadi Multikolinieritas
PK	0,156	6,409	Tidak terjadi Multikolinieritas

Sumber: Data Primer, diolah 2025

Dari tabel 5 yang berkaitan dengan uji multikolinieritas, dapat disimpulkan bahwa nilai *tolerance* untuk variabel kompensasi, komitmen, organisasi dan pengembangan karir lebih besar dari 0,10, dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) kurang dari 10. Kesimpulan ini menunjukkan bahwa tidak ada indikasi multikolinieritas antara variabel-variabel tersebut, mengindikasikan bahwa variabel-variabel tersebut dapat dimasukkan ke dalam model regresi tanpa masalah multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari pengujian ini yaitu untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap. Hasil dari uji heteroskedastisitas dalam penelitian dapat dilihat pada grafik sebagai berikut:



Gambar 3
Hasil Uji Heteroskedastisitas
Sumber: Data Primer, diolah 2025

Dari gambar 3 yang menunjukkan hasil uji heteroskedastisitas melalui grafik *scatterplot*, dapat disimpulkan bahwa pola titik-titik pada grafik tersebut terletak di atas dan di bawah angka 0. Hal ini mengindikasikan bahwa model regresi yang terdapat dalam penelitian ini tidak menunjukkan adanya tanda-tanda heteroskedastisitas.

Uji Kelayakan Model

Uji F

Uji statistik F dalam penelitian ini berfungsi untuk menilai sejauh mana model regresi yang diterapkan layak digunakan dalam analisis. Berikut adalah hasil uji statistik F yang diperoleh dalam penelitian ini:

Tabel 6
Hasil Uji F
ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13,226	3	4,409	270,965	0,000 ^b
	Residual	1,237	76	0,016		
	Total	14,463	79			

a. Dependent Variable: JH

b. Predictors: (Constant), PK, K, KO

Sumber: Data Primer, diolah 2025

Berdasarkan pada tabel 6 yang menyajikan hasil uji F menggunakan program SPSS 26, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000, yang berada di bawah ambang batas 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model penelitian yang digunakan dinyatakan valid dan dapat diterapkan dalam analisis lebih lanjut.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur sejauh mana kontribusi pengaruh variabel independen (kompensasi, komitmen, organisasi dan pengembangan karir) terhadap variabel dependen (*job hopping*). Hasil uji koefisien determinasi (R^2) yaitu:

Tabel 7
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,956 ^a	0,915	0,911	0,12756

a. Predictors: (Constant), PK, K, KO

b. Dependent Variable: JH

Sumber: Data Primer, diolah 2025

Berdasarkan tabel 7 menunjukkan hasil koefisien determinasi *R Square*, didapatkan nilai sebesar 0,915. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel kompensasi, komitmen organisasi dan pengembangan karir dalam penelitian ini mampu menjelaskan variasi *job hopping* sebanyak 91,5%. Sedangkan sisanya, yaitu sekitar 8,5% dari variasi *job hopping* yang dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Uji Hipotesis

Uji statistik t digunakan untuk mengukur pengaruh variabel *independent* (kompensasi, komitmen, organisasi dan pengembangan karir) secara individu dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen (*job hopping*). Berikut merupakan hasil uji t dalam penelitian ini yaitu:

Tabel 8
Hasil Uji t

Variabel	t	Sig.	Keterangan
Kompensasi→ <i>Job Hopping</i>	-6,313	0,000	Signifikan
Komitmen Organisasi→ <i>Job Hopping</i>	-0,227	0,821	Tidak Signifikan
Pengembangan Karir→ <i>Job Hopping</i>	-4,971	0,000	Signifikan

Sumber: Data Primer, diolah 2025

Berdasarkan pada tabel 8 yang memuat hasil uji hipotesis (uji t), penjelasan dapat diberikan sebagai berikut: (a). Hasil uji hipotesis pada variabel kompensasi memperoleh nilai signifikansi 0,000 ($\leq 0,05$) dengan nilai t sebesar -6,313. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job hopping*. (b). Hasil uji hipotesis

pada variabel komitmen organisasi memperoleh nilai signifikansi 0,821 ($> 0,05$) dengan nilai t sebesar -0,227. Hal ini dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *job hopping*. (c). Hasil uji hipotesis pada variabel pengembangan karier memperoleh nilai signifikansi 0,000 ($\leq 0,05$) dengan nilai t sebesar -4,971. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job hopping*.

Pembahasan

Kompensasi Berpengaruh Negatif Dan Signifikan Terhadap Job Hopping

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *job hopping* di kalangan karyawan Generasi Z di Surabaya. Hasil uji hipotesis di atas pada variabel kompensasi memperoleh nilai signifikansi 0,000 ($\leq 0,05$) dengan nilai t sebesar -6,313. Artinya, ketika kompensasi yang diberikan oleh perusahaan meningkat, kecenderungan karyawan untuk berpindah pekerjaan akan menurun. Temuan ini dapat dijelaskan melalui beberapa aspek utama terkait persepsi karyawan Gen Z terhadap kompensasi. Pengaruh negatif kompensasi terhadap *job hopping* juga dapat dijelaskan melalui komponen psikologis dalam pengambilan keputusan karyawan. Generasi Z yang merasa bahwa kompensasi mereka semakin membaik akan memiliki rasa tanggung jawab dan keterikatan yang lebih tinggi terhadap perusahaan, meskipun mereka tidak sepenuhnya puas. Adanya peningkatan kompensasi, walaupun kecil, dapat memberikan persepsi bahwa masih ada peluang bagi mereka untuk mendapatkan penghargaan finansial yang lebih baik di tempat kerja saat ini, sehingga mengurangi urgensi untuk berpindah kerja dalam waktu dekat. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Larasati dan Aryanto (2019), kompensasi berpengaruh negatif terhadap *job hopping*, karena karyawan yang merasa kompensasi mereka tidak adil atau tidak sesuai dengan harapan akan lebih cepat berpindah ke perusahaan lain yang menawarkan imbalan lebih baik, yang pada gilirannya meningkatkan tingkat *turnover* di perusahaan.

Komitmen Organisasi Berpengaruh Negatif Dan Tidak Signifikan Terhadap Job Hopping

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *job hopping* pada karyawan Generasi Z di Surabaya. Hasil uji hipotesis di atas pada variabel komitmen organisasi memperoleh nilai signifikansi 0,821 ($> 0,05$) dengan nilai t sebesar -0,227. Pengaruh negatif yang terjadi menunjukkan bahwa ketika komitmen organisasi meningkat, kecenderungan untuk melakukan *job hopping* cenderung menurun. Namun, karena hubungan ini tidak signifikan, dapat disimpulkan bahwa peningkatan komitmen organisasi belum tentu menjadi faktor utama yang menahan karyawan Gen Z untuk tetap bertahan di perusahaan. Hal ini dapat dikaitkan dengan karakteristik generasi ini yang lebih mengutamakan peluang karir, keseimbangan kehidupan kerja, serta pengalaman kerja yang lebih fleksibel dibandingkan dengan loyalitas terhadap perusahaan. Lebih lanjut, dominasi komitmen normatif sebagai aspek dengan nilai tertinggi menunjukkan bahwa sebagian karyawan Gen Z merasa tetap bekerja di perusahaan bukan karena ikatan emosional yang kuat atau manfaat jangka panjang, melainkan karena adanya tekanan moral atau norma sosial tertentu. Sebaliknya, rendahnya komitmen berkelanjutan mengindikasikan bahwa mereka tidak merasa memiliki konsekuensi yang signifikan jika meninggalkan pekerjaan saat ini, misalnya dalam hal kehilangan manfaat finansial atau keamanan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Azzahra *et al.* (2022), karyawan yang memiliki komitmen tinggi biasanya tidak meninggalkan perusahaan, sementara karyawan dengan komitmen rendah lebih rentan untuk mencari peluang baru di perusahaan lain. Hal ini menunjukkan bahwa rendahnya komitmen organisasi dapat memperburuk tingkat *job hopping*, karena karyawan tidak merasa terikat atau memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap organisasi.

Pengembangan Karier Berpengaruh Negatif Dan Signifikan Terhadap *Job Hopping*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job hopping* pada karyawan Generasi Z di Surabaya. Hasil uji hipotesis di atas pada variabel pengembangan karir memperoleh nilai signifikansi 0,000 ($\leq 0,05$) dengan nilai t sebesar -4,971. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan, semakin kecil kecenderungan karyawan Gen Z untuk berpindah kerja. Pembimbing dan sponsor berperan penting dalam memberikan arahan, dukungan, serta peluang pengembangan yang lebih jelas bagi karyawan, sehingga mereka merasa lebih dihargai dan memiliki prospek karir yang lebih terarah dalam perusahaan. Dengan adanya bimbingan yang memadai, karyawan cenderung lebih loyal karena mereka melihat peluang pertumbuhan tanpa harus mencari kesempatan di tempat lain. Secara keseluruhan, kecenderungan responden untuk "Tidak Setuju" terhadap pernyataan terkait pengembangan karir menunjukkan bahwa mereka merasa belum sepenuhnya mendapatkan fasilitas pengembangan karier yang optimal dari perusahaan. Namun, ketika perusahaan berhasil meningkatkan aspek pengembangan karier, terutama dalam hal mentoring dan dukungan sponsor, maka kecenderungan untuk *job hopping* menurun. Dengan kata lain, karyawan akan lebih memilih untuk tetap bekerja di perusahaan yang memberikan mereka kesempatan berkembang dibandingkan harus berpindah ke tempat lain yang belum tentu menawarkan jenjang karier yang lebih baik. Hal ini sesuai dengan penelitian Kusuma dan Ratnasari (2024) yang menyatakan bahwa pengembangan karier yang tidak memadai atau terbatas di suatu perusahaan dapat berpengaruh negatif terhadap *job hopping*, karena karyawan yang merasa tidak memiliki peluang untuk berkembang atau meningkatkan keterampilan mereka akan cenderung mencari pekerjaan di organisasi lain yang menawarkan prospek karier lebih baik.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan peneliti, maka peneliti dapat menarik kesimpulan yaitu sebagai berikut: (1). Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job hopping* di kalangan karyawan Generasi Z di Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa, kompensasi yang diberikan oleh perusahaan meningkat, kecenderungan karyawan untuk berpindah pekerjaan akan menurun. (2). Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *job hopping* pada karyawan Generasi Z di Surabaya. Peningkatan komitmen organisasi tidak selalu dapat menahan karyawan Gen Z untuk tetap tinggal, karena mereka lebih mengutamakan peluang karir, keseimbangan kerja, dan fleksibilitas pengalaman dibandingkan loyalitas. (3). Pengembangan karier berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job hopping* pada karyawan Generasi Z di Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karier yang diberikan oleh perusahaan, mempunyai kecenderungan karyawan Gen Z untuk tidak berpindah kerja.

Saran

Berdasarkan hasil analisis serta pertimbangan terhadap kesimpulan dan keterbatasan dalam penelitian ini, terdapat beberapa saran yang dapat disampaikan: (1). Perusahaan dapat mengurangi *job hopping* di kalangan Gen Z dengan meningkatkan kompensasi, insentif berbasis kinerja, dan tunjangan kesejahteraan. Selain itu, jalur pengembangan karier yang jelas akan memberi mereka prospek pertumbuhan, sehingga mengurangi keinginan untuk berpindah kerja. (2). Perusahaan perlu menyesuaikan strategi retensi dengan fokus pada peluang karir, fleksibilitas, dan keseimbangan kerja. Selain meningkatkan komitmen, pengembangan karier yang jelas dan lingkungan kerja yang mendukung dapat lebih efektif dalam mengurangi *job hopping*. (3). Perusahaan perlu meningkatkan program pengembangan karier dengan memperkuat mentoring dan dukungan sponsor agar karyawan Gen Z merasa lebih dihargai dan memiliki prospek karir yang jelas. Dengan demikian, kecenderungan

mereka untuk *job hopping* dapat berkurang, karena mereka melihat peluang berkembang dalam perusahaan tanpa harus mencari peluang di tempat lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Alisa, J., D. Rudiana., dan E. D. Harison. 2022. Fenomena Job Hopping Dalam Perspektif Generasi Milenial Di Era Pandemic Covid-19. *Prosdiding Seminar Nasional*. 281-287.
- Azzahra, E. R. J., D. Yustisia., dan Darmanto. 2022. Pengaruh Psychological Capital dan Komitmen Organisasi terhadap Intensi Job Hopping (Studi pada Karyawan Milenial Hotel Bintang Empat di Kota Bandar Lampung). *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5(1).
- Bhatti, M. M., dan M. Alvi. 2022. Impact of Career Growth on Employee Job Hopping with Moderating Role of Job Security. *International Journal of Social Science & Entrepreneurship*. 2(2): 218-226.
- Busro, M. 2018. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group: Jakarta.
- Callista, A. W. 2020. Pengaruh Psychological Capital Dan Perceived Organizational Support Terhadap Intensi Job Hopping Pada Pekerja Generasi Milenial. *Skripsi*, Universitas Airlangga.
- Edison, E., Y. Anwar., dan I. Komariah. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta: Bandung.
- Enny, M. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ubhara Manajemen Press: Surabaya.
- Erj, A. 2022. Pengaruh Psychological Capital Dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi Job Hopping (Studi Pada Karyawan Milenial Hotel Bintang Empat Di Kota Bandar Lampung). *Skripsi*, Universitas Lampung.
- Ferzanita, S. 2023. Pengaruh Work Life Balance Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Milenial Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada PT XYZ). *Dynamic Management Journal*. 7(4).
- Ghozali, I. 2021. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Pogram IBM SPSS (Sembilan)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Handoko, T. H. 2017. *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. BPFE UGM: Yogyakarta.
- Hartatik, S. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish: Yogyakarta.
- Iftakhar, N. 2022. The Influence of Affective Commitment on Job-Hopping Behaviour among Private Sector Employees in Bangladesh. *Journal of Organizational Culture Communication and Conflict*, 26(4): 1-6.
- Kusuma, N., dan A. S. Ratnasari. 2024. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Job Hopping Intention Pada Karyawan Generasi Milenial Di Kota Palembang Pada Industri Makanan Ringan. *Forum Bisnis dan Kewirausahaan*. 14 (1).
- Larasati, A., dan D. B. Aryanto. 2020. Job-Hopping and the Determinant Factors. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. 395.
- Mufidah, M., dan D. A. Wicaksono. 2024. Pengaruh Perceived organizational support dan Grit terhadap Intensi Job hopping pada Pekerja Generasi Milenial. *Jurnal Psikologi*, 1(4): 14.
- Novisari, L., dan R. Dahesihsari. 2019. Proses Pengambilan Keputusan Pindah Kerja Pada Karyawan Generasi Milenial Di Jakarta. *Jurnal Ilmiah Psikologi Manasa*, 8(1): 20-33.
- Pandey, D. L. 2019. Job Hopping Tendency in Millenials. *NCC Journal*, 4(1): 41-46.
- Priansa, D. J. 2018. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Alfabeta: Bandung.
- Putri, S. K. 2021. Pengaruh Psychological Capital dan Job Enjoyment terhadap Intensi Job Hopping pada Karyawan Generasi Y. *Jurnal Syntax Transformation*. 2(8).
- Rivai, V. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek. Cetakan Pertama*. Murai Kencana: Jakarta.
- Robbins, S. P., dan T. A. Judge. 2016. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Salemba Empat: Jakarta.
- Sianturi, N. R., dan B. Prabawani. 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.

- Simamora, B. 2022. Skala Likert, Bias Penggunaan dan Jalan Keluarnya. *Jurnal Manajemen*, 12(1): 84-93.
- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta: Bandung.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja (Edisi Revisi)*. Rajawali Pers: Jakarta.
- Yanuari, L., D. H. Perkasa., M. Magito., L. Yuliana., dan A. R. Ramadhan. 2024. Mempredikasi Turnover Intention: Peran Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Kompensasi. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2): 2064-2075.