

**PENGARUH ADAPTABILITAS KARIER TERHADAP TURNOVER  
INTENTION DENGAN KEPUASAN KARIER SEBAGAI VARIABEL  
MEDIASI PADA PEKERJA GENERASI Z DI KEDAI KOPI DI KOTA**

**MALANG**



Oleh:

**Ajeng Sinta Nurmaulida**

**NIM. 19410149**

**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2025**

**HALAMAN JUDUL**

**PENGARUH ADAPTABILITAS KARIER TERHADAP TURNOVER  
INTENTION DENGAN KEPUASAN KARIER SEBAGAI VARIABEL  
MEDIASI PADA PEKERJA GENERASI Z DI KEDAI KOPI DI KOTA  
MALANG**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada

Dekan Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Untuk memenuhi  
salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Psikologi (S.Psi)

Oleh :

**Ajeng Sinta Nurmaulida**

**19419140**

**FAKULTAS PSIKOLOGI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM**

**MALANG**

**2025**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**PENGARUH ADAPTABILITAS KARIER TERHADAP TURNOVER  
INTENTION DENGAN KEPUASAN KARIER SEBAGAI VARIABEL  
MEDIASI PADA PEKERJA GENERASI Z DI KEDAI KOPI DI KOTA  
MALANG**

**SKRIPSI**

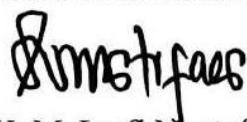
Oleh:

**Ajeng Sinta Nurmaulida**

**NIM. 19410062**

Telah disetujui oleh:

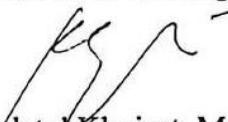
Dosen Pembimbing 1



Dr. H. M. Lutfi Mustafa, M.Ag

NIP. 197307102000031002

Dosen Pembimbing 2



Umdatul Khoirot, M.Psi

NIP. 199005012019032017

Mengetahui

Ketua Program Studi

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



NOTA DINAS I

Kepada Yth.,

Dekan Fakultas Psikologi

UIN Maulana Malik Ibrahim

Malang

*Assalamu'alaikum wr wb*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah skripsi berjudul:

**PENGARUH ADAPTABILITAS KARIER TERHADAP TURNOVER INTENTION  
DENGAN KEPUASAN KARIER SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PEKERJA  
GENERASI Z DI KEDAI KOPI DI KOTA MALANG**

Yang ditulis oleh:

Nama : Ajeng Sinta Nurmaulida

NIM : 19410149

Program : S1 Psikologi

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk diujikan dalam sidang ujian skripsi.

*Wassalamu'alaikum wr.wb*

Malang, 1 Oktober 2025

Dosen Pembimbing 1

Dr. H. M. Lutfi Mustofa, M.Ag

NIP. 197307102000031002

NOTA DINAS II

Kepada Yth.,

Dekan Fakultas Psikologi

UIN Maulana Malik Ibrahim

Malang

*Assalamu'alaikum wr wb*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah skripsi berjudul:

**PENGARUH ADAPTABILITAS KARIER TERHADAP TURNOVER INTENTION  
DENGAN KEPUASAN KARIER SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PEKERJA  
GENERASI Z DI KEDAI KOPI DI KOTA MALANG**

Yang ditulis oleh:

Nama : Ajeng Sinta Nurmaulida

NIM : 19410149

Program : S1 Psikologi

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk diujikan dalam sidang ujian skripsi.

*Wassalamu'alaikum wr.wb*

Malang, 1 Oktober 2025

Dosen Pembimbing 2

  
Umdatul Khoirot, M.Psi

NIP. 199005012019032017



## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ajeng Sinta Nurmaulida

NIM : 19410149

Fakultas : Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Menyatakan bahwa skripsi yang peneliti buat dengan judul “Pengaruh Adaptabilitas Karier terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Karier sebagai Variabel Mediasi pada Pekerja Generasi Z di Kedai Kopi di Kota Malang” adalah benar-benar hasil karya sendiri baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali dalam bentuk kutipan yang disebutkan sumbernya. Jika dikemudian hari terdapat claim dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Demikian, surat pernyataan ini peneliti buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar maka saya siap menerima sangsi.

Malang, 1 Oktober 2025

Peneliti,  
  
Ajeng Sinta Nurmaulida

NIM. 19410149

## LEMBAR PENGESAHAN

### PENGARUH ADAPTABILITAS KARIER TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN KEPUASAN KARIER SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PEKERJA GENERASI Z DI KEDAI KOPI DI KOTA MALANG

#### SKRIPSI

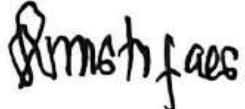
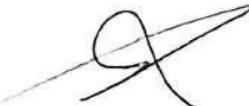
Oleh

Ajeng Sinta Nurmaulida

NIM. 19410149

Telah dinyatakan LULUS oleh Dewan Penguji Skripsi dalam Majlis Sidang Skripsi  
pada tanggal 4 November 2025

#### DEWAN PENGUJI SKRIPSI

Dewan Penguji	Tanda Tangan Persetujuan	Tanggal Persetujuan
<b>Sekretaris Penguji</b> <u>Umdatul Khoirot, M.Psi</u> NIP. 199005012019032017		27/11/25
<b>Ketua Penguji</b> <u>Dr. H. M. Lutfi Mustofa, M.Ag</u> NIP. 197307102000031002		27/11/25
<b>Penguji Utama</b> <u>Prof. Dr. Ali Ridho, M.Si.</u> NIP. 197804292006041001		26/11/25

Disahkan oleh,

Dekan



Dr. Siti Mahmudah, M. Si.  
NIP. 196710291994032001

## **MOTTO**

“Hidup adalah proses belajar, dan adaptasi adalah seni untuk tetap bertahan”

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, kesehatan, kekuatan, serta kemudahan yang diberikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan tuntas.

1. Kepada Ibu dan Bapak yang telah dengan sabar selalu memberikan bantuan dan dukungan yang dibutuhkan selama penggerjaan skripsi ini. Bahkan sebelum dan setelahnya. Atas doa-doa dan semangat, serta kasih sayang yang tidak pernah berhenti sampai akhir.
2. Kepada kakak dan keluarga besar yang menjadi sumber kekuatan dan inspirasi lainnya bagi peneliti.
3. Kepada teman-teman yang bersama-sama perjalanan skripsi ini.
4. Kepada dosen-dosen dan pihak lainnya yang memberikan banyak saran dan masukan, serta menjadi teman diskusi peneliti.
5. Lalu kepada diri peneliti sendiri.

Terimakasih kepada semua pihak yang terlibat. Terimakasih atas segala doa yang dipanjangkan untuk peneliti. Terimakasih karena selalu percaya dan memberikan dukungan dalam bentuk apapun yang bisa kalian berikan.

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, taufik, serta hidayah-Nya. Berkat izin, ridha, dan pertolongan-Nya, penulis diberikan kesehatan, kesempatan, dan kekuatan untuk menyelesaikan penyusunan skripsi ini sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada jenjang Strata Satu (S1) di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Tak lupa, shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, suri teladan sepanjang zaman, beserta keluarga, sahabat, dan para pengikut beliau hingga akhir zaman. Semoga kita semua senantiasa mendapatkan syafa'atnya kelak di hari akhir.

Penyusunan skripsi ini tentu tidak terlepas dari berbagai tantangan, kesulitan, serta keterbatasan yang penulis hadapi. Namun berkat doa, dukungan, bimbingan, serta bantuan dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat melalui seluruh proses dengan penuh kesabaran hingga penelitian ini terselesaikan. Dengan penuh kerendahan hati, penulis menyadari bahwa tanpa adanya dukungan dari banyak pihak, karya sederhana ini tidak mungkin dapat terwujud. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan banyak terimakasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Maalang
2. Ibu Dr. Siti Mahmudah, M.Si selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
3. Ibu Hilda Halida, M.Psi., Psikolog selaku Dosen Wali peneliti. Terimakasih telah menjadi orang tua kedua peneliti selama masa perkuliahan
4. Bapak Dr. H. M. Lutfi Mustofa, M.Ag dan Ibu Umdatul Khoirot, M.Psi selaku dosen pembimbing yang sangat berjasa dalam proses penggerjaan penelitian ini, selalu bersabar dalam membimbing penulis, dan memberikan ilmu serta dukungannya.
5. Kepada Bapak dan Ibu semua Dosen Fakultas Psikologi yang telah memberikan masukan, saran, dan ilmunya kepada penulis selama proses penggerjaan penelitian dan selama masa perkuliahan.

6. Staf dan karyawan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang senantiasa memberikan kemudahan dalam segala administrasi dengan sabar
7. Serta kepada semua responden serta semua pihak yang telah menjadi support, dan motivasi, memberikan kontribusinya, memberikan bantuan lainnya selama pengerjaan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa hasil penelitian ini tidak luput dari kekurangan. Baik dari segi penyajian maupun isi, serta masih jauh dari sempurna. Sehingga, dengan kesadaran ini peneliti membuka diri terhadap kritik dan saran, masukan yang membangun agar selanjutnya dapat dihasilkan karya ilmiah yang lebih baik. Terlepas dari segala keterbatasan yang ada, peneliti tetap menaruh harapan agar penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif serta bermanfaat bagi para pembacanya.

Malang, 1 Oktober 2025

Peneliti,

Ajeng Sinta Nurmaulida

NIM. 19410149

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
NOTA DINAS I .....	iii
NOTA DINAS II .....	iv
SURAT PERNYATAAN .....	v
MOTTO .....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
ABSTRAK .....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	10
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>12</b>
A. Turnover Intention .....	12
1. Pengertian Turnover Intention .....	12

2. Indikasi Terjadinya Turnover Intention.....	13
3. Tahap Turnover Intention.....	14
4. Faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention .....	15
5. Turnover Intention dalam Islam .....	16
<b>B. Adaptabilitas Karier.....</b>	<b>17</b>
1. Pengertian Adaptabilitas Karier.....	17
2. Faktor yang Mempengaruhi Adaptabilitas Karier.....	19
3. Aspek dan Dimensi.....	21
4. Adaptabilitas Karier dalam Islam .....	24
<b>C. Kepuasan Karier .....</b>	<b>25</b>
1. Pengertian Kepuasan Karier .....	25
2. Faktor yang Mempengaruhi .....	26
3. Kepuasan Karier dalam Islam.....	27
<b>D. Kerangka Konseptual .....</b>	<b>29</b>
<b>E. Hubungan Adaptabilitas Karier terhadap Turnover Intention.....</b>	<b>29</b>
<b>F. Hubungan Adaptabilitas Karier terhadap Kepuasan Karier .....</b>	<b>29</b>
<b>G. Hubungan Kepuasan Karier Terhadap Turnover Intention .....</b>	<b>30</b>
<b>H. Kepuasan Karier memediasi hubungan Adaptabilitas Karier terhadap Turnover Intention.....</b>	<b>31</b>
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>32</b>
<b>A. Kerangka Penelitian.....</b>	<b>32</b>
<b>B. Identifikasi Variabel Penelitian .....</b>	<b>32</b>
1. Variabel Bebas.....	33
2. Variabel Terikat.....	33
3. Variabel Mediasi.....	33
<b>C. Definisi Operasional .....</b>	<b>33</b>
1. Definisi Operasional Adaptabilitas Karier .....	33
2. Definisi Operasional Turnover Intention.....	34
3. Definisi Operasional Kepuasan Karier .....	34

D. Populasi dan Sampel.....	34
1. Populasi .....	34
2. Sampel dan Teknik Sampling.....	34
E. Teknik Pengumpulan Data .....	36
F. Instrumen Penelitian .....	36
G. Skala Penelitian .....	38
1. Skala Adaptabilitas Karier.....	38
2. Skala Kepuasan Karier .....	39
3. Skala Turnover Intention.....	39
H. Analisis Uji Instrumen Penelitian.....	39
1. Uji Validitas.....	39
2. Uji Reliabilitas.....	43
I. Uji Asumsi Klasik .....	44
1. Uji Normalitas .....	44
J. Teknik Analisis Data .....	45
<b>BAB IV TEMUAN DAN PEMAPARAN .....</b>	<b>47</b>
A. Pelaksanaan Penelitian .....	47
1. Setting Penelitian.....	47
2. Karakteristik Responden.....	48
B. Hasil Analisis Deskriptif .....	50
1. Analisis Deskriptif Adaptabilitas Karier .....	50
2. Analisis Deskriptif Kepuasan Karier.....	51
3. Analisis Deskriptif Turnover Intention .....	52
C. Hasil Analisis dengan PROCESS.....	54
1. Pengaruh Adaptabilitas Karier terhadap Kepuasan Karier.....	54
2. Pengaruh Adaptabilitas Karier dan Kepuasan Karier terhadap Turnover Intention.....	54
3. Hasil Analisis Total Effect .....	55
4. Hasil Analisis Direct Effect .....	55
5. Hasil Analisis Indirect Effect .....	56

D. Analisis Hubungan Hipotesis .....	57
E. Pembahasan .....	57
1. Adaptabilitas Karier.....	57
2. Turnover Intention .....	59
3. Kepuasan Karier .....	60
4. Hubungan Adaptabilitas Karier Terhadap Kepuasan Karier (H2) .....	61
5. Hubungan Kepuasan Karier Terhadap Turnover Intention (H3).....	62
6. Hubungan Adaptabilitas Karier Terhadap Turnover Intention (H1) .....	63
7. Hubungan Adaptabilitas Karier Terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Karier sebagai Variabel Mediasi (H4) .....	64
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>66</b>
A. Kesimpulan.....	66
B. Saran .....	67
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>69</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>77</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.6.1 Skala Penelitian .....	38
Tabel 3.7.1 Skala Adaptabilitas Karier.....	39
Tabel 3.8.1 Daftar Ahli Penilai.....	40
Tabel 3.8.9 Tingkat Keandalan Cronbach Alpha .....	43
Tabel 3.8.10 Reliabilitas Aitem .....	44
Tabel 3.9.1 Uji Normalitas Residual Kolmogorov Smirnov .....	44
Tabel 4.1.1 Frekuensi Responden Berdasarkan Usia .....	48
Tabel 4.1.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
Tabel 4.1.3 Distribusi Responden Berdasarkan Lama Berkari.....	49
Tabel 4.2.1 Data Hipotetik dan Empirik Adaptabilitas Karier .....	50
Tabel 4.2.2 Norma dan Kategorisasi Adaptabilitas Karier.....	50
Tabel 4.2.3 Skor Total Adaptabilitas Karier Per-Aspek.....	51
Tabel 4.2.4 Data Hipotetik dan Empirik Kepuasan Karier.....	52
Tabel 4.2.5 Norma dan Kategorisasi Kepuasan Karier .....	52
Tabel 4.2.7 Data Hipotetik dan Empirik Turnover Intention .....	52
Tabel 4.2.8 Norma dan Kategorisasi Turnover Intention .....	52
Tabel 4.3.1 Hasil Analisis Pengaruh Adaptabilitas Karier Terhadap Kepuasan Karier.....	54
Tabel 4.3.2 Hasil Analisis Pengaruh Adaptabilitas Karier dan Kepuasan Karier Terhadap Turnover Intention.....	54
Tabel 4.3.3 Hasil Analisis Total Effect .....	55

Tabel 4.3.4 Hasil Analisis Direct Effect.....	55
Tabel 4.3.5 Hasil Analisis Indirect Effect .....	56
Tabel 4.4.1 Ringkasan Hipotesis .....	57

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.3.1 Kerangka Konseptual .....	28
Gambar 4.4.1 Diagram Hubungan Antar Variabel.....	56

## ABSTRAK

Ajeng Sinta Nurmaulida. 2025. Pengaruh Adaptabilitas Karier Terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Karier Sebagai Variabel Mediasi Pada Pekerja di Kedai Kopi di Kota Malang. Fakultas Psikologi. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

**Dosen Pembimbing: Dr. H. M. Lutfi Mustofa, M.Ag dan Umdatul Khoirot, M.Psi**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh adaptabilitas karier terhadap turnover intention dengan kepuasan karier sebagai variabel mediasi pada pekerja generasi Z di kedai kopi kota malang. Penelitian ini didasarkan pada tingginya dinamika kerja generasi Z yang cenderung sering berpindah pekerjaan. Khususnya di sektor food and beverage. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 126 responden. Analisis data menggunakan PROCESS Marco model 4 oleh Hayes dengan teknik bootstrapping.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adaptabilitas karier berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan karier, dan kepuasan karier berpengaruh signifikan secara negatif terhadap turnover intention. Selain itu, ditemukan bahwa kepuasan karier memediasi pengaruh adaptabilitas karier terhadap turnover intention.

Temuan ini dapat mengindikasikan bahwa semakin tinggi adaptabilitas karier yang dimiliki pekerja generasi Z di kedai kopi di kota Malang, maka semakin tinggi kepuasan karier yang mereka rasakan, sehingga dapat menurunkan intensi untuk berpindah kerja. Penelitian ini dapat memberikan implikasi praktis bagi manajemen kedai kopi untuk meningkatkan program pengembangan karier dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga mampu mempertahankan pekerja generasi Z.

**Kata Kunci:** Adaptabilitas Karier, Kepuasan Karier, Turnover Intention, Generasi Z

## ABSTRACT

Ajeng Sinta Nurmaulida. 2025. The Influence of Career Adaptability on Turnover Intention with Career Satisfaction as a Mediating Variable among Coffee Shop Workers in Malang City. Faculty of Psychology, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

**Supervisors: Dr. H. M. Lutfi Mustofa, M.Ag dan Umdatul Khoirot, M.Psi**

This study aims to analyze the influence of career adaptability on turnover intention with career satisfaction as a mediating variable among Generation Z workers in coffee shops in Malang City. The research background is based on the high dynamics of Generation Z employees who tend to change jobs frequently, particularly in the food and beverage sector. This research employed a quantitative approach with a sample of 126 respondents. Data were analyzed using Hayes' PROCESS Macro model 4 with the bootstrapping technique.

The results indicate that career adaptability has a significant positive effect on career satisfaction, while career satisfaction has a significant negative effect on turnover intention. Furthermore, career satisfaction was found to mediate the relationship between career adaptability and turnover intention.

These findings suggest that the higher the career adaptability possessed by Generation Z employees, the greater their career satisfaction, which in turn reduces their intention to leave their jobs. This study provides practical implications for coffee shop management to enhance career development programs and create a supportive work environment, thereby retaining Generation Z workers.

**Keywords:** Career Adaptability, Career Satisfaction, Turnover Intention, Generation Z.

## الملخص

أجنب سينتا نورموليدا. 2025. تأثير التكيف المهني على نية ترك العمل مع رضا المهنة كمتغير وسيط لدى العاملين في المقاهي بمدينة مالانغ. كلية علم النفس، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانغ.

المشرفان: د. هـ. مـ. لطـفي مـصـطفـى، مـ.أـغـ، وأـمـدـاتـ الخـيرـاتـ، مـ.بـسيـ.

---

يهدف هذا البحث إلى تحليل تأثير التكيف المهني على نية ترك العمل مع رضا المهنة كمتغير وسيط لدى العاملين من جيل زد في المقاهي بمدينة مالانغ. تستند خلفية البحث إلى الديناميكية العالية للعاملين من جيل زد الذين يميلون إلى تغيير وظائفهم بشكل متكرر، لا سيما في قطاع الأغذية والمشروبات. اعتمد هذا البحث PROCESS Macro المنهج الكمي مع عينة بلغت 126 مبحوثاً. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج Bootstrapping مع تقنية Hayes (الإصدار الرابع لهيز) مع تقنية Bootstrapping.

أظهرت النتائج أن التكيف المهني له تأثير إيجابي دال على رضا المهنة، في حين أن رضا المهنة له تأثير سلبي دال على نية ترك العمل. علاوة على ذلك، تبين أن رضا المهنة يتوسط العلاقة بين التكيف المهني ونية ترك العمل.

تشير هذه النتائج إلى أنه كلما ارتفع مستوى التكيف المهني لدى العاملين من جيل زد، ارتفع رضاهم المهني، مما يقلل من نيتهم في ترك العمل. يقدم هذا البحث دلالات عملية لإدارة المقاهي لتعزيز برامج تطوير المهنة وخلق بيئة عمل داعمة، مما يساعد على الاحتفاظ بالعاملين من جيل زد.

**الكلمات المفتاحية:** التكيف المهني، رضا المهنة، نية ترك العمل، جيل زد.

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Dikutip dari situs BPS, jumlah penduduk di Indonesia pada 2024 adalah 281.603.800 jiwa. Dengan jumlah tersebut menjadikan Indonesia menduduki peringkat keempat sebagai negara dengan populasi penduduk terbanyak di dunia. Dengan jumlah populasi tersebut, Indonesia diprediksi akan mengalami bonus demografi pada tahun 2030-2040. Bonus demografi ini berkaitan dengan meningkatnya penduduk usia produktif, yaitu usia 15-64 tahun dengan proporsi lebih dari 60% dari total jumlah penduduk Indonesia (Kemenkominfo, 2020). Pada saat ini, terdapat total kurang lebih 22 juta jiwa angkatan kerja golongan umur 15-24 tahun (Badan Pusat Statistik, 2024).

Dengan banyaknya tenaga kerja muda yang produktif, memberikan tantangan yang cukup kompleks dan beragam. Revolusi industri juga memberikan andil dengan membawa perubahan yang signifikan terhadap pasar kerja di Indonesia. Banyaknya penduduk dengan usia produktif tersebut bisa memberikan peluang bagi negara untuk memajukan ekonomi jika diimbangi dengan ketersediaan akses dan lapangan kerja serta peningkatan kemampuan yang mumpuni bagi tenaga kerja tersebut.

Pekerja dari kelompok generasi yang sama biasanya mengembangkan karakteristik tertentu, yang memengaruhi pandangan mereka terhadap kehidupan dan pekerjaan yang mereka lakukan (Hernaus & Pološki Vokic, 2014). Individu yang lahir pada periode waktu yang sama (generasi) cenderung memiliki karakteristik yang mirip karena tumbuh pada kondisi sosial, ekonomi, maupun budaya yang mirip. Sebuah kelompok generasi mencakup kelompok individu yang dapat diidentifikasi dari kejadian historis atau sejarah yang khas serta peristiwa kehidupan sosial yang mereka alami bersama pada saat tahap perkembangan mereka (Schaie, 1965). Perbedaan kelompok generasi

memiliki perbedaan dalam nilai, sikap, preferensi dan perilaku mereka (Kupperschmidt, 2000).

Angkatan kerja saat ini didominasi oleh tiga kelompok generasi, yaitu generasi X yang lahir antara tahun 1965-1980, generasi Y yang lahir antara tahun 1981-1996, dan generasi Z yang lahir antara tahun 1997-2012 (Fajriyanti dkk., 2023). Dengan generasi Z yang mulai memasuki dunia kerja, angkatan kerja saat ini didominasi oleh generasi muda (Athfalia & Attiq, 2024). Dari banyaknya populasi muda yang ada, diperlukan juga adaptasi di tempat kerja bagi semua generasi yang terlibat, sehingga bisa berdampak bagi alur kerja dan lingkungan yang efisien di tempat kerja (Benítez-Márquez dkk., 2022).

Generasi Z merupakan generasi yang lahir dari pertengahan tahun 1990-an hingga awal tahun 2010, yang tahun pastinya berbeda-beda tergantung pada ahli yang ada, walaupun begitu yang paling umum adalah tahun 1995-2010 (Benítez-Márquez dkk., 2022). Generasi milenial sebelumnya di kategorikan sebagai “digital natives”, yang bertumbuh kembang bersama teknologi digital dan beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang pesat tersebut. Namun generasi Z adalah yang pertama yang telah bersama dengan teknologi digital sejak lahir, sehingga keduanya dinobatkan sebagai “digital natives” (Lanier, 2017). Generasi Z sebagian besar tumbuh pada masa resesi global dan mengalami pemulihan yang lambat setelahnya, yang membedakannya dengan generasi Milenial karena sudah memasuki dunia kerja dan berjuang melawan kondisi yang tidak menentu tersebut (Magano dkk., 2020). Generasi Z yang tidak pernah mengalami pertumbuhan ekonomi yang pesat menjadikan mereka kemungkinan menjadi lebih konservatif dalam hal uang (Moore dkk., 2017).

Generasi Z yang merupakan kelompok demografi baru yang memasuki dunia kerja setelah generasi Milenial, memiliki preferensi pekerjaan yang sedikit berbeda yang disebabkan oleh pesatnya perkembangan teknologi. Maka dari itu penting untuk memahami keunggulan dan tanggangan generasi Z dalam dunia kerja.

Baldonando (2018) menemukan hasil dalam penelitiannya bahwa pertumbuhan mendapatkan hasil tertinggi dalam faktor motivasi generasi Z, selain itu pencapaian, pekerjaan yang bersangkutan, responsibilitas, dan promosi juga memberikan motivasi yang sama besarnya. Selain itu, generasi Z juga memiliki preferensi terhadap lingkungan kerja yang memberikan fasilitas untuk pengembangan karir mereka (Hanifah & Wardono, 2020).

Generasi Z dinilai memiliki kecenderungan komitmen pada organisasi yang rendah dan ragu untuk mengambil pekerjaan yang bersifat jangka panjang dan berkelanjutan, tetapi juga takut untuk mengambil pekerjaan yang memiliki sifat jangka pendek (Fajriyanti dkk., 2023). Walaupun begitu, Gen Z menghargai perusahaan yang memberikan tawaran kesetaraan dalam hal gaji, promosi, serta pengembangan diri secara profesional (Schwieger & Ladwig, 2018). Mereka mengharapkan organisasi untuk memperlakukan karyawannya dengan hormat dan berperilaku etis, kompensasi yang adil, promosi untuk para pekerjanya, memiliki komunikasi yang terbuka dan transparan, serta bijak dalam membuat keputusan untuk bisnisnya, berdasarkan hal itu maka reputasi organisasi juga penting bagi generasi ini (Magano dkk., 2020). Generasi ini juga termotivasi untuk menemukan pekerjaan impiannya dan berpeluang untuk mengembangkan kemampuan (Benítez-Márquez dkk., 2022), sehingga mereka akan lebih sering untuk berpindah pekerjaan dibanding generasi sebelumnya, dan apabila mereka tidak menyukai sesuatu, mereka akan siap untuk segera berubah (Csiszárík-Kocsír dkk., 2018). Selain itu, mereka juga dikatakan dipengaruhi oleh keyakinan bahwa perusahaan biasanya memanfaatkan dan memperdulikan karyawan hanya ketika dibutuhkan (Scholz, 2019).

Malang sebagai salah satu kota terbesar di Indonesia, dikenal sebagai salah satu kota pendidikan. Kota ini memiliki jumlah populasi mahasiswa dan generasi Z yang besar, dengan lebih dari 190 ribu penduduk (Badan Pusat Statistik, 2023). Dengan banyaknya populasi penduduk muda yang dinamis dan memiliki ketertarikan dengan tren di masyarakat, termasuk kuliner, menjadikan kota ini sebagai lingkungan yang tepat untuk berkembangnya bisnis *food and*

*beverage* (f&b), khususnya bisnis kedai kopi sebagai sarana berkumpulnya muda-mudi di kota ini, menjadikan Malang sebagai kluster pengembangan kopi nasional pada 2020 (Anam, 2019).

Menurut Dinas Tenaga Kerja Malang, terdapat sekitar 1000 pengajuan untuk izin usaha kedai kopi pada tahun lalu (Malang Posco Media, 2023). Persebaran kedai kopi atau kafe tersebut juga menyeluruh dibeberapa wilayah kota Malang, terutama lokasi yang berdekatan dengan kampus. Peluang usaha kopi ini memiliki pangsa pasar yang besar di kota Malang, dengan adanya ratusan ribu mahasiswa yang menjadi potensi dari pasar ibi. Dikutip dari situs resmi pemerintah kota Malang (2022), terdapat 630 kedai kopi yang menjadi wajib pajak.

Sektor f&b menjadi kontributor terbesar dalam penyedia lapangan pekerjaan (Wildes, 2007). Ditahun 2023, industri f&b menyumbang PDB sebesar 405,8 triliun rupiah, dan berkontribusi sebesar 0,37% dari 5,03% PDB, menjadikan yang terbesar di sektor manufaktur Indonesia (Statista, 2023; Permatabank, 2023). Jika masyarakat memiliki pekerjaan, maka daya beli masyarakat akan meningkat, sehingga mendorong konsumsi, yang selanjutnya meningkatkan permintaan terhadap barang dan jasa, dan dapat mendorong pertumbuhan PDB suatu negara. Dengan meningkatkan produktivitas, kualitas, dan pelayanannya terhadap pelanggan, pekerja dalam industri f&b dapat memberikan kontribusi terhadap pendapatan perusahaan dengan meningkatnya *repeat order* (pelanggan yang melakukan pembelian lebih dari satu kali). Walaupun begitu, menurut penelitian sebelumnya, performa pegawai di sektor f&b, yang salah satunya di industri kedai kopi yang di dominasi oleh generasi Y dan Z secara negatif dipengaruhi oleh turnover intention antara pegawainya (Shriedeh, 2019).

Pertumbuhan bisnis kedai kopi memiliki korelasi dengan meningkatnya tenaga kerja yang di dominasi anak muda, sehingga pelaku bisnis kedai kopi ini akhirnya berusaha untuk mengoptimalkan pekerja di kalangan generasi muda tersebut (Meiji, 2019). Tugas dan tanggung jawab sebagai karyawan kedai kopi

terlihat fleksibel dan menyesuaikan dengan keramaian kedai kopi tersebut. Walaupun begitu dalam pelaksanaannya masih ditemukan pekerjaan yang berada diluar bidang dan tanggung jawab yang seharusnya yang menyebabkan pekerja mengalami ketidakpuasan terhadap pekerjaannya, dan berdampak pada munculnya fenomena turnover yang ada saat ini (Fazila & Rusdiana, 2022).

Pertumbuhan yang pesat dalam industri f&b khususnya kedai kopi bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang menjadi penggerak dalam perputaran bisnis. Sebagian besar tenaga kerja di bidang f&b seperti salah satunya kedai kopi tidak memerlukan keterampilan dan pengalaman yang signifikan karena sifat pekerjaannya dapat diganti sesuai dengan kebutuhan (Hendro dkk., 2021). Walaupun begitu, permasalahan yang berhubungan dengan kepuasan serta turnover pada pekerja sering kali ditemukan dalam sektor bisnis ini (Chasanah & Saputra, 2021). Sektor ini juga sering dipandang sebagai sektor usaha yang terdiri dari usaha kecil dan mandiri dengan produktivitas rendah dan peluang pengembangan yang terbatas, sehingga kerap kali mengalami perputaran karyawan yang lebih sering (Hendro dkk., 2021).

Generasi Z yang saat ini mendominasi berbagai sektor ketenagakerjaan, dapat dikatakan sedikit lebih berani dan berambisi daripada generasi sebelumnya. Paparan sebelumnya tentang generasi ini telah cukup menjelaskan faktor yang melandasi mengapa generasi ini bisa berpindah pekerjaan dengan lebih sering daripada generasi sebelumnya. Hal tersebut diperkuat dengan perputaran pekerja yang cepat di sektor f&b yang memberikan sumbangan besar dalam menyediakan lapangan pekerjaan untuk generasi muda. Data pendukung didapat dari LinkedIn (2022), generasi Z berpikir untuk meninggalkan pekerjaannya dalam waktu 6 bulan (25%). Mereka mencari keselarasan yang lebih baik dengan nilai-nilai mereka (80%), lebih banyak kesempatan untuk mempelajari keahlian baru (76%), dan kesempatan untuk mendapatkan lebih banyak tanggung jawab (61%).

Berdasarkan survei yang dilakukan Deloitte (2023), 40% generasi Z sering merasa stres atau cemas, dan 18% nya menyatakan bahwa perasaan

tersebut memburuk dalam kurun waktu 12 bulan terakhir. Lebih dari sepertiganya menyatakan bahwa alasannya adalah pekerjaan, dan salah satunya dikarenakan pekerjaannya kurang memiliki arti dan tujuan. Selain itu, survei lain yang dilakukan oleh Szczepanek (2023) terhadap pekerja di Amerika, mendukung faktor yang menjadi penyebab dari fenomena ketenagakerjaan pada generasi Z yang telah sedikit dijelaskan sebelumnya. 43% generasi Z berpikir untuk bertahan hanya selama 2 tahun di pekerjaannya, dan 83% dari mereka mengaku memiliki kebiasaan bergonta-ganti pekerjaan dalam waktu singkat. Berdasarkan survei tersebut, motivasi bekerja generasi Z tidak hanya gaji, tetapi juga faktor lainnya seperti pengembangan diri (35%), ambisi dan keinginan untuk membuktikan dirinya sendiri (28%).

Survei mengenai pekerja generasi muda telah dilakukan dari waktu ke waktu di beberapa tempat. Di Indonesia sendiri, 29,1% responden dalam survei yang dilakukan IDNTimes (2022), mengaku berpindah kerja lebih dari 3 kali, dan 30,4% mengaku berpindah sebanyak dua kali. Dari hasil tersebut, 20,3% memiliki keresahan terhadap *self-development*, dan 17,6% nya merasa memerlukan peningkatan jenjang karier. Laporan dari Talent Trends (2022), dengan adanya fenomena *the great resignation* karena pandemi covid beberapa tahun yang lalu, dalam laporannya 43% dari responden mengaku bekerja dalam waktu tidak lebih dari dua tahun, dan 84% nya akan mencari prospek karir yang baru dalam kurun waktu enam bulan ke depan.

Beberapa dekade yang lalu, pada tahun 1997 dilakukan studi oleh Institute of Personnel and Development di Inggris menemukan tingkat perputaran pekerja di industri f&b mencapai 42%, dan tingkat perputaran setinggi 300% terjadi di Eropa dan AS (International Labour Organization, 2001). Di asia sendiri, tingkat turnover di industri hospitality dan f&b mencapai 30% per tahun, meningkat menjadi lebih dari 50% di Hongkong (Wildes, 2007). Selanjutnya di masa ini, studi yang sedikit lebih baru menunjukkan sekitar 70% dari pekerja yang bekerja di sektor f&b berpikir untuk berhenti dari pekerjaannya dalam kurun waktu 2 tahun sejak hari pertama mereka bekerja

(Kumar dkk., 2012). Bukti-bukti ini menjadi penguat lainnya yang menunjukkan mengenai perputaran pekerja di industri f&b di masa lalu dan masa sekarang. Berdasarkan pada bukti dan penjelasan yang telah di lakukan, tingkat turnover yang tinggi dalam industri f&b telah menjadi perhatian bagi banyak pihak (Davis, 2018).

Lebih lanjut, data dari *Bureau of Labour Statistics*, tingkat turnover di industri f&b pada 2015 mencapai 72% (Prabandaru, 2024). Dikutip dari Mediaindonesia, tingkat turnover di industri ini mencapai 75%. Pada 2022 lalu, tingkat turnover di industri ini mengalami kenaikan menjadi 83% (Monogic, LinkedIn, 2024). Data pendukung terbaru lainnya dari situs pencari pekerjaan untuk sektor f&b dan *hospitality*, dengan generasi Y dan Z yang mendominasi angkatan kerja, memiliki tingkat perputaran pekerja berkisar di angka 150% (Stephengoldbytes, 2024).

Turnover intention dapat dipahami sebagai keinginan secara sadar dan disengaja untuk meninggalkan organisasi (Tett & Meyer, 1993). Mendukung hal itu, turnover intention mengacu pada kecenderungan dan keinginan individu untuk meninggalkan organisasinya saat ini, potensi untuk mencari kesempatan atau peluang baru di tempat yang lain, aspirasi untuk mendapatkan pekerjaan baru, dan ketersediaan pilihan bekerja di perusahaan alternatif (Chen dkk., 2021). Berdasar pada pemaparan tersebut, turnover intention juga dapat merujuk pada kecenderungan psikologis karyawan untuk keluar dan berhenti dari perkerjaannya, dengan kata lain merupakan tingkat probabilitas yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk meninggalkan organisasinya (Memon dkk., 2016). Turnover intention merupakan prediktor kuat dari turnover (Anh Do dkk., 2023).

Turnover menyebabkan organisasi perlu mengeluarkan biaya tambahan untuk melakukan perekrutan dan pelatihan karyawan baru (Allen dkk., 2010). Dengan tambahan pengeluaran tidak langsung seperti hilangnya pengetahuan (*tacit knowledge*) (Jones dkk., 2024). Selain itu, adanya turnover juga dapat berdampak pada menurunnya semangat kerja dan produktivitas pada pekerja

(Haque, 2021). Lebih lanjut, turnover dapat meningkatkan kemungkinan resiko menyebarluaskan pengetahuan atau rahasia organisasi terhadap kompetitor, yang akhirnya dapat berakibat pada berkurangnya pangsa pasar dan keuntungan (Hancock dkk., 2013).

Model inovatif dari turnover di perkenalkan oleh Mobley (1977) dan Price & Mueller (1981). Mobley (1977) awalnya mengembangkan model sederhana untuk menjelaskan bagaimana keputusan pergantian karyawan berkembang melalui beberapa tahap pengambilan keputusan, mulai dari evaluasi pekerjaan saat ini hingga berhenti dari pekerjaan. Mobley memfokuskan kepada proses keputusan turnover pada pekerja, sementara penelitian pada Price & Mueller (1981) dan Price (2001) memperluas faktor penentu turnover pada area yang lebih luas, seperti tanggung jawab kekerabatan dan profesionalisme.

Tingginya tingkat turnover pada pekerja generasi Z memberikan implikasi yang cukup signifikan terhadap kesejahteraan psikologis mereka di tempat kerja. Sehingga adanya fenomena ini bukan hanya berdampak pada pemberi kerja di industri terkait, tapi juga pada pekerjanya. Turnover intention tidak hanya menjadi indikator niat seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya, tapi juga mencerminkan ketegangan emosional dan psikologis yang dialami pekerja sebagai respon mereka terhadap ketidakpuasan, stres kerja, maupun ketidaksesuaian antara ekspektasi dan realitas pekerjaan (Mobley, 1977).

Pada pekerja dengan turnover intention tinggi, kondisi ini sering disertai dengan munculnya perasaan tidak puas, kelelahan emosional, stres, hingga kecemasan terhadap masa depan kariernya (Haque, 2021). Mereka cenderung mengalami konflik batin untuk bertahan dan dorongan untuk mencari pekerjaan yang dianggap lebih bermakna atau seusai dengan nilai-nilai pribadinya. Sebaliknya, pekerja dengan turnover intention yang rendah umumnya menunjukkan tingkat kesejahteraan psikologis yang lebih baik. Mereka merasa lebih aman dan nyaman dengan posisinya, memiliki keterikatan emosional

yang kuat terhadap organisasi, serta lebih mampu mengelola stres kerja (Zhang dkk., 2024). Keterikatan tersebut juga memiliki kontribusi dalam memunculkan rasa kebermaknaan (sense of purpose) dalam pekerjaannya (Laschinger, 2012).

Pada penjelasan sebelumnya telah di paparkan beberapa alasan mengenai penyebab adanya turnover dari pekerja, yang ada hubungannya dengan kariernya saat ini, seperti mencari nilai yang sesuai, pengembangan diri, dan peningkatan jenjang karier. Selain itu, dengan telah lumrahnya penggunaan internet diandingkan dengan beberapa dekade lalu, memberikan lebih banyak gambaran serta informasi mengenai pekerjaan. Pendapat lainnya, karena generasi yang mendominasi pasar tenaga kerja saat ini bisa dikatakan cukup fleksibel dan adaptif, sehingga dapat menjadi pertimbangan terhadap resiko terjadinya perputaran karyawan yang cukup tinggi. Temuan sebelumnya ini di dukung oleh penelitian lainnya yang membuktikan terdapat beberapa hal yang mempengaruhi turnover intention pada pekerja, seperti Adaptabilitas Karier (*career adaptability*) (Edinsel & Kara, 2023; Ferreira dkk., 2013; Rasheed dkk., 2020), dan Kepuasan Karier (*career satisfaction*) (Aburumman dkk., 2020; Edinsel & Kara, 2023; Salleh dkk., 2020). Sumber daya manusia merupakan faktor yang penting terhadap upaya meningkatkan kinerja dari organisasi, terutama dalam memberikan layanan yang baik (Arubayi & Igboror, 2024). Mempertahankan sumber daya terbaik yang ada di dalam organisasi menjadi penting untuk menjaga kinerja dan keberhasilannya. Banyaknya tantangan yang sulit diprediksi di lingkungan kerja, hubungan antar pribadi yang kompleks, adaptasi dengan peran dan tempat baru, membuat pekerja rentan terhadap kelelahan dan meningkatkan turnover intention pada pekerja (Zhang dkk., 2024). Sehingga kemampuan adaptasi diperlukan bagi setiap individu, karena semakin baik adaptasinya, semakin mudah individu tersebut untuk diterima di lingkungan sekitarnya (Guritno, 2018).

Adaptabilitas karier menjadi salah satu komponen yang penting dari konstruksi karier, dapat membantu pekerja untuk menyelaraskan antara lingkungan, identitas, dan diri mereka sendiri (Bimrose & Hearne, 2012).

Adaptabilitas karier adalah kemampuan psikologis yang memungkinkan individu untuk mengatasi kesulitan dan tantangan pada perjalanan kariernya (Savickas & Porfeli, 2012). Adaptabilitas karier juga dapat didefinisikan sebagai kumpulan perilaku, kemampuan, serta sikap yang digunakan oleh pekerja untuk menyesuaikan diri dengan pekerjaannya (Tolentino, dkk., 2013). Sehingga adaptabilitas karier juga dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mengidentifikasi transisi peran dalam karier mereka.

Adaptabilitas karier dapat memberikan pengaruh pada turnover pekerja (Ferreira dkk., 2013) serta berpengaruh terhadap hasil kerja yang ditunjukkan dalam kepuasan karier, dan keterlibatan kerja (*work engagement*) (Rossier, 2012). Meski peningkatan adaptabilitas karier umumnya dianggap sebagai karakteristik positif, hal ini tidak selalu menguntungkan bagi pemberi kerja atau organisasi (P. C. Lee dkk., 2021).

Penelitian terhadap adaptabilitas karier masih memiliki hasil yang bervariasi dalam hubungannya dengan turnover intention, maupun retensi karyawan. Adaptabilitas karier bisa berkorelasi negatif dengan turnover intention (Rasheed dkk., 2020), serta bisa juga berkorelasi positif dengan turnover intention (Ito & Brotheridge, 2005; Karatepe & Olugbade, 2017). Tingginya tingkat turnover dan perputaran karyawan di kedai kopi bisa dilihat dengan perspektif kemampuan adaptabilitas karier. Dengan generasi Z yang dikatakan memiliki karakteristik yang fleksibel (Dionysia Okta Suryaningtyas & Achmad Fauzi, 2024), dan mudahnya generasi ini untuk berpindah pekerjaan, perkembangan teknologi yang membuat segala macam informasi lebih mudah didapat, dampak dari adanya AI membuat ketidakyakinan pada generasi Z terhadap kariernya (Deloitte, 2024) serta dalam penelitian sebelumnya yang menunjukkan inkonsistensi terhadap hubungan antara adaptabilitas karier dan turnover, membuat adanya spekulasi terkait variabel lain yang mempengaruhi hubungan dari kedua variabel ini.

Selanjutnya, penelitian terdahulu membuktikan bahwa pekerja yang memiliki kemampuan adaptasi tinggi, memiliki kecenderungan untuk lebih

puas dengan kariernya (Edinsel & Kara, 2023; Savickas & Porfeli, 2012; Tolentino, dkk., 2013). Selain itu, penelitian sebelumnya juga menemukan bahwa kepuasan karier dapat memediasi hubungan antara adaptabilitas karier dan turnover intention (Chan & Mai, 2015; Edinsel & Kara, 2023). Direnzo & Greenhaus (2011) menjelaskan bahwa organisasi dapat memprioritaskan untuk mengerti dan meningkatkan kepuasan karier pekerja, yang nantinya dapat membantu mengurangi turnover intention pada pekerja.

Kepuasan karier mencerminkan perasaan pencapaian dan kepuasan psikologis individu terhadap tingkat kemajuan mereka dalam mencapai tujuannya berkarier, dan didasarkan pada akumulasi pengalaman kerja mereka sepanjang kehidupan kerjanya (Judge dkk., 1995). Kepuasan karier termasuk dalam manifestasi dari kesuksesan karir subjektif (*Subjective career success*). Kesuksesan karier subjektif dioperasionalkan sebagai kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) dan kepuasan karier (Heslin, 2005). Pekerja yang memiliki tingkat kepuasan karier tinggi cenderung memiliki tingkat turnover intention yang rendah (Guan dkk., 2014), serta lebih mungkin untuk memiliki keinginan untuk berganti atau berhenti dari pekerjaannya (Nauta dkk., 2009). Dalam *Career Construction Theory* (CCT), kepuasan karier merupakan indikator terhadap adaptasi (Savickas & Porfeli, 2012), dan faktor penting bagi kesejahteraan karyawan di tempat kerja (Maggiori dkk., 2013) sebagai hasil langsung dari adaptasi (Nauman dkk., 2021), yang nantinya berpengaruh terhadap turnover karyawan (Chan & Mai, 2015; Guan dkk., 2014).

Berdasarkan temuan-temuan yang telah dipaparkan, peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian yang menjangkau kelompok masyarakat yang lebih spesifik. Peneliti akan meneliti mengenai adaptabilitas karier terhadap turnover intention dengan menggunakan kepuasan karier sebagai variabel mediasi terhadap generasi Z yang bekerja industri food and beverage, khususnya kedai kopi yang ada di kota Malang.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh adaptabilitas karier terhadap turnover intention pada pekerja generasi Z di kedai kopi di kota Malang?
2. Bagaimana pengaruh adaptabilitas karier terhadap kepuasan karier pada pekerja generasi Z di kedai kopi di kota Malang?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan karier terhadap turnover intention pada pekerja generasi Z di kedai kopi di kota Malang?
4. Bagaimana pengaruh adaptabilitas karier terhadap turnover intention yang dimediasi oleh kepuasan karier pada pekerja generasi Z di kedai kopi di kota Malang?

## **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah di paparkan sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui pengaruh adaptabilitas karier terhadap turnover intention pada pekerja generasi Z di kedai kopi di kota Malang
2. Mengetahui pengaruh adaptabilitas karier terhadap kepuasan karier pada pekerja generasi Z di kedai kopi di kota Malang
3. Mengetahui pengaruh kepuasan karier terhadap turnover intention pada pekerja generasi Z di kedai kopi di kota Malang
4. Mengetahui pengaruh adaptabilitas karier terhadap turnover intention yang dimediasi oleh kepuasan karier pada pekerja generasi Z di kedai kopi di kota Malang

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi literatur, dan menjadi dasar bagi pihak akademisi atau peneliti lainnya yang hendak melakukan penelitian lanjutan atau penelitian serupa kedepannya. Selain itu, diharapkan penelitian ini dapat membantu memahami peran dari setiap variabel yang diteliti sehingga dapat menjelaskan gap dan fenomena yang terjadi, sehingga diharapkan dapat menambah wawasan serta pengetahuan peneliti khususnya pemahaman yang lebih dalam mengenai adaptabilitas karier, dan kepuasan karier yang dapat mempengaruhi turnover intention pada pekerja dengan melakukan penelitian menggunakan ilmu dan teori yang telah dipelajari sebelumnya di bidang studi terkait.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **a. Bagi perusahaan atau organisasi terkait**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pihak perusahaan atau organisasi terkait dalam merancang program pengembangan karyawan yang berfokus pada peningkatan adaptabilitas karier dan kepuasan karier dari pekerja, terutama bagi pekerja generasi Z, yang diharapkan dapat menurunkan tingkat turnover.

#### **b. Bagi pekerja generasi Z**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan manfaat kepada pekerja generasi Z, khususnya yang bekerja di sektor fnb seperti kedai kopi, dalam memahami dan mengelola aspek-aspek psikologis yang memengaruhi keputusan untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaan.

#### **c. Bagi pihak lainnya**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi literatur pengetahuan dan wawasan tambahan kepada pembaca dan pihak terkait yang berkontribusi, serta pihak lainnya terkait adaptabilitas karier, kepuasan karier, dan turnover intention, khususnya pada pekerja generasi Z.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Turnover Intention**

##### **1. Pengertian Turnover Intention**

Intention dapat dikatakan niat untuk melakukan suatu hal (Sianipar & Haryanti, 2014). Turnover mengacu pada pemisahan karyawan dari perusahaan (Sudibya, 2017). Turnover intention dapat dipahami sebagai keinginan secara sadar dan disengaja untuk meninggalkan organisasi (Tett & Meyer, 1993). Turnover intention mengacu pada kecenderungan dan keinginan individu untuk meninggalkan organisasinya saat ini, potensi untuk mencari kesempatan atau peluang baru di tempat yang lain, aspirasi untuk mendapatkan pekerjaan baru, dan ketersediaan pilihan bekerja di perusahaan alternatif (Chen dkk., 2021). Turnover intention merupakan niat, keinginan atau kecenderungan seorang untuk meninggalkan pekerjaannya (Zeffane, 1994).

Turnover Intention merupakan keinginan untuk berpindah, belum sampai pada tahap realisasi untuk keluar dari perusahaan secara sukarela untuk meninggalkan organisasi (Surya Parwita dkk., 2019). Menurut Mobley dkk. (1978) keinginan untuk berpindah kerja adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela, berpindah pekerjaan dari satu tempat ke tempat lainnya berdasarkan pada pilihannya sendiri. Keinginan berpindah pekerjaan dapat dijadikan gejala awal dari muncul atau bahkan terjadinya turnover dalam organisasi/perusahaan (Anh Do dkk., 2023). Keinginan berpindah kerja (Turnover intention) mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan perusahaan yang belum ditunjukan dalam tindakan nyata untuk meninggalkan perusahaan tersebut (Sutanto, 2013.). Sehingga dapat dikatakan bahwa turnover intention merupakan keinginan

individu untuk berpindah dari perusahaan atau organisasi satu ke lainnya secara sukarela atas dasar hasil evaluasi individu yang bersangkutan. Keinginan ini bisa dijadikan indikasi awal terjadinya turnover.

Sehingga dapat dijelaskan bahwa turnover intention adalah keinginan secara sukarela untuk keluar dari perusahaan yang nantinya berdampak pada kondisi perusahaan dan akan mempengaruhi produktivitas karyawan dalam perusahaan tersebut (Masita, 2013). Turnover bisa menjadi masalah pada perusahaan atau organisasi. Beberapa faktor yang memberikan kontribusi pada terjadinya turnover seperti peluang karier, gaji, pengawasan, geografi, alasan pribadi atau keluarga, dan lain sebagainya (Budun dkk., 2021). Sehingga proses terjadinya turnover tidak akan terjadi secara instan begitu saja.

## 2. Indikasi Terjadinya Turnover Intention

Menurut Sianipar & Haryanti (2014), turnover intention ditandai dengan beberapa hal yang menyangkut perilaku individu dalam organisasi tersebut seperti:

### a. Absensi yang meningkat

Pada tahap ini, ketidakhadiran dalam bekerja akan meningkat. Tanggung jawabnya juga akan berkurang dibandingkan dengan sebelumnya.

### b. Mulai malas bekerja

Individu yang berkeinginan untuk berpindah pekerjaannya akan lebih malas untuk bekerja karena mereka memiliki orientasi untuk bekerja di tempat lainnya yang dia kira lebih mampu dalam memenuhi keinginannya.

### c. Peningkatan pelanggaran terhadap tata tertib kerja

Berbagai pelanggaran tata tertib di dalam lingkup pekerjaannya akan lebih sering dilakukan oleh individu yang memiliki intensi untuk turnover. Pelanggaran seperti meninggalkan tempat kerja pada saat jam

kerjanya berlangsung akan lebih sering terjadi, begitupun dengan pelanggaran lainnya.

d. Meningkatnya protes terhadap atasan

Individu menjadi lebih berani dan mulai melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan atasan dari organisasi atau perusahaan yang bersangkutan. Baik mengenai balas jasa yang diberikan, peraturan yang tidak sesuai, dan lain-lain.

e. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya

Biasanya pada tahap ini individu memunculkan perilaku positif, memiliki tanggung jawab yang lebih baik terhadap tugas-tugasnya. Sikap tanggung jawab dan perilaku positif lainnya yang ditunjukkan meningkat dan sangat berbeda dari biasanya.

3. Tahap dan Aspek Turnover Intention

Astuti & Helmi (2021) dan Mobley dkk. (1978) memaparkan tiga proses tahapan dan elemen individu sebelum akhirnya memutuskan untuk meninggalkan pekerjaannya

a. Pemikiran untuk keluar (*Thinking of quitting*)

Pada tahap awal, individu akan mulai berpikir untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Pemikiran untuk keluar dapat dipengaruhi oleh ketidakpuasan akan suatu hal dalam perusahaannya saat ini. Individu mungkin merasa tidak berkembang atau terlibat dalam pekerjaannya sebagaimana yang ada di ekspektasinya. Namun, meskipun seseorang sedang mempertimbangkan pilihan untuk keluar, hal tersebut masih belum pasti akan dilakukan. Terkadang pertimbangan yang dilakukan dapat menjadi pemicu untuk perubahan yang lebih baik dalam situasi kerjanya, membantunya untuk menyelesaikan masalah yang terjadi dan mencari solusi terbaik yang dia bisa dapatkan sebelum akhirnya memutuskan untuk keluar.

b. Pencarian alternatif (*Intention to search*)

Ketidakmampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dari karyawan dapat menyebabkan karyawan untuk mulai mencari alternatif lain pada organisasi atau perusahaan lain yang dapat memenuhi kebutuhannya. Karyawan akan mulai mencari informasi tentang tempat yang bisa memenuhi kebutuhannya pada saat mereka masih bekerja di perusahaan tersebut. Karyawan mungkin akan mulai mengajukan lamaran di perusahaan selanjutnya yang akan dituju, mulai mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan lain dengan sedikit lebih serius, atau bahkan memulai usahanya sendiri. Walaupun begitu, hal ini masih belum tentu karyawan akan segera meninggalkan pekerjaanya. Hanya saja hal ini menunjukkan bahwa mereka sedang mempertimbangkan opsi lain dan mencari peluang yang lebih baik.

c. Niat untuk keluar (*Intention to quit*)

Ungkapan ini mengacu pada karyawan pada keadaan telah memiliki niat atau keinginan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Pada tahap ini karyawan sudah memiliki rencana yang lebih matang untuk keluar dari perusahaannya. Niat untuk keluar seringkali menjadi tanda-tanda keputusan karyawan untuk benar-benar mengundurkan diri dan keluar dari pekerjaannya.

4. Faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention

Igbaria & Greenhaus (1992) mendapati beberapa faktor yang berpengaruh terhadap turnover intention:

a. Karakteristik Demografis

Faktor demografis seperti usia, *organizational tenure* dan pendidikan memberikan pengaruh terhadap turnover intention. Karyawan yang lebih muda dan kurang berpengalaman serta memiliki pendidikan yang tinggi cenderung merasa kurang puas dengan pekerjaan dan karirnya, serta cenderung memiliki komitmen yang

rendah. Hal-hal tersebut yang akhirnya bisa berkontribusi terhadap keinginan untuk meninggalkan perusahaan.

b. *Role Stressor*

Akibat dari informasi yang tidak memadai untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik, ekspektasi yang tidak jelas dari rekan kerja, ambiguitas metode evaluasi kinerja, karyawan mungkin akan merasa kurang puas dengan pekerjaan dan karir mereka dan kurang berkomitmen dengan perusahaan. Adanya *role ambiguity* dan *role conflict* yang dapat mengurangi kepuasan dan komitmen pada karyawan, sehingga akhirnya akan meningkatkan intensi untuk meninggalkan perusahaan secara tidak langsung.

c. *Career Experiences*

Pengalaman karier termasuk upah, peluang karier, dan kemungkinan promosi memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap turnover intention. Karyawan dengan upah yang kurang memadai dan merasa memiliki peluang karier yang kurang baik cenderung memiliki intensi untuk meninggalkan perusahaan lebih besar.

d. *Work-Related Attitude* (Sikap terkait pekerjaan)

Sikap terkait pekerjaan berhubungan dengan komitmen terhadap organisasi, kepuasan kerja dan kepuasan karier. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya akan lebih mungkin untuk terikat dan memiliki niat untuk meninggalkan organisasi yang rendah. Komitmen organisasi berhubungan dengan kepuasan kerja. Keduanya merupakan konsep yang terkait, namun berbeda terkait caranya mempengaruhi karyawan terhadap turnover intention. Karyawan dapat merasa terikat dan loyal terhadap organisasi karena kepercayaannya terhadap visi dan misi perusahaan walaupun mereka tidak puas dengan pekerjaannya. Begitupun karyawan dapat merasa puas dengan pekerjaannya tapi tidak merasa puas dengan

perusahaannya, misalnya seperti sistem, atau peraturannya. Selain itu, kepuasan karier yang tinggi dapat meningkatkan komitmen terhadap organisasi karena karyawan yang puas dengan kariernya akan merasakan manfaat yang lebih besar jika mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi yang bersangkutan dibandingkan dengan karyawan yang kurang merasa puas akan kariernya.

##### 5. Turnover Intention dalam Islam

Pada dasarnya islam memberikan kebebasan bagi manusia untuk berkehendak. Walaupun begitu, kebebasan yang diberikan tidak serta merta tanpa aturan. Dalam pelaksanaannya kebebasan yang diberikan pun memiliki aturan agar kehidupan yang dijalani manusia tidak melenceng dari jalan yang seharusnya. Sehingga sebebas apapun manusia hidup, pastilah akan tetap terikat aturan. Begitu juga hubungannya dengan organisasi atau perusahaan dengan pekerjanya. Individu yang terikat dengan organisasi atau perusahaan akan terikat juga dengan peraturan yang ada di dalamnya. Walaupun begitu, hakikat utama aturan yang ada dalam organisasi yang ditujukan kepada pekerja, pada dasarnya adalah saling tolong menolong, mencari keselarasan antara apa yang organisasi inginkan agar bisa mencapai tujuannya dengan apa yang pekerja bisa lakukan yang bisa membantu tujuan organisasi dapat tercapai, serta apa yang bisa individu ajukan sebagai ganti apa yang dia berikan kepada organisasi. Konsep tolong menolong antara organisasi dan pekerjanya telah di bahas dalam al-qur'an surat al-maidah ayat 2 berikut ini:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالنَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدُوانِ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

“Tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebaikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah sangat berat siksaannya.”

Dalam ayat tersebut dijelaskan untuk saling tolong menolong dalam hal kebaikan dan larangan dalam tolong menolong dalam hal keburukan.

Berdasarkan hal tersebut, tolong menolong dalam hubungannya pekerja dan organisasi adalah selama pekerjaan tersebut tidak melanggar aturan yang telah ditetapkan, tidak melenceng dari syariat dan tidak menimbulkan kerugian bagi diri sendiri serta orang disekitar. Walaupun begitu kerugian dapat dirasakan oleh pihak organisasi jika pekerja tersebut lalai dalam melaksanakan pekerjaannya dan tidak patuh terhadap peraturan serta kontrak yang telah disetujui sebelumnya. Demikian juga dengan organisasi yang bersangkutan, tidak menutup kemungkinan bahwa organisasi pun dapat lalai dalam memenuhi tanggung jawabnya terhadap pekerja yang telah mendedikasikan dirinya terhadap organisasi tersebut, sehingga membuat pekerja akan mempertimbangkan kembali pekerjaan yang sedang dia lakukan saat ini. Mungkin mencari tempat lain yang dapat memberikan penawaran yang lebih baik baginya. Hal tersebut pun dijelaskan dalam al-qur'an surat al-Qhoshash ayat 77:

وَابْتَغْ فِيمَا أَنْتَكَ اللَّهُ الدَّارُ الْآخِرَةُ وَلَا تَنْسَ نَصِيبِكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَنْغُ  
الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

“Dan, carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”

## B. Adaptabilitas Karier

### 1. Pengertian Adaptabilitas Karier

Menurut Gerungan (1991) adaptasi adalah suatu penyesuaian pribadi terhadap lingkungan, dapat berarti mengubah diri menjadi sesuai dengan lingkungan dan keadaan atau juga dapat berupa mengubah lingkungan sehingga sesuai dengan kehendak pribadi (Dikutip dari Guritno). Strategi adaptasi secara luas termasuk upaya yang dilakukan seseorang dalam

menentukan tahapan atau cara yang tepat dalam proses adaptasinya dan ditunjukkan dengan tindakan atau perbuatannya, dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki agar sesuai dengan lingkungan sosial, kultus, serta ekologi tempat yang ditinggalinya (Agapa & Martiana, 2023). Bannet (1996) (Dalam Diana, 2017) menyatakan bahwa arti dasar adaptasi adalah mekanisme penyesuaian yang dimanfaatkan manusia sepanjang kehidupannya.

Proses adaptasi merupakan tanggapan manusia untuk menjalani kehidupannya di masa sekarang dan masa depan sebagai hasil tanggapan dari kehidupan masa lalu dan hasil interaksi dengan lingkungannya. Seiring dengan pertumbuhan manusia, mereka menerima informasi dari sekitarnya, informasi tersebut membentuk cara pandang dan cara mereka beradaptasi. Sehingga adaptasi merupakan mekanisme pengulangan yang dilakukan manusia sepanjang kehidupannya. Salah satu tugas kehidupan seseorang secara psikologis diantaranya adalah harus mampu melakukan penyesuaian diri, beradaptasi secara terus menerus dengan lingkungan dan perkembangan yang ada (Jamaluddin, 2020.). Salah satu adaptasi yang dibutuhkan adalah adaptasi dalam hubungannya dengan berkariern.

Adaptabilitas karier adalah kesiapan individu untuk menghadapi perubahan transisi dalam kehidupan, seperti transisi di masa pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, termasuk transisi karier. Adaptabilitas karier dibutuhkan individu untuk memanajemen dirinya agar mendapatkan keberhasilan dalam masa transisi dan setelahnya. Adaptabilitas Karier menurut Savickas (1997), diartikan sebagai kesiapan individu untuk mengatasi tugas yang dapat diprediksi dan berpartisipasi dalam peran pekerjaannya serta kemampuan untuk mengatasi masalah, melakukan penyesuaian yang tidak terprediksi dikarenakan perubahan dalam kondisi dan lingkungan kerja. Kemampuan beradaptasi tersebut berasal dari kemampuan individu untuk mengatur dirinya yang digunakan untuk mengatasi masalah yang masih terasa asing, kompleks, dan bahkan tidak

jelas yang muncul dari tugas perkembangan kariernya, termasuk transisi pekerjaan dan trauma pekerjaan.

Transisi dapat diartikan perubahan, peralihan dari satu tahap ke tahap lainnya. Pengalaman dan pengetahuan akan mempengaruhi individu dalam masa transisi. Apa yang terjadi sebelumnya akan meninggalkan bekasnya, seperti kejadian traumatis, atau kenangan membahagiakan. Apa yang dilihat, dirasakan, diamati, dan dialami oleh individu akan terserap serta membentuk individu menjadi pribadinya saat ini. Hal tersebut yang akan menjadi tolak ukur perilakunya di masa sekarang. Hubungannya dengan persepsi, bagaimana individu ini mengatasi, memahami, melihat kejadian yang terjadi dalam rentang hidupnya. Sehingga apa yang terjadi pada hidupnya akan mempengaruhi pola berperilaku dan sikapnya saat ini.

Adaptabilitas karier dapat dipandang sebagai suatu perilaku yang cenderung mempengaruhi cara pandang individu terhadap kapasitas yang dimilikinya untuk menyelaraskan serta menyesuaikan diri dalam menghadapi perubahan karier yang sebelumnya tidak terprediksi. Savickas dan Profeli (2012) mendefinisikan adaptabilitas sebagai struktur psikososial yang membantu individu untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Disebut sebagai konstruk psikososial karena sumber daya adaptabilitas karier berasal dari kekuatan untuk meregulasi diri yang bersumber dari diri individu pribadi dan interaksi individu dengan lingkungannya (Fitri dkk., 2023).

Adaptabilitas karier merupakan faktor yang valid untuk memfasilitasi perubahan psikologis dalam mencapai kesuksesan karier (Mei dkk., 2021). Sejalan dengan hal tersebut, Creed (2009) menekankan bahwa adaptabilitas karier adalah proses regulasi diri, serta menekankan pentingnya hubungan antara individu dengan lingkungannya. Tujuan dari proses regulasi diri adalah agar individu dapat mengatasi masalah dalam kariernya. Masalah yang dihadapi tersebut karena perubahan yang tidak terprediksi dan bukan karena masalah kematangan (Abdillah, 2014).

Menurut Rottinghaus, Day, dan Borgen (2005), adaptabilitas karier sebagai kecenderungan yang mempengaruhi cara individu memandang kemampuannya untuk merencanakan dan menyesuaikan diri dengan perubahan rencana karier terutama dalam menghadapi kejadian tak terduga. Individu akan lebih mudah beradaptasi dengan kariernya seiring dengan bertambahnya usia, pengalaman hidup dan interaksi dengan lingkungan (Ramdhani & Kiswanto, 2020). Adaptasi karier terjadi selama kehidupan, sehingga lebih banyak pengalaman terkait pekerjaan, maupun lingkungan kerja, akan membuat individu semakin mudah beradaptasi dengan kariernya. Lebih spesifik lagi ketika mereka berhadapan dengan tantangan dan kesulitan dalam tahapan kariernya, yang akan membuat individu tersebut lebih mudah beradaptasi dalam kariernya maupun beradaptasi dalam aspek kehidupan lainnya. Berdasarkan pemaparan tersebut, adaptabilitas karier disini dapat diartikan sebagai kemampuan untuk bersikap fleksibel dalam kesediaannya menghadapi perubahan yang terjadi didalam kariernya.

## 2. Faktor yang mempengaruhi Adaptabilitas Karier

Beberapa faktor yang mempengaruhi adaptabilitas karier, seperti:

### a. Usia

Usia dapat menentukan pola pikir serta terkait dengan kematangan individu. Setiap perbedaan usia menunjukkan tingkat adaptabilitas karir yang berbeda (Vilhjálmsdóttir dkk., 2012). Individu dengan usia dewasa normalnya akan memiliki adaptabilitas karier lebih baik daripada remaja dan anak-anak. Hal tersebut terkait dengan tugas perkembangan mereka, fisik, kesehatan, serta pengalaman. Semakin matang mental individu, maka semakin mampu untuk berpikir realistik dalam membuat perencanaan kareirnya.

### b. Gender

Pada penelitian yang dilakukan oleh Hirschi (2009), menunjukkan bahwa tidak ada efek yang signifikan pada gender

terhadap perkembangan adaptabilitas karier, begitu juga dengan penelitian Johnston dkk. (2013) dan Maggiori dkk. (2013). Walaupun begitu, ditemukan hubungan yang signifikan antara gender dan adaptabilitas karier dalam penelitian lainnya. Penelitian yang dilakukan Hartung (2008) yang mendapatkan bahwa remaja perempuan cenderung mendapatkan skor yang tinggi dalam adaptabilitas karier atau kematangan karier. Lalu Coetze & Harry (2015), yang mendukung hasil tersebut dengan menemukan dalam penelitiannya, bahwa ada hubungan antara gender dan adaptabilitas karier.

c. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja berhubungan dengan adaptabilitas karier. Menurut Luzzo (1997) Individu yang memiliki pengalaman kerja terkait bidang yang sesuai dengan minat kariernya akan merasa bahwa proses pengambilan keputusan dalam kariernya merupakan proses yang berkelanjutan, yang pada akhirnya akan membuat mereka memiliki kontrol personal akan hal tersebut. Semakin banyak pengalaman yang didapatkan, maka individu akan dapat mengeksplorasi kariernya dan merencanakan kariernya dengan lebih baik (Patton & Lokan, 2001).

d. Dukungan Sosial

Keyakinan akan dukungan dari lingkungan sosial menjadi prediktor, yang menegaskan secara signifikan bagaimana pentingnya dukungan sosial terhadap perkembangan karier dan adaptabilitasnya (Hirschi, 2009). Dukungan sosial dari keluarga, maupun teman memiliki hubungan yang positif terhadap pengembangan adaptabilitas karier. Dukungan sosial tersebut dapat membuat individu merasa lebih aman, memberikan bimbingan, informasi, arahan terhadap minat dan bakat mereka.

e. Pendidikan

Baik pendidikan formal maupun informal memainkan peran yang penting dalam peningkatan adaptabilitas karier. Investasi pada

pendidikan formal, atau bahkan pelatihan yang berkelanjutan dapat memberikan keuntungan pada individu dalam meningkatkan keterampilan dan peluangnya dalam dunia kerja, serta menguntungkan organisasi yang bersangkutan seperti institusi sosial, pemerintahan, sekolah, komunitas, dan lain lain, dengan meningkatkan produktivitas dari individu dan peningkatan adaptabilitasnya. Dalam penelitian yang dilakukan Hall (2004), menjelaskan mengenai pentingnya fleksibilitas individu dan adatif dalam menghadapi perubahan dengan mengembangkan keterampilan yang relevan dan terus belajar serta membangun karir profesional yang kuat.

f. Status sosial ekonomi

Individu dengan status sosial ekonomi yang tinggi akan memiliki lebih banyak kesempatan untuk mengeksplorasi karier dan perencanaan kariernya. Dengan status sosial ekonomi yang baik, individu dapat memiliki kemudahan dalam mengakses fasilitas-fasilitas maupun informasi yang dibutuhkan untuk perencanaan kariernya. Latar belakang ekonomi dapat memberikan dorongan yang baik dalam perencanaan karir individu.

Penelitian yang dilakukan Lent dkk. (2000), menyoroti pentingnya faktor-faktor konstektual yang mempengaruhi pemilihan dan pengembangan karir individu. Dukungan konstektual ini termasuk dukungan sosial dan sumber daya ekonomi yang memainkan peran penting terhadap peningkatan efikasi diri dan harapan akan hasil yang diinginkan. Hambatan secara finansial serta diskriminasi dapat menghambat pengembangan karier individu, membuat individu kesulitan untuk menjangkau informasi dan pelatihan serta pengetahuan dan fasilitas yang dibutuhkan untuknya agar bisa berkembang, berhasil, serta beradaptasi dengan baik dalam transisi kariernya.

3. Aspek dan dimensi

Savickass (2013) memaparkan adanya empat dimensi dalam adaptabilitas karier:

a. Kepedulian Karier (*Career Concern*)

Kepedulian karier merupakan dimensi adaptabilitas yang paling penting (Lent & Brown, 2013). Berorientasi pada masa depan, secara esensi kepedulian karier merupakan pemahaman bahwa penting untuk mempersiapkan untuk hari esok. Dalam konteks karier, sikap-sikap tertentu seperti perencanaan yang matang dan sikap optimisme dapat memengaruhi sejauh mana individu dapat mempersiapkan diri untuk masa depannya. Dengan perencanaan dan optimisme tersebut, individu bisa menjadi lebih menyadari akan berbagai tugas yang harus dihadapi dalam karier dan transisi yang mungkin terjadi dalam hidupnya. Dengan menggunakan pengetahuan dan pengalamannya di masa lalu dan keadaannya saat ini, individu tersebut akan lebih memungkinkan untuk melakukan persiapan yang dibutuhkan untuk menghadapi perubahan, serta membuat keputusan kariernya dengan sebaik mungkin untuk masa depannya. Individu yang memiliki kepedulian karier yang rendah disebut sebagai individu yang memiliki ketidakpedulian karier (*Career Indifference*), yang ditunjukkan dengan perilaku yang tanpa perencanaan, pesimis dan apatis terhadap kariernya.

b. Pengendalian Karier (*Career Control*)

Fungsi dasar dari pengendalian karier terlihat dari banyaknya penelitian yang terkait dengan topik seperti independensi, *internal locus of control*, *autonomy*, *self-determination*, *effort attributions*, dan lain sebagainya (Lent & Brown, 2013). Teori konstruksi karier memandang aspek pengendalian karier dalam konteks pengembangan karier dan regulasi diri.

Pengendalian karier dilihat sebagai sesuatu yang berasal dari dalam diri individu yang berhubungan dengan kemampuan mereka untuk mengelola, mengatur diri mereka sendiri (*self-regulation*) tanpa

tergantung faktor eksternal atau orang lain karena merupakan proses intrapersonal dan bukan sesuatu yang dipengaruhi oleh interaksi dengan orang lain (proses interpersonal). Individu memiliki kemampuan untuk mengatur dan mengelola keputusan serta perjalanan karier mereka sendiri dengan kesadaran, perencanaan, dan tindakan yang berasal dari diri mereka sendiri.

Pengendalian karier memungkinkan individu lebih bertanggung jawab dalam membentuk diri dan lingkungan sekitarnya untuk menghadapi perubahan yang terjadi di masa depan dengan menggunakan kedisiplinan diri, usaha dan ketekunan. Individu dengan pengendalian karier yang baik dibuktikan dengan adanya sikap yang tegas dalam memutuskan, asertif dalam tugas perkembangan karier dan mampu untuk menghindari sikap menunda-nunda (Prokrastinasi). Sebaliknya, individu yang memiliki pengendalian karier yang kurang baik diseut dengan Kebingungan Karier (*Career Indecision*) yang ditandai dengan kecenderungan untuk menghindari tanggung jawab, menunda pekerjaan yang bisa dilakukan untuk mewujudkan cita-citanya, serta memiliki kesulitan dalam mengambil keputusan untuk kariernya.

c. Keingintahuan Karier (*Career Curiosity*)

Dari pengendalian karier, muncul inisiatif untuk mempelajari jenis pekerjaan yang mungkin ingin dilakukan dan peluang karier yang ada (Lent & Brown, 2013). Ketika individu merasa memiliki kontrol atas kehidupan dan karier yang dimiliki, mereka akan cenderung proaktif dalam mencari informasi serta peluang yang sesuai dengan minat dan tujuan mereka. Sementara keingintahuan mendorong individu untuk melakukan eksplorasi dan mencari informasi tentang berbagai karier dan peluang yang ada. Eksplorasi dan proses mencari informasi penting karena memungkinkan individu untuk

mengembangkan kemampuan diri dan mengidentifikasi apa saja yang dibutuhkan untuk kariernya.

Rasa keingintahuan karier merupakan keinginan untuk memahami dan mengekplorasi kesesuaian antara diri individu sendiri dengan kariernya. Ketika rasa ingin tahu terhadap kariernya diikuti oleh tindakan eksplorasi, maka akan menghasilkan sejumlah pengetahuan yang dapat digunakan untuk membuat keputusan yang lebih baik tentang kariernya, serta berguna bagi individu untuk mengambil pilihan yang sesuai dengan situasi tertentu. Eksplorasi sistematis dan refleksi pada pengalamannya dalam melakukan eksplorasi tersebut akan membantu individu untuk memiliki pamahaman yang lebih mendalam dan terinformasi tentang lingkungan dan bagaimana dunia kerja beroperasi, khususnya dalam karier yang menjadi tujuannya. Individu dengan keingintahuan karier yang rendah dapat dikatakan tidak memiliki sikap yang realistik (*Unrealism*) terhadap dunia pekerjaan dan memiliki citra diri yang tidak tepat.

d. Keyakinan Karier (*Career Confidence*)

Kepercayaan diri mengacu pada harapan atau keyakinan bahwa individu dapat berhasil ketika menghadapi tantangan dan mengatasi rintangan (Lent & Brown, 2013). Dalam teori konstruksi karier, kepercayaan diri adalah keyakinan pada kemampuan diri untuk secara efektif membuat dan melaksanakan pilihan yang tepat terkait pendidikan dan karier. Kepercayaan diri merupakan elemen yang penting, memungkinkan individu merasa mampu mengendalikan dan mengarahkan perjalanan karier mereka. Pilihan karier membutuhkan proses pengambilan keputusan yang kompleks. Peran mendasar dari kepercayaan diri dalam membangun karier tercermin dalam banyaknya kajian tentang *self-esteem*, *self-efficacy*, dan *encouragement* dalam teori pengembangan vokasional.

Kepercayaan diri dalam karier muncul dari pemecahan masalah yang dihadapi dalam aktivitas sehari-hari seperti pekerjaan rumah tangga, tugas sekolah, hobi, dan lain sebagainya, sehingga dapat meningkatkan penerimaan diri dan perasaan menghargai diri sendiri. Individu yang memiliki kepercayaan diri, atau keyakinan dalam kariernya cenderung tidak menghindar saat menghadapi permasalahan dalam kariernya. Hal ini juga ditunjukkan dengan sikap pantang menyerah dan ketekunannya. Kurangnya kepercayaan diri dapat menyebabkan hambatan, keragu-raguan, takut mengambil resiko, atau bahkan tidak merasa mampu (*Career Inhibition*) dalam mencapai tujuan untuk merealisasikan karier yang diinginkannya.

#### 4. Adaptabilitas Karier dalam Islam

Setiap orang yang beragama islam diajarkan untuk bergantung kepada tuhannya dalam berbagai hal, termasuk dalam perubahan kariernya. Walaupun begitu, bukan berarti individu hanya bergantung pada doa dan ibadahnya. Dalam pelaksanaannya diperlukan juga usaha. Mempelajari dan meningkatkan keterampilannya, berusaha menjaga integritas dan etika kerja dalam situasi yang berubah-ubah, sabar serta teguh dalam menghadapi tantangan yang ada, dan lain sebagainya. Hal-hal tersebut diperlukan agar adanya perubahan, serta memungkinkan adaptasi dapat terjadi. Seperti yang dijelaskan dalam alqur'an surat Ar-Rad ayat 11:

لَهُ مُعِيبٌ مَّنْ بَيْنَ يَدَيْهِ وَمَنْ خَلْفَهُ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ  
وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بَقْرَمْ سُوَءًا فَلَا مَرَدَ لَهُ وَمَا أَلْهَمَ مَنْ دُونَهُ مَنْ دُونَهُ

“Baginya (manusia) ada (malaikat-malaikat) yang menyertainya secara bergiliran dari depan dan belakangnya yang menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah apa yang ada pada diri mereka. Apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, tidak ada yang dapat menolaknya, dan sekali-kali tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”

## C. Kepuasan Karier

### 1. Pengertian Kepuasan Karier

Merupakan salah satu dari aspek *subjective career success* yang didefinisikan oleh Heslin (2005) sebagai reaksi individu terhadap pengalaman kariernya yang sedang berlangsung dan hanya dapat di rasakan oleh individu bersangkutan yang menekuni karier tersebut. Menurut Joo & Lee (2016), kepuasan karier adalah alat ukur subjektif dari kesuksesan karier yang mengacu pada hubungan kerja yang positif, serta hasil psikologis yang dicapai individu selama masa kariernya. Kepuasan karier dapat juga diukur melalui bagaimana dukungan atasan dan prestasi karier individu dalam pekerjaannya (K.-J. Lee, 2016).

Kepuasan karier atau *Career Satisfaction* menurut Greenhaus, dkk (1990) adalah penilaian kemajuan seseorang dalam memenuhi tujuan karier yang jelas (contohnya pencapaian, pemasukan) dan pencapaian subjektif (Chouhan, 2022). Kepuasan karier menjelaskan hasil dari perkembangan perjalanan karier dan pencapaian kinerja (Purba, 2020). Kepuasan karier dapat diartikan sebagai bentuk kepuasan individu terhadap kariernya secara keseluruhan (Heslin, 2005). Dalam penelitiannya, Heslin (2005) memaparkan bahwa kepuasan karier sering kali diukur dengan kepuasan terhadap aspek karier seperti kemajuan kariernya, penghasilan, atau bahkan pengakuan sosial. Walaupun begitu, kepuasan karier dapat dilihat lebih dari sekedar kepuasan kerja pada saat ini, melainkan reaksi individu terhadap pencapaian kariernya dalam waktu tertentu dan berbagai hal lain yang berhubungan seperti identitas diri, tujuan hidup, dan *work-life balance* (Greenhaus, J.H., dkk, 2000).

Kepuasan karier merujuk pada *career progress*, *career advancement*, dan prospek karier di masa depan (Greenhaus & Callanan, 2006). Kepuasan karier berhubungan dengan bagaimana seseorang menilai perjalanan karier

mereka, baik dari segi pencapaian yang sudah di raih, kemajuan dalam organisasi, ataupun harapan pengembangan kariernya di masa depan. Kesuksesan dan kepuasan karier lebih mungkin dicapai oleh individu yang memiliki pengetahuan mengenai dirinya sendiri, mampu mendeteksi perubahan lingkungan, membangun kesempatan untuk dirinya sendiri dan belajar dari kesalahannya (Greenhaus, J.H., dkk, 2000). Sehingga berdasarkan hal-hal tersebut, kepuasan karier dapat diartikan sebagai kepuasan individu terhadap perjalanan kariernya secara keseluruhan dan dapat mengacu pada bagaimana individu mempersepsikan serta menilai perjalanan kariernya tersebut.

## 2. Faktor yang mempengaruhi

Dalam bukunya, Jeffery H.Greenhaus dan Gerard A. Gallahan (2006) merumuskan beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan karier, seperti:

### a. Faktor Kepribadian dan Mental (*Personality and Mental Ability Factors*)

Individu cenderung puas dengan karier yang memiliki atau bahkan berkorelasi dengan trait dan kepribadiannya. Beberapa kepribadian juga memiliki kelebihan dalam hal performa, penyesuaian, dan perasaan puas bagaimanapun perjalanan karirnya. Seperti contohnya dalam teori *Big Five Personality traits*, *Ekstraversion* dan *Conscientiousness* didapati memiliki korelasi positif terhadap kepuasan karier baik dalam pekerjaan yang secara logis terkait dengan sifat-sifat tersebut (contohnya, ekstraversion dengan *customer service*, conscientiousness dengan insinyur), maupun dengan pekerjaan yang tidak begitu jelas dengan hubungannya dengan sifat-sifat tersebut. Keduanya didapati memiliki hubungan positif dengan kepuasan karier di berbagai jenis pekerjaan. Walaupun begitu, *Neuroticism* memiliki hubungan konsisten berkorelasi negatif dengan kepuasan karir dalam lingkup pekerjaan yang luas. Dikarenakan adanya stres dalam pekerjaan pada masa ini, seperti beban kerja dan lapangan kerja yang menyempit

menjadi stresor utama yang terakumulasi sepanjang waktu. Individu yang kurang resilien akan lebih kesulitan untuk mengatasi stresnya sehingga menyebakan mereka tidak begitu puas dengan kariernya.

Contoh lainnya dalam faktor yang berhubungan dengan kepriadian seperti *assertiveness, image management, team-mindedness, workaholism, locus of control, tough-mindednes* dan kepriadian proaktif.

b. Karakteristik Pekerjaan

Kebanyakan individu cenderung bekerja dalam jenis pekerjaan yang sama selama karier mereka. Lingkungan kerja dan karakteristik pekerjaan yang konsisten memiliki pengaruh terhadap kepuasan karier. Walaupun begitu, hal tersebut bisa saja menjadi tidak valid jika individu memiliki lebih dari 10 pekerjaan dan tiga sampai empat karier yang berbeda selama hidupnya sebelum akhirnya pensiun. Sementara itu, hubungan yang lebih kuat di harapkan dari individu yang lebih muda yang baru memiliki satu atau dua pekerjaan, dikarenakan kurangnya variasi pengalaman kerja, sehingga hubungan antara pekerjaan dan kepuasan lebih mudah diidentifikasi. Begitupun dengan hubungan yang kuat mungkin dilihat antara karakteristik pekerjaan dan jalur karier tunggal, atau individu yang bekerja dalam jalur karier yang konsisten sepanjang waktu tanpa banyak perubahan. Secara keseluruhan, temuan penelitian tentang kepuasan karier dapat bervariasi tergantung konteks individu, termasuk jumlah pekerjaan yang telah dijalani, dan jenis karier yang mereka ikuti.

c. Karakteristik Organisasi

Selain itu, organisasi juga memiliki peran penting terhadap kepuasan karier individu. Norma dan nilai-nilai dari organisasi memiliki hubungan positif terhadap kepuasan karier individu. Hal tersebut mengacu pada budaya, prinsip, serta peraturan tidak tertulis yang memandu perilaku dan interaksi didalam organisasi. Faktor

lainnya seperti dukungan dan dorongan, pelatihan dan pengembangan, *work-life balance*, dan kesesuaian antara nilai pribadi dan organisasi. *Social network* juga berhubungan dengan kepuasan karier, sehingga dapat dikatakan penting untuk memiliki hubungan sosial didalam dan diluar organisasi yang bersangkutan.

d. Karakteristik Karier

Karakteristik karier seperti apa yang dilakukan dalam karier yang ditekuni, pendapatan yang bisa diraih dari itu, persentase peningkatan pendapatan dan promosi memiliki pengaruh terhadap kepuasan karier. Selain itu aspek-aspek tertentu yang mengacu pada penilaian individu terhadap faktor-faktor yang berhubungan dalam karier mereka, dan berdasarkan persepsi pribadi serta pengalaman seperti peluang untuk mencapai tujuan karier, prestise pekerjaan, keterampilan yang telah dikembangkan dalam karier mereka, identitas karier, prospek karier, *marketability* atau nilai jual individu tersebut di pasar tenaga kerja, serta inisiatif karier, seberapa proaktif individu dalam mengelola dan memajukan karier mereka. Hal-hal tersebut dapat menjadi faktor penting yang menentukan kepuasan karier individu.

3. Aspek dan Indikator Kepuasan Karier

a. Perkembangan Keberhasilan Karier

Merupakan penilaian pribadi individu sejauh mana mereka telah maju dan mencapai tujuan dalam karier mereka. Perkembangan karier individu dapat berhubungan dengan aktualisasi dirinya. Dalam teori hirarki kebutuhan Maslow, dikatakan bahwa aktualisasi diri merupakan salah satu kebutuhan manusia. Dengan aktualisasi, orang menyadari bahwa dia telah mencapai pengakuan, rasa hormat, dan rasa penghargaan yang ia anggap pantas, atau layak untuk dirinya sendiri (Ghafoor, 2017). Individu akan mendapatkan validasi internal jika ia telah mendapat hal yang ia yakini pantas (rasa hormat, pujian, jabatan, dan lain-lain).

b. Perkembangan Tujuan Karier

Kepuasan terhadap tujuan dan pencapaian karier mengacu pada perasaan puas dan tidak yang dirasakan individu terkait dengan pencapaian tujuan karier yang telah mereka tetapkan untuk dirinya sendiri. Tujuan dan pencapaian bisa mencakup evaluasi apakah individu telah mencapai target karier jangka pendek atau jangka panjang yang mereka tetapkan maupun inginkan. Karier bisa memuaskan apabila dinamis. Ketika individu telah berhasil melampaui tujuannya, dan terus belajar, menetapkan tujuan baru yang lebih tinggi, maka stagnansi dapat dikurangi (Kuijpers dkk., 2006). Sehingga individu akan selalu mempunyai tujuan dalam kariernya. Dari perasaan penguasaan dan kemajuan maka akan menciptakan perasaan puas akan kariernya.

c. Perkembangan Pendapatan/Gaji

Gaji yang didapatkan didapatkan tiap jenjang karier, tiap pekerjaan yang dilakukan, tiap perusahaan yang pekerja terikat dengannya dapat berbeda-beda satu dengan lainnya. Pendapatan atau gaji ini umumnya akan mempunyai perkembangan seiring dengan perjalanan karier individu di suatu tempat atau di bidang tertentu. Ketidakpuasan akan muncul jika perkembangan pendapatan yang diharapkan tidak sesuai dengan usaha apa yang telah dilakukan selama perjalanan kariernya. Kepuasan terhadap pendapatan tidak hanya dipengaruhi oleh jumlah penghasilan tetapi juga dengan persepsi tentang keadilan, manfaat tambahan, serta bagaimana pendapatan tersebut jika dibandingkan dengan standar yang ada di masyarakat atau bahkan penghasilan orang lain di bidang yang sama maupun berbeda (Birnbaum & Rouvere, 2023).

d. Perkembangan Kenaikan Jabatan

Beberapa organisasi dan bidang karier yang ditawarkan umumnya akan mempunyai rancangan dan kemajuan karier yang bisa diperoleh oleh individu dalam waktu dan pencapaian tertentu dalam organisasi. Kepuasan terhadap perkembangan kenaikan jabatan mengacu pada

perasaan puas atau tidak yang dirasakan individu terkait dengan promosi serta peluang untuk mendapatkannya, serta peningkatan status dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Kepuasan kenaikan jabatan mencakup evaluasi individu mengenai seberapa sering dan cepatnya mereka mengalami kenaikan jabatan sesuai dengan harapan dan tujuan kariernya.

e. Perkembangan Kemampuan Diri

Normalnya individu akan mempelajari satu atau bahkan lebih kemampuan selama jenjang kariernya. Semakin lama waktu yang dihabiskan dalam suatu karier, semakin banyak kemampuan yang bisa diperoleh dari pengalaman tersebut. Pengalaman ini juga memungkinkan untuk didapat dengan bantuan organisasi yang bersangkutan. Organisasi dapat menyediakan program pelatihan dan pengembangan karier yang dibutuhkan oleh anggotanya jika dibutuhkan. Pengalaman dan kemampuan yang dimiliki individu ini akan sangat bermanfaat terhadap perjalanan kariernya dimasa depan. Perkembangan kemampuan diri adalah pengukuran sejauh mana individu merasa puas dengan kesempatan dan pengalaman yang mereka peroleh dalam mengembangkan keterampilan profesional mereka. Perkembangan kemampuan diri mencakup pengembangan keterampilan yang diperoleh dari kesempatan dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi untuk meningkatkan kompetensi serta kemampuan dan keterampilan. Seperti program pelatihan, mentoring, dan pemberian pengalaman kerja lainnya yang dapat membantu individu mengembangkan kemampuan dirinya secara profesional.

4. Kepuasan Karier dalam Islam

Setiap manusia menginginkan adanya pencapaian dalam hidupnya. Kehidupan yang stagnan tanpa perubahan mungkin akan terasa damai, tapi apabila mempertimbangkan sifat dasar manusia yang serakah, serta manusia sebagai makhluk sosial, keinginan untuk mencapai sesuatu dalam hidupnya

merupakan hal yang lumrah bagi manusia. Membandingkan kehidupannya saat ini dan kehidupannya di masa lalu, serta membandingkan kehidupannya dengan kehidupan orang lain dapat membuat manusia merasakan ketidakpuasan dalam hidupnya. Ketidakpuasan yang dirasakannya ini dapat memicu berbagai macam dampak baik dan buruk. Dampak baik bila memotivasi individu untuk bekerja keras dalam menjalani kehidupannya dan dampak buruk bila mendatangkan masalah kepada hidup individu yang bersangkutan maupun orang di sekitarnya. Dalam islam, ketidakpuasan yang dirasakan manusia dapat sedikit demi sedikit dikurangi dengan praktik syukur.

وَإِذْ تَأْتِيَ رُبُّكُمْ لِمَنْ شَكَرْتُمْ لَا زُبْدَةَ لِمَنْ كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ

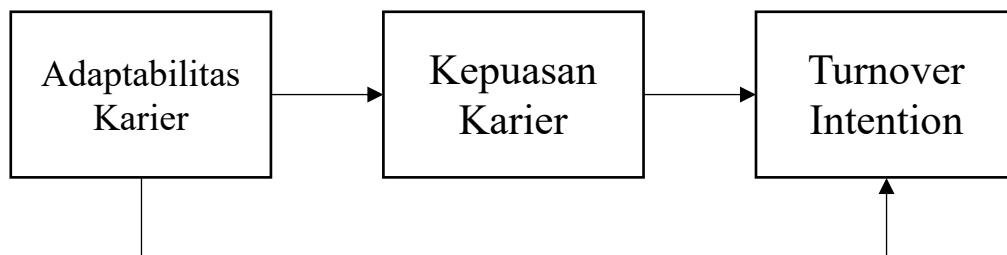
“(Ingatlah) ketika Tuhanmu memaklumkan, “Sesungguhnya jika kamu bersyukur, niscaya Aku akan menambah (nikmat) kepadamu, tetapi jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), sesungguhnya azab-Ku benar-benar sangat keras.”

Dalam surat Ibrahim ayat 7 tersebut dijelaskan mengenai pentingnya bersyukur. Bersyukur dapat dilihat sebagai apresiasi positif. Bisa dilakukan terhadap apa yang dimiliki, bisa juga apresiasi terhadap apa yang telah dijalani atau dicapai. Bentuk apresiasi dengan bersyukur ini dapat dilihat sebagai cara manusia untuk mengakui hal baik dalam hidupnya, sehingga dapat meningkatkan kepuasan dalam menjalani kehidupan dan kariernya.

## D. Kerangka Konseptual

Gambar 2.4.1

Kerangka konseptual



## E. Hubungan Adaptabilitas Karier dengan Turnover Intention

Adaptabilitas karier adalah kemampuan psikologis yang memungkinkan individu dalam mengatasi tantangan dan kesulitan dalam proses kemajuan karier mereka (Savickas, 1997). Penelitian yang dilakukan oleh Chan & Mai (2015) menemukan pekerja yang memiliki adaptabilitas karier tinggi cenderung untuk memiliki turnover intention yang lebih rendah. Selain itu, berdasarkan pada penelitian yang dilakukan oleh Tolentino (2014), ditemukan bahwa pekerja yang dapat berpartisipasi sesuai perannya di tempat kerja cenderung lebih bahagia dengan karier mereka karena mereka memiliki kesempatan untuk promosi ke jenjang yang lebih baik, tunjangan kesejahteraan, dan jadwal kerja yang lebih fleksibel, serta manfaat tambahan lainnya.

Dalam penelitian sebelumnya, adaptabilitas karier berkorelasi positif terhadap turnover intention (Ito & Brotheridge, 2005; Karatepe & Olugbade, 2017; P. C. Lee dkk., 2021). Namun, penelitian sebelumnya juga menunjukkan adanya korelasi negatif antara adaptabilitas karier dengan turnover intention, yang artinya peningkatan adaptabilitas karier dapat menurunkan turnover intention (Chan & Mai, 2015; EdiNsel & Kara, 2023; Ferreira dkk., 2013; Rasheed dkk., 2020; Sun dkk., 2023). Hingga saat ini masih terdapat perbedaan mengenai hubungan antara adaptabilitas karier dan turnover intention.

H1: Adaptabilitas karier berpengaruh terhadap turnover intention

## **F. Hubungan Adaptabilitas Karier dengan Kepuasan Karier**

Adaptabilitas karier dibutuhkan untuk individu agar bisa beradaptasi dengan perkembangan karier pada saat ini (Savickas & Porfeli, 2012). Adaptabilitas merupakan kompetensi psikososial yang memungkinkan individu untuk mengembangkan strategi serta tindakan adaptif untuk mencapai tujuan profesional dan kesuksesan kariernya (Lent & Brown, 2013; Savickas & Porfeli, 2012). Selain itu, adaptabilitas karier juga dapat memberikan kontribusi secara positif dalam mendukung kompetensi profesional misalnya pengembangan karier individu. (Guo dkk., 2014). Kemampuan adaptasi dalam karier dapat meningkatkan peluang individu untuk mendapatkan pekerjaan yang sesuai, sehingga dapat meningkatkan kesuksesan karier dan kesejahterannya (Skorikov, 2007 dalam Yen dkk., 2023). Maka dari itu, individu yang memiliki adaptabilitas karier yang baik cenderung untuk lebih proaktif dalam mengatasi tantangan yang sulit di hadapi, serta meningkatkan kompetensi karier mereka, dan beradaptasi dengan lingkungan kerja, serta dapat menciptakan kepuasan dalam pekerjaan serta kariernya (Takawira, 2018).

Istilah kepuasan mengacu pada evaluasi individu mengenai apakah hasil usahanya telah sesuai dengan keuntungan dan kompensasi yang diterimanya (Sheth & Parvatlyar, 1995), menjadikan kepuasan merupakan fungsi dari hubungan antara usaha dan hasil yang diharapkan dengan hasil sebenarnya (Yen dkk., 2023). Kepuasan karier merupakan pengukuran subjektif terhadap persepsi individu akan kepuasannya dengan kompensasi atau keyakinan terhadap kemajuan karier yang konsisten dengan tujuan, nilai dan preferensi mereka sendiri (Greenhaus dkk., 1990).

Beberapa penelitian terdahulu telah membuktikan adanya hubungan yang berkorelasi positif antara adaptabilitas karier dengan kepuasan karier. Individu yang memiliki kemampuan adaptasi karier yang baik cenderung

merasa puas dengan kariernya (Karatepe & Olugbade, 2017; Yen dkk., 2023). Dalam penelitian lainnya, adaptabilitas karier berpengaruh positif secara signifikan dengan kepuasan karier (Edinsel & Kara, 2023; Nauman dkk., 2021; Yen dkk., 2023).

H2: Adaptabilitas karier berpengaruh terhadap kepuasan karier

#### **G. Hubungan Kepuasan Karier dengan Turnover Intention**

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa pekerja yang memiliki kepuasan karier tinggi memiliki kecenderungan turnover intention yang rendah (Chan & Mai, 2015). Temuan lainnya menemukan bahwa untuk mengurangi tingkat turnover pekerja, perusahaan dapat memperhatikan serta berusaha memahami dan meningkatkan kepuasan karier pekerjanya, sehingga dapat membantu mengurangi tingkat turnover pada pekerjanya (Direnzo & Greenhaus, 2011). Mendukung pendapat tersebut, beberapa penelitian terdahulu juga menemukan bahwa kepuasan karier memiliki korelasi negatif dengan turnover intention (Aburumman dkk., 2020; Edinsel & Kara, 2023). Pekerja yang mempunyai tingkat kepuasan karier yang rendah akan mempunyai niat untuk meninggalkan pekerjaannya, karena tingkat kepuasan karier akan mendorong pekerja untuk mencari pekerjaan baru yang bisa lebih memberikan kepuasan kepada mereka (Salleh dkk., 2020).

H3: Kepuasan karier berpengaruh terhadap turnover intention

#### **H. Kepuasan Karier Memediasi Hubungan Adaptabilitas Karier dengan Turnover Intention**

Kepuasan karier adalah sumber daya psikologis yang membantu individu untuk mengatasi kesulitan serta tantangan dalam perjalanan karier mereka (Savickas, 1997). Adaptabilitas memiliki peran penting untuk membentuk kepuasan karier, selain itu kepuasan karier juga memiliki efek yang

signifikan terhadap turnover intention (Chan & Mai, 2015). Pekerja yang memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam pekerjaannya cenderung lebih bahagia dengan kariernya karena mereka memiliki prospek yang lebih baik untuk promosi, tunjangan kesejahteraan, waktu kerja yang lebih fleksibel, dan manfaat tambahan lainnya (Tolentino, 2014).

Penelitian yang dilakukan oleh Chouhan (2022) menemukan bahwa adaptabilitas karier berkorelasi positif dengan kepuasan karier. Kepuasan karier meningkatkan kemampuan individu yang berkaitan dengan pekerjaannya, sehingga meningkatkan efikasi, kepercayaan diri untuk bertahan di kondisi yang tidak terprediksi, yang selanjutnya membuat pekerja dapat lebih aktif berpartisipasi dalam kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kepuasan terhadap karier dan mengurangi turnover intention. Kepuasan memberikan peran yang signifikan terhadap adaptabilitas dan turnover intention (Edinsel & Kara, 2023). Dengan mengimplementasikan program yang dapat meningkatkan adaptabilitas karier, membuat pekerja menjadi lebih puas akan kariernya, sehingga berakibat pada menurunnya kemungkinan bagi pekerja untuk meninggalkan organisasi tempatnya bekerja saat ini (Edinsel & Kara, 2023; Nauman dkk., 2021).

H4: Kepuasan karier memediasi hubungan antara adaptabilitas karier dengan turnover intention

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Kerangka Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan korelasional. Pendekatan korelasional digunakan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang menggunakan statistik dan metode yang matematis untuk menganalisis data yang didapatkan di lapangan. Menurut Priadana dan Sunarsi (2021), jenis metode penelitian kuantitatif menginvestigasi dengan sistematis mengenai sebuah fenomena dengan mengumpulkan data yang dapat diukur menggunakan teknik statistik, matematika, atau komputasi. Data yang didapatkan dari lapangan dinyatakan dalam bentuk angka atau berupa data kualitatif yang diubah menjadi nilai kuantitatif (angka). Penelitian ini digunakan untuk meneliti sebuah populasi atau sampel tertentu, yang pengumpulan datanya menggunakan instrumen penelitian yang telah ditetapkan dan terjamin reabilitas dan validitasnya. Penelitian dengan metode kuantitatif juga biasa digunakan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Penelitian kuantitatif umumnya digunakan untuk mendukung hipotesis, serta digunakan apabila peneliti ingin mengetahui faktor apa saja yang bisa mempengaruhi suatu fenomena, dengan mengetahui hubungan antar variabel yang ingin di teliti. Penelitian korelasional digunakan untuk memprediksi dan mengetahui hubungan antara dua atau lebih variabel (Ary dkk., 2010). Dengan penelitian korelasional dapat diketahui hubungan dan tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih tanpa adanya upaya untuk memanipulasi variabel tersebut. (Fraenkel dkk., 2012). Penelitian korelasional dilakukan dalam berbagai bidang seperti pendidikan, sosial, dan ekonomi. Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui hubungan Adaptabilitas Karier (X), terhadap Turnover Intention (Y) yang dimoderasi oleh Kepuasan Karier (Z).

## **B. Identifikasi Variabel Penelitian**

Variabel penelitian merupakan konstruk atau sifat yang sedang dipelajari (Priadana & Sunarsi, 2021). Menurut Sugiyono (2013), variabel penelitian merupakan suatu atribut atau nilai, bisa juga berupa sifat dari orang, objek, maupun kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh seorang peneliti untuk dipelajari, sebelum kemudian ditarik kesimpulannya. Beberapa variabel yang ditetapkan dalam penelitian ini antara lain:

- 1. Variabel Bebas (*Independent Variable*)**

Variabel ini merupakan variabel yang menjadi penyebab atau memiliki kemungkinan teoritis berdampak pada variabel lain (Priadana & Sunarsi, 2021). Variabel bebas sering disebut sebagai variabel stimulus, prediktor atau *antecedent* (Ghozali, 2018). Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah Adaptabilitas Karier.

- 2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)**

Merupakan variabel yang dipengaruhi, menjadi akibat dari variabel bebas. Sering disebut sebagai variabel output, kriteria, atau konsekuensi (Ghozali, 2018). Variabel ini menjadi “*primary interest to the researcher*” atau persoalan pokok bagi peneliti yang selanjutnya menjadi objek penelitian (Priadana & Sunarsi, 2021). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan variabel Turnover Intention sebagai variabel terikat.

- 3. Variabel Intervening (*Intervening Variable*)**

Variabel ini menjadi antara atau penyelang diantara hubungan dua variabel bebas dan tidak bebas (Priadana & Sunarsi, 2021). Sehingga variabel ini tidak langsung mempengaruhi hubungan antar variabel. Variabel ini disebut juga sebagai variabel independen kedua (Ghozali, 2018). Variabel moderasi yang digunakan dalam penelitian ini merupakan Kepuasan Karier.

## C. Definisi Operasional

### 1. Adaptabilitas Karier

Adaptabilitas karier dapat diartikan sebagai kemampuan pekerja generasi Z di kedai kopi untuk mengatasi, menghadapi tugas-tugas yang dapat diprediksi serta tidak dapat diprediksi dalam mempersiapkan dan berpartisipasi dalam peran pekerjaan dan kondisi kerjanya yang cenderung membutuhkan fleksibilitas. Adaptabilitas karier diukur dengan menggunakan skala Career Adaptability Scale (CAAS) yang disusun oleh Savickass dan Profeli (2012), menggunakan 4 aspek, yaitu kepedulian karier (*Career Concern*), pengendalian karier (*Career Control*), Keingintahuan Karier (*Career Curiosity*), Keyakinan Karier (*Career Confidence*).

### 2. Turnover Intention

Turnover intention dalam penelitian ini merupakan niat atau kecenderungan pekerja generasi Z di kedai kopi untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela dalam waktu tertentu. Kecenderungan ini ditunjukkan dengan melalui pemikiran untuk keluar (*Thinking of quitting*), Pencarian alternatif (*Intention to search*), dan Niat untuk keluar (*Intention of quitting*). Selain itu, dalam penelitian ini skala yang digunakan merupakan skala yang telah diadaptasi oleh Chan Yin-Fah dkk., (2010)

### 3. Kepuasan Karier

Kepuasaan karier atau Career Satisfaction merupakan tingkat pekerja generasi Z di kedai kopi terhadap perkembangan serta pencapaian kariernya, yang meliputi perkembangan keberhasilan karier, keberhasilan tujuan, pendapatan/gaji, kenaikan jabatan serta perkembangan kemampuan diri. Skala yang digunakan untuk mengukur variabel ini menggunakan Career Satisfaction Scale (CSC) yang dikembangkan oleh Greenhaus dkk., (1990)

## **D. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk kemudian ditarik kesimpulannya (Azwar, 2012). Berdasarkan hal tersebut, populasi tidak hanya berupa orang, tetapi bisa juga berupa benda atau obyek lainnya, serta bukan hanya sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang ingin dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh obyek atau subyek tersebut. Adapun populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai kedai kopi, yang berjumlah sekitar 630 yang ada di kota Malang. Walaupun begitu, jumlah pastinya masih belum diketahui.

### **2. Sampel dan Teknik Sampling**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi dikarenakan hal tertentu, peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut (Azwar, 2012). Karena itu, sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar bisa mewakili populasi yang ingin diteliti.

Metode pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *non-probability sampling* dengan teknik *Purposive Sampling*. Dalam metode Non-Probability Sampling tidak seluruh anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi sampel yang akan diteliti. Penggunaan teknik sampling ini dikarenakan peneliti tidak mengetahui jumlah pasti dari populasi yang akan diteliti, dan menghindari resiko adanya kesalahan dalam data jumlah populasi. Menurut Neuman (2007), Teknik purposive sampling bisa digunakan untuk kasus unik yang informatif, memilih anggota (populasi) yang sulit dijangkau dan populasi khusus atau tertentu, serta apabila peneliti ingin mengidentifikasi tipe kasus tertentu secara mendalam.

Adapun kriteria yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah pegawai kedai kopi kota Malang, berusia 18 tahun keatas (Generasi Z yang lahir pada tahun 1995-2012) serta telah bekerja dalam kurun waktu setidaknya satu tahun di bidang yang sama. Sampel tersebut ditentukan dengan harapan bahwa pekerja tersebut telah mempraktikan proses adaptabilitas karier dan memahami kepuasan karier kepada diri masing-masing. Lalu, karena populasi penelitian tidak diketahui jumlah pastinya, peneliti menggunakan rumus cochran (Sugiyono, 2019):

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2}$$

Keterangan:

n: jumlah sampel yang diperlukan

z: Nilai baku Z diambil dari tabel nilai Z (nilai daerah dibawah kurva normal).

p: Peluang benar 50% sama dengan 0,5

q: Peluang salah 50% sama dengan 0,5

e: Nilai presisi, atau *margin error* 10% sama dengan 0,1

Dengan menggunakan nilai kepercayaan 95% atau 0,95 maka diperoleh nilai z dari tabel tersebut adalah 1,96. Selanjutnya nilai p yang ditentukan berdasarkan estimasi karena jumlah populasi tidak diketahui dan tidak ada dasar yang bisa digunakan untuk estimasi maka nilai p biasanya ditentukan sebesar 0,5 atau 50% (Sugeng, 2014). Dalam penelitian ini nilai  $\alpha$  atau nilai peluang bahwa ukuran sampel yang diperoleh diperkirakan tidak mewakili populasi (tingkat batas kesalahan sampel yang ditoleransi), yaitu sebesar 0,1 atau 10%. Berdasarkan pertimbangan tersebut, maka perhitungan yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5)(0,5)}{(0,10)^2}$$

$$n = 96,04 = 97$$

Maka dalam penelitian ini, peneliti membutuhkan 97 sampel dari jumlah populasi yang tidak diketahui.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, data yang digunakan merupakan data primer dan data sekunder. Menurut Neuman (2017), Sumber data primer adalah sumber yang langsung memberikan data kepada peneliti dari objek atau subjek penelitian, terutama yang dijadikan sampel penelitian. Sementara data sekunder adalah sumber data yang diperoleh tidak langsung dari subjek atau objek yang diteliti melainkan dari pihak lain. Contoh data primer merupakan angket dan tes yang digunakan untuk menggali data langsung dari subjek penelitian atau responden (Sugeng, 2022). Data sekunder contohnya adalah dokumentasi atau laporan yang telah tersedia, seperti data jumlah penduduk angkatan kerja yang tidak dihitung atau di survey satu persatu oleh peneliti, melainkan didapat dari situs resmi pemerintah yang pengambilan datanya dilakukan oleh badan resmi yang telah ditugaskan oleh pemerintah.

Karena jumlah responden yang cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas, peneliti menggunakan metode pengumpulan data primer berupa kuesioner (angket). Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Hayes & Little, 2018). Pengumpulan data dengan teknik angket diukur dengan menggunakan instrumen pengukuran yang sudah diuji validitas dan reliabilitasnya (Sugeng, 2022). Dalam penelitian ini, peneliti akan menyebar kuesioner secara online dengan menggunakan media google form kepada pekerja kedai kopi yang berada di wilayah kota Malang, sesuai kriteria penelitian.

## **F. Instrumen Penelitian**

Instrumen disebut juga alat pengumpul, merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian. Data yang telah dikumpulkan selanjutnya dideskripsikan dan dilampirkan untuk selanjutnya dilakukan uji hipotesis yang sebelumnya telah ditetapkan dalam penelitian. Instrumen bisa

menentukan mutu dari penelitian karena bersifat mengungkap fakta menjadi data yang bisa diolah. Untuk mengumpulkan data dari penelitian, dapat digunakan instrumen yang telah tersedia yang sudah dianggap baku untuk mengumpulkan data variabel tertentu, dan sesuai dengan teori yang digunakan dalam penelitian yang dilakukan, serta dapat juga menggunakan instrumen yang dibuat sendiri oleh peneliti.

Skala pengukuran yang digunakan dengan tujuan mendapatkan hasil data kuantitatif yang akurat dengan menggunakan skala likert. Skala likert adalah skala yang dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, yang kemudian menjadi titik tolak untuk menyusun aitem instrumen yang dapat berupa pertanyaan maupun pernyataan. Jawaban setiap aitem instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Setidaknya skala likert membutuhkan minimal dua kategori setuju dan tidak setuju (Neuman, 2007). Walaupun begitu, peneliti juga dapat menambah kategori seperti sangat setuju dan sangat tidak setuju.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 4 kategori. Nantinya responden akan diminta untuk memilih jawaban yang sesuai dengan responden tersebut. Dalam skala likert terdapat dua jenis pernyataan yang merupakan pernyataan bentuk positif (*favourable*) dan pernyataan bentuk negatif (*unfavourable*). Pernyataan dalam bentuk positif diberi skor 4,3,2,1 yang dimulai dari SS (Sangat Setuju), S (Setuju), TS (Tidak Setuju), STS (Sangat Tidak Setuju). Selain itu, pernyataan dengan bentuk negatif akan diberi skor 1, 2, 3, 4 yang dimulai dari kategori SS (Sangat Setuju), S (Setuju), TS (Tidak Setuju), STS (Sangat Tidak Setuju).

Tabel 3.6.1 Skala penelitian

Pernyataan Kategori Positif (Favourable)		Pernyataan Kategori Negatif (Unfavourable)	
Kategori Pilihan Jawaban	Skor	Kategori Pilihan Jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	4	Sangat Setuju (SS)	1
Setuju (S)	3	Setuju (S)	2
TS (Tidak Setuju)	2	TS (Tidak Setuju)	3
STS (Sangat Tidak Setuju)	1	STS (Sangat Tidak Setuju)	4

Kategori genap digunakan untuk menghindari keambiguan terhadap sikap responden, ambivalen (tidak dapat memutuskan untuk setuju atau tidak setuju) dan indifferen (tidak peduli) (Kulas & Stachowski, 2009). Menurut Hadi (1991), modifikasi dalam skala likert bertujuan untuk menghilangkan kelemahan yang terdapat pada skala lima tingkat dengan beberapa alasan seperti:

1. Kategori *undecided* itu mempunyai arti ganda. Bisa diartikan belum dapat memutuskan atau memberi jawaban (menurut konsep aslinya), bisa juga diartikan sebagai benar-benar netral.
2. Tersedianya jawaban tengah menimbulkan kecenderungan pemilihan jawaban tengah, terutama bagi mereka yang ragu-ragu atas arah kecenderungan pendapat respondern, ke arah setuju atau ke arah tidak setuju.
3. Menghilangkan banyak informasi yang dapat dijaring dari responden.

## G. Skala Penelitian

### 1. Skala Adaptabilitas Karier

Skala Adaptabilitas Karier dalam penelitian ini menggunakan *Career Adapt-Abilities Scale* (CAAS) yang dikembangkan oleh Savickass dan Porfeli (2012) dan diadaptasi kedalam bahasa oleh Sulistiani, dkk. (2019),

yang peneliti lakukan modifikasi lanjutan sesuai dengan kebutuhan. Skala ini terdiri dari 24 item dan 4 dimensi.

Tabel 3.7.1 Skala Adaptabilitas Karier

Dimensi	Item		Jumlah
	Favourable	Unfavourable	
Kepedulian Karir	1, 2, 3, 4, 5, 6	-	6
Pengendalian Karir	7, 8, 9, 10, 11, 12	-	6
Keingintahuan Karir	13, 14, 15, 16, 17, 18	-	6
Keyakinan Karir	19, 20, 21, 22, 23, 24	-	6
<b>Total</b>			<b>24</b>

## 2. Skala Kepuasan Karier

Dalam penelitian ini, digunakan *Career Satisfaction Scale* (CSS) yang dikembangkan oleh Greenhaus, dkk (1990) dan telah diadaptasi oleh peneliti, serta telah di termahkan kedalam bahasa indonesia. Skala yang digunakan merupakan skala likert 1-4 dengan total 10 aitem.

Tabel 3.7.2 Skala Kepuasan Karier

Dimensi	Item		Jumlah
	Favourable	Unfavourable	
Perkembangan Kerberhasilan Karier	1	2	2
Perkembangan Tujuan Karier	3	4	2
Perkembangan Pendapatan/Gaji	5	7	2
Perkembangan Kenaikan Jabatan	6	8	2
Perkembangan Kemampuan Diri	9	10	2
<b>Total</b>			<b>10</b>

## 3. Skala Turnover Intention

Penelitian ini menggunakan skala Turnover Intention yang disusun berdasarkan teori dari Mobley, Horner, dan Hollingsworth (1978). Peneliti

melakukan adaptasi dari skala Turnover Intention Chan Yin-Fah dkk. (2010). Skala yang digunakan merupakan skala likert 1-4 dengan total aitem 6 buah.

Tabel 3.7.3 Turnover Intention

Dimensi	Item		Jumlah
	Favourable	Unfavourable	
Pemikiran untuk Keluar	1	2	2
Pencarian Alternatif	3	4	2
Niat untuk Keluar	5	6	2
<b>Total</b>			<b>6</b>

## H. Analisis Uji Instrumen Penelitian

### 1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan proses untuk mengevaluasi instrumen atau alat ukur yang digunakan oleh peneliti dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Hasil penelitian dapat dikatakan valid apabila ada kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sebenarnya ada atau terjadi pada obyek yang diteliti (Sugiono, 2018). Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan melalui validitas isi dan validitas butir menggunakan Product Moment Pearson dengan bantuan aplikasi SPSS.

Validitas isi dilakukan untuk memastikan bahwa setiap item pertanyaan dalam kuesioner telah sesuai menggambarkan setiap aspek dari variabel yang akan diteliti. Validitas isi dianggap memadai setelah instrumen dikaji dan disetujui oleh ahli yang berpengalaman di bidang yang sesuai (Azwar, 2012). Pada penelitian ini, uji validitas isi diuji oleh tiga orang ahli/*expert judgement* di bidangnya untuk menilai layak atau tidaknya instrumen yang akan sebarluaskan. Berikut uraian dari ahli tersebut:

Tabel 3.8.1 Daftar Ahli Penilai

No.	Nama Ahli	Peran Profesional & Instansi	Kepakaran	Tanggal Pengesahan
1.	Umdatul Khoirot, M.Psi	Dosen Psikologi, UIN Malang	Psikologi Pendidikan	17 Januari 2025 – 30 Januari 2025
2.	Dr. Retno Mangestuti, M.Si	Dosen Psikologi, UIN Malang	Ergonomic Behavior dan Asesmen Psikologi	30 Januari 2025 – 8 Februari 2025
3.	Rahmatika Sari Amalia, M.Psi.	Dosen Psikologi, UIN Malang	Manajemen Sumber Daya Manusia dan Career Management	10 Februari 2025 – 14 Februari 2025

Validitas uji melalui penilaian beberapa ahli dilakukan setelah instrumen kuesioner sebelumnya diterjemahkan dan adaptasi oleh peneliti. Para ahli yang dilibatkan memiliki latar belakang keilmuan dan pengalaman yang sesuai dengan bidang penelitian seperti Psikologi Pendidikan, Ergonomic Behavior, Asesmen Psikologi, Manajemen Sumber Daya Manusia, dan Career Management. Dari penelitian tersebut didapatkan beberapa masukan yang konstruktif terkait kejelasan aitem, kesesuaian indikator dengan variabel, serta pemilihan kata yang tepat untuk konteks responden yang menjadi target dalam penelitian ini.

Peneliti melakukan tindak lanjut berupa revisi pada pertanyaan yang dinilai kurang jelas dan multitafsir. Beberapa aitem diperbaiki sehingga lebih komunikatif dan sederhana sesuai dengan karakteristik responden

dalam penelitian. Setelah perbaikan dilakukan pre-test sebelum skala di sebar ke sampel dan mulai dilakukan pengumpulan data, sehingga instrumen dapat dikatakan layak untuk disebarluaskan kepada responden untuk tahap pengumpulan data. Setelah data terkumpul, peneliti melakukan uji validitas butir (*Item Validity*) dengan Korelasi Product Moment Pearson menggunakan SPSS. Tujuan uji ini adalah untuk memastikan bahwa setiap aitem dalam kuesioner benar-benar merepresentasikan konstruk yang dimaksud.

Uji validitas butir dilakukan dengan membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel. Aitem tersebut dikatakan valid jika nilai korelasi ( $r$  hitung) > dari  $r$  tabel, dan memiliki nilai signifikansi (sig. 2-tailed)  $< 0,05$  pada taraf signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ) (Azwar, 2012). Jika dilihat dari jumlah sampel pre-test yang sebanyak 36, maka diperoleh  $r$  tabel sebesar 0,3291. Berdasarkan hal tersebut, aitem pernyataan dalam kuesioner dapat dikatakan valid jika memiliki koefisien korelasi ( $r$  hitung) lebih besar dari 0,3291 dan nilai signifikansi kurang dari 0,05. Berikut hasil uji validitas ketiga variabel:

Tabel 3.8.2 Uji Validitas Aitem Adaptabilitas Karier

Aitem	R	Sig.
CA01	0,498	002
CA02	0,653	<0,001
CA03	0,595	<0,001
CA04	0,528	<0,001
CA05	0,619	<0,001
CA06	0,661	<0,001
CA07	0,623	<0,001
CA08	0,591	<0,001
CA09	0,662	<0,001

CA10	0,615	<0,001
CA11	0,429	0,009
CA12	0,602	<0,001
CA13	0,537	<0,001
CA14	0,492	0,002
CA15	0,448	0,006
CA16	0,639	<0,001
CA17	0,610	<0,001
CA18	0,406	0,014
CA19	0,636	<0,001
CA20	0,652	<0,001
CA21	0,595	<0,001
CA22	0,630	<0,001
CA23	0,638	<0,001
CA24	0,645	<0,001

Tabel 3.8.3 Validitas Aitem Kepuasan Karier

Aitem	R	Sig.
CS01	0,501	0,002
CS02	0,516	0,001
CS03	0,444	0,007
CS04	0,757	<0,001
CS05	0,573	<0,001
CS06	0,564	<0,001
CS07	0,795	<0,001
CS08	0,768	<0,001
CS09	0,759	<0,001

CS10	0,440	0,007
------	-------	-------

Tabel 3.8.4 Validitas Aitem Turnover Intention

Aitem	R	Sig.
TI01	0,648	<0,001
TI02	0,568	<0,001
TI03	0,518	<0,001
TI04	0,615	<0,001
TI05	0,600	<0,001
TI06	0,540	<0,001

Berdasarkan hasil analisis uji validitas dapat disimpulkan bahwa semua aitem memiliki validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai r hitung seluruh aitem yang lebih besar dari r tabel, dan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, seluruh aitem kuesioner dalam penelitian ini dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi instrumen dalam menghasilkan data. Instrumen dinyatakan reliabel jika dapat digunakan berulang kali dan tetap memberikan hasil yang sama jika digunakan pada kondisi yang sama. Instrumen yang reliabel dapat dipercaya karena hasil yang diberikan akan stabil dan konsisten. Reliabilitas mengukur seberapa konsistennya instrumen dalam mengukur sesuatu (Hayes & Little, 2018). Uji Cronbach Alpha digunakan untuk menguji reliabilitas dari penelitian ini. Koefisien Cronbach Alpha memiliki kisaran 0-1, yang jika semakin tinggi nilainya, maka semakin tinggi nilai konsistensi aitem dalam konstruk tersebut. Menurut Nunnaly (1967) (dikutip dari Florez, 2018) nilai cronbach alpha yang dapat diterima adalah  $> 0,5$  dalam penelitian eksploratif.

Menurut Hinton (2004) (Dikutip dari Mat Nawi dkk., 2020), ada empat titik batas untuk reliabilitas yaitu:

Tabel 3.8.5 Tingkat Keandalan Cronbach Alpha

Koefisien Reliabilitas	Kriteria
> 0,90	Sangat baik
0,70-0,90	Tinggi
0,50-0,70	Sedang
< 0,50	Rendah

Berikut hasil pengujian reliabilitas dari ketiga instrumen penelitian Adaptabilitas Karier, Turnover Intention, dan Kepuasan Karier

Tabel 3.8.6 Reliabilitas Aitem

Instrumen	Koefisien Alpha	Keterangan
Adaptabilitas Karier	0,916	Reliabel
Kepuasan Karier	0,820	Reliabel
Turnover Intention	0,601	Reliabel

Berdasar pada nilai cronbach's alpha yang berada diatas 0,5 pada semua variabel yang telah disebar kepada subjek uji coba, dapat disimpulkan bahwa ketiga aitem telah reliabel dan dapat dilakukan analisis selanjutnya.

## I. Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data residual terdistribusi secara normal. Peneliti menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov, yang umum digunakan untuk menguji distribusi data, terutama ketika ukuran sampel yang digunakan melebihi 50 responden (Ghozali, 2018). Adapun kriteria untuk pengambilan keputusan, yaitu apabila nilai signifikansi (Asymp. Sig.)  $> 0,05$ , maka data dapat dikatakan berdistribusi

normal. Namun, apabila nilainya  $< 0,05$  maka datanya tidak berdistribusi normal (Ghozali, 2018). Berikut hasil uji normalitas residual yang telah dilakukan:

Tabel 3.9.1 Uji Normalitas Residual Kolmogorov Smirnov

Unstandardized Residual			
N			126
Normal Parameters		Mean	.0000000
		Std. Deviation	3,22573745
Most Extreme Differences		Absolute	0,105
		Positive	0,105
		Negative	-0,075
Test Statistic			0,105
Asymp. Sig. (2-tailed)			0,002

Hasil uji normalitas residual menunjukkan nilai signifikansi residual 0,002 yang artinya dibawah 0,05. Sehingga data disimpulkan tidak berdistribusi normal, yang menyebabkan asumsi normalitas tidak terpenuhi. Penggunaan statistik parametrik tidak dapat digunakan pada data yang tidak berdistribusi normal, sehingga peneliti memutuskan untuk menggunakan pendekatan statistik non-parametrik. Uji non-parametrik dapat digunakan jika asumsi untuk menggunakan uji statistik parametrik tidak dapat terpenuhi (Osbourne & Waters, 2002). Uji ini tidak bergantung pada asumsi distribusi data yang spesifik seperti uji normalitas, menjadikannya alternatif yang baik ditengah fenomena natural yang terjadi dalam kehidupan nyata yang sering kali menghasilkan pola yang tidak normal (Pyzdek, 2008). Selain itu, transparansi diharapkan dengan menggunakan uji non-parametrik, daripada memaksa menggunakan transformasi sehingga memenuhi distribusi tertentu, yang mungkin akan menjadi sulit untuk diinterpretasikan, serta menjaga konsistensi dari data dan interpretasi hasil (Ghasemi & Zahediasl, 2012).

Statistik non-parametrik dinilai lebih robust dan fleksibel dalam menangani data dengan distribusi yang tidak normal. Uji normalitas seperti Kolmogorov-Smirnov atau Shapiro Wilk seringkali memiliki *power* yang rendah, sehingga berkemungkinan gagal mendeteksi ketidaknormalan pada data. Sebaliknya, jika sampel berukuran besar, uji ini menjadi terlalu sensitif, yang mengarah pada kesimpulan yang kemungkinan keliru, menyatakan bahwa data tidak normal walaupun ada kemungkinan regresi tetap robust. (Ghasemi & Zahediasl, 2012; Knief & Forstmeier, 2021).

## **J. Teknik Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan marco PROCESS versi 4.0 oleh Andrew F. Hayes melalui perangkat lunak IBM SPSS. Model yang digunakan adalah model 4, yang merepresentasikan analisis mediasi sederhana. Teknik bootstrapping dengan 5000 sampel ulang digunakan untuk menguji signifikansi efek mediasi, dengan level kepercayaan 95% sesuai dengan yang telah direkomendasikan oleh Hayes & Little (2018).

PROCESS dipilih karena kemampuannya dalam melakukan estimasi parameter untuk model mediasi secara akurat, efisien, dan tanpa mengasumsikan data berdistribusi normal (MacKinnon dkk., 2004). Penggunaan dari PROCESS dianggap tepat karena alat ini dirancang khusus untuk meguti model mediasi, moderasi, dan kombinasi keduanya tanpa memerlukan permodelan struktural yang kompleks. Selanjutnya, PROCESS lebih praktis digunakan dibandingkan dengan pendekatan lainnya, seperti pendekatan berbasis Structural Equation Modeling (SEM) ketika model penelitian yang dilakukan tidak terlalu kompleks. Keunggulan lainnya dalam penggunaan PROCESS karena fleksibilitasnya dalam menghitung efek langsung dan tidak langsung secara akurat dengan menggunakan bootstrap resampling (MacKinnon dkk, 2004).

Model 4 digunakan karena model ini paling sederhana dalam analisis mediasi dan sesuai ketika peneliti ingin menguji satu mediator dalam hubungan antara satu variabel independen dan satu variabel dependen (Hayes, 2018). Selain itu, penggunaan bootstrap dalam PROCESS juga memberikan estimasi yang lebih robust dibandingkan uji lainnya (MacKinnon, dkk, 2004). PROCESS juga memungkinkan analisis hubungan kausal yang lebih transparan dan mudah dibandingkan dengan metode SEM karena pengguna tidak perlu untuk menggambar model atau menghitung indikator laten, yang biasanya diperlukan asumsi multivariat yang lebih ketat untuk itu (Field, 2013).

## **BAB IV**

### **TEMUAN DAN PEMAPARAN**

#### **A. Pelaksanaan Penelitian**

##### **1. Setting Penelitian**

Studi ini dilakukan di kota Malang, yang dikenal sebagai salah satu kota pendidikan di Indonesia dan memiliki populasi yang cukup besar, terutama dari kalangan muda dan mahasiswa. Pemilihan lokasi disesuaikan dengan demografi subjek penelitian, yaitu karyawan Generasi Z di kedai kopi daerah tersebut. Selain itu, kota Malang juga memiliki banyak kedai kopi yang menjadi tempat bagi generasi muda untuk berkumpul dan bekerja, sehingga mendukung kemudahan akses pengambilan data penelitian.

Data dikumpulkan dalam rentang waktu antara bulan Februari 2025 hingga April 2025. Data dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner tertutup yang disusun dengan skala likert 1-4 poin. Terdapat secara keseluruhan 40 aitem pertanyaan yang telah dibuat untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian, yang mencakup Adaptabilitas Karier, Kepuasan Karier, dan Turnover Intention.

Pre-test dilakukan setelah instrumen melalui penilaian ahli, kepada 36 responden dengan kriteria yang sesuai dengan sampel yang dibutuhkan, untuk menguji lagi mengenai kejelasan bahasa, keterpahaman aitem, serta validitas dan reliabilitasnya. Setelah dilakukan pre-test dan sedikit penyesuaian, data dapat terkumpul dari 137 responden. Namun, sebanyak 11 responden perlu dieliminasi karena tidak memenuhi kriteria dari sampel yang dibutuhkan, seperti status kerja dan tempat bekerja. Dengan demikian, total data yang dianalisis dalam penelitian ini berasal dari 126 responden yang memenuhi kriteria dan memberikan jawaban lengkap sesuai kebutuhan penelitian.

## 2. Karakteristik Responden

### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.1.1 Frekuensi responden berdasarkan usia

Usia	Frekuensi	Percentase
19	13	10,32%
20	22	17,46%
21	26	20,63%
22	17	13,49%
23	18	14,29%
24	14	11,11%
25	9	7,14%
26	5	3,97%
27	1	0,79%
28	1	0,79%
Total	126	100%

Berdasarkan tabel diatas mengenai distribusi frekuensi usia, diketahui bahwa dari total 126 responden, rentang usia antara 19 hingga 28 tahun. Kelompok usia ini sudah merupakan kelompok usia dari generasi Z yang telah sesuai dengan subjek yang di butuhkan (Benítez-Márquez dkk., 2022). Frekuensi usia paling banyak ditemukan pada usia 21 tahun dengan frekuensi 26 responden atau 20,63% dari total responden yang ada, dilanjutkan dengan usia 20 tahun sebanyak 22 responden (17,46%), serta usia 23 dan 22 tahun yang masing-masing sebanyak 17 responden (13,49%) dan 18 responden (14,29%). Sedangkan jumlah responden paling sedikit berada pada usia 27 tahun, sebanyak 1 orang responden (0,79%), serta usia 28 tahun yang juga hanya 1 orang responden. Dari temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada fase awal karier dan masih tergolong usia muda.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Perempuan	77	61,11%
Laki-laki	49	38,89%
Total	126	100%

Dari penelitian yang telah dilakukan, mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin perempuan, dengan frekuensi sebanyak 77 orang (61,11%) dari total responden yang ada. Selanjutnya responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 49 orang (38,89%). Dari hasil ini, peneliti menyimpulkan adanya kemungkinan bahwa pekerja di kedai kopi di wilayah yang menjadi lokasi penelitian ini lebih banyak di dominasi oleh perempuan, yang menjadikan preferensi industri ini terhadap pekerja perempuan. Walaupun begitu, untuk temuan ini, peneliti menyarankan untuk dilakukan studi lebih lanjut jika ingin mendapatkan hasil yang lebih akurat daripada sekedar kemungkinan.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Berkariere

Tabel 4.1.3 Distribusi Responden Berdasarkan Lama Berkariere

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
≥ 1 tahun	54	42,86%
≥ 2 tahun	42	33,33%
≥ 3 tahun	19	15,08%
≥ 4 tahun	7	5,56%
≥ 5 tahun	4	3,17%
Total	126	100%

Dari temuan penelitian didapat mayoritas responden bekerja selama 1 tahun atau lebih yang mendominasi, yaitu sebanyak 54

responden (42,86%). Selanjutnya, ada 42 responden (33,33%) yang memiliki pengalaman kerja selama 2 tahun atau lebih, serta 19 responden (15,08%) yang telah bekerja selama 3 tahun atau lebih. Sebanyak 7 responden (5,56%) telah memiliki pengalaman kerja selama 4 tahun atau lebih, dan sisanya 4 responden (3,17%) bekerja setidaknya 5 tahun atau lebih. Distribusi ini menunjukkan sebagian besar responden merupakan pekerja dengan masa aktif kerja yang masih singkat. Seperti yang telah dipaparkan sebelumnya mengenai generasi Z yang dalam tahun ini dalam masa awal tahunnya bekerja dan mendominasi berbagai sektor.

## B. Hasil Analisis Deskriptif

### 1. Analisis Deskriptif Adaptabilitas Karier

Instrumen adaptabilitas karier memiliki total aitem sebanyak 24 dengan menggunakan skala likert 1-4, menjadikan skor minimal memungkinkan dari keseluruhan aitem adalah 24 dan skor maksimal 96. Berdasarkan pada skor total minimal dan maksimal itu, dapat diketahui hipotesis range dengan pengurangan nilai maksimal dengan minimal, yaitu sebesar 72, dan meannya 60, serta standar deviasi 12. Untuk lebih jelasnya hasil perhitungan skala variabel adaptabilitas karier hipotetik dan empirik adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2.1 Data Hipotetik dan Empirik Adaptabilitas Karier

Variabel	Aitem	Minimal	Maksimal	Range	Mean	SD
Hipotetik	24	24	96	72	60	12
Empirik	24	67	96	29	81,5	4,8

Pada instrumen adaptabilitas karier, peneliti mengelompokkan subjek menjadi tiga kategorisasi rendah, sedang, dan tinggi berdasarkan rumus dari Azwar (2013) sebagai berikut:

Tabel 4.2.2 Norma dan Kategorisasi Adaptabilitas Karier

Norma Kategorisasi	Kategorisasi	Kategorisasi data	Frekuensi	Persentase
$X < (\mu - 1,0\sigma)$	Rendah	$X < 76,7$	8	10,32%
$(\mu - 1,0\sigma) \leq X < (\mu + 1,0\sigma)$	Sedang	$76,7 \leq X < 86,3$	97	71,43%
$(\mu + 1,0\sigma) \leq X$	Tinggi	$86,3 \leq X$	21	18,25%
Total			126	100%

Dengan  $\mu$  sebagai mean dan  $\sigma$  sebagai standar deviasi. Berdasarkan hasil ini, mayoritas responden memiliki tingkat adaptabilitas karier yang tergolong sedang. Sementara itu, persentase responden yang termasuk kedalam kategori rendah dan sedang relatif kecil. Hal ini dapat mengindikasikan bahwa sebagian besar responden, yang merupakan pekerja generasi Z di kedai kopi memiliki kemampuan yang baik dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan dalam dunia kerja.

Berdasarkan pada temuan-temuan tersebut, subjek yang memiliki kategori adaptabilitas karier rendah cenderung sulit menyesuaikan diri, dan merasa pekerjaannya tidak bermakna. Mereka juga berkemungkinan memiliki kesulitan menyesuaikan diri dengan rutinitas dan standar pelayanan kedai kopi yang membutuhkan kestabilan emosi dan ketelitian, serta sikap yang ramah terhadap pelanggan. Individu dengan adaptabilitas karier rendah cenderung lebih pasif dalam menghadapi tuntutan pekerjaannya (Savickas dkk., 2009), membuat pekerja hanya datang untuk memenuhi kebutuhan finansial jangka pendek, bukan sebagai langkah pengembangan diri.

Pada kemampuan adaptabilitas karier tingkat sedang, para pekerja generasi Z dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaannya, namun perkembangan keterampilan dan pemaknaan kerja masih bergantung pada dukungan lingkungan kerja. Mereka menunjukkan kesiapan untuk belajar,

tapi belum sepenuhnya memiliki arah karier yang jelas (Hirschi, 2009). Dalam melakukan pekerjaannya, pekerja dengan tingkat sedang mulai terbiasa mengelola situasi sibuk dengan lebih tenang.

Pekerja generasi Z dengan kemampuan adaptabilitas karier yang tinggi memandang pekerjaannya bukan hanya sebagai pekerjaan sementara, tetapi sebagai sarana untuk pertumbuhan kompetensinya. Individu dengan tingkat adaptabilitas karier tinggi menunjukkan tingkat kontrol diri, rasa ingin tahu, dan kepercayaan diri dalam menghadapi perubahan (Savickas & Porfeli, 2012). Mereka cenderung dapat bekerja cepat dan akurat dalam kondisi ramai pengunjung karena memiliki regulasi diri dan fokus yang baik. Proaktif, dan dapat menjadi figur panutan dalam tim, serta menunjukkan kedewasaan dalam menghadapi pelanggan menjadi salah satu ciri khas dari pekerja ini. Untuk lebih lanjutnya mengenai analisis tiap aspek adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2.3 Skor Total Adaptabilitas Karier Per-Aspek

Aspek	Skor Total Aspek	Percentase
Kepedulian Karier	2.681	25,26%
Pengendalian Karier	2.642	24,90%
Keingintahuan Karier	2.635	24,84%
Keyakinan Karier	2.652	25,00%
Total	10.610	100%

Dari hasil tersebut, diketahui bahwa keempat aspek memiliki kontribusi yang hampir seimbang terhadap skor total dari adaptabilitas karier. Secara umum, skor dari keseluruhan aspek menunjukkan responden dalam penelitian ini memiliki tingkat adaptabilitas karier yang baik. Aspek kepedulian karier memiliki skor tertinggi dengan 25,26% dari keseluruhan skor total, yang menunjukkan bahwa responden cenderung memiliki perhatian dan perencanaan terhadap kariernya. Aspek selanjutnya pengendalian karier dengan 25% dari total kontribusi keseluruhan, yang

kemungkinan mengindikaskan bahwa responden memiliki tingkat kepercayaan diri yang baik dalam menghadapi tantangan dalam kariernya, termasuk dalam hal menyelesaikan masalah, dan mengambil keputusan. Lalu, ada aspek pengendalian dan keingintahuan karier yang menempati posisi ketiga dan keempat. Kedua aspek ini memiliki selisih yang relatif kecil daripada perbandingan dengan aspek lainnya, dan kontribusi yang cukup merata.

## 2. Analisis Deskriptif Kepuasan Karier

Skala kepuasan Karier dalam penelitian ini menggunakan 10 aitem, dengan skala likert 1-4. Berikut tabel perhitungan dari skala Kepuasan Karier hipotetik dan empiriknya

Tabel 4.2.4 Data Hipotetik dan Empirik Kepuasan Karier

Variabel	Aitem	Minimal	Maksimal	Range	Mean	SD
Hipotetik	10	10	40	30	25	5
Empirik	10	17	37	20	27	3,4

Pada Instrumen Kepuasan Karier, peneliti mengelompokkannya menjadi 3 kategori berdasarkan normal dari Azwar (2013) sebagai berikut:

Tabel 4.2.5 Norma dan Kategorisasi Kepuasan Karier

Norma Kategorisasi	Kategorisasi	Kategorisasi data	Frekuensi	Persentase
$X < (\mu - 1,0\sigma)$	Rendah	$X < 23,6$	8	6,35%
$(\mu - 1,0\sigma) \leq X < (\mu + 1,0\sigma)$	Sedang	$23,6 \leq X < 30,4$	34	26,98%
$(\mu + 1,0\sigma) \leq X$	Tinggi	$30,4 \leq X$	84	66,67%
Total			126	100%

Berdasarkan data tersebut diketahui bahwa mayoritas responden berada pada kepuasan karier yang tinggi (66,67%). Dari data ini dapat menunjukkan bahwa lebih dari setengah responden merasakan tingkat

kepuasan yang tinggi terhadap kariernya. Sementara itu, sebanyak 26,98% responden berada di kategori sedang, yang dapat mengindikasikan adanya kelompok yang merasa cukup puas, namun bisa mengalami peningkatan maupun penurunan, yang bisa diakibatkan oleh banyak hal. Adapun 6,35% sisanya dari responden berada pada tingkat kategori yang rendah, menunjukkan perlunya perhatian yang lebih terhadap kondisi karier mereka.

Pekerja generasi Z dengan tingkat kepuasan karier rendah umumnya menunjukkan kecenderungan perasaan ketidakpuasan akan pekerjaannya saat ini. Mereka lebih mungkin untuk menunjukkan motivasi kerja yang fluktuatif dan memiliki komitmen yang rendah untuk pekerjaannya. Kepuasan karier yang rendah sering timbul akibat dari ketidaksesuaian harapan individu dengan realitas pekerjaannya (Lent & Brown, 2013). Pada tingkat sedang, pekerja generasi Z cukup menikmati pekerjaannya, namun masih memiliki beberapa aspek yang dianggap belum ideal dari apa yang dikerjakannya. Menurut Judge dkk. (1995) individu dengan tingkat kepuasan karier sedang memiliki persepsi bahwa pekerjaannya memberikan manfaat tertentu, tetapi belum sepenuhnya sesuai dengan tujuan pribadi kariernya. Selanjutnya, pada tingkat kepuasan karier tinggi, individu menunjukkan penerimaan dan kebanggaan terhadap pekerjaannya. Mereka merasa bahwa pekerjaannya memberikan pengalaman berharga, kesempatan untuk berkembang dan telah sesuai dengan nilai dan minat pribadinya. Tingkat kepuasan karier yang tinggi berkorelasi positif dengan motivasi kerja, komitmen organisasi, dan performa kerja (Greenhaus & Callanan, 2006).

Berikut untuk hasil lebih lanjut dari masing-masing aspek kepuasan karier pada sampel penelitian:

Tabel 4.2.6 Skor Total Kepuasan Karier Karier Per-Aspek

Aspek	Skor Total	Persentase
Perkembangan Keberhasilan Karier	800	20,50%
Perkembangan Tujuan Karier	808	20,71%
Perkembangan Pendapatan/Gaji	803	20,58%
Perkembangan Kenaikan Jabatan	775	19,86%
Perkembangan Kemampuan Diri	716	18,35%
Total	3.902	100%

Ketiga aspek keberhasilan, tujuan dan pendapatan menempati posisi tertinggi, dengan skor yang seimbang, hampir sama besarnya. Pekerja generasi Z yang merasa telah mendapat keberhasilan dan kepuasan dalam kariernya cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi, dan memiliki komitmen afektif terhadap organisasinya (Greenhaus & Callanan, 2006). Aspek perkembangan tujuan karier menjadi yang tertinggi dari keseluruhan aspek menunjukkan bahwa generasi Z yang bekerja di kedai kopi cenderung melihat pekerjaannya sebagai sarana menuju tujuan karier pribadi. Mereka menjadikan pekerjaan sebagai sarana mengasah keterampilan yang dianggap bermanfaat bagi kariernya di masa depan. Selain itu, aspek perkembangan pendapatan/gaji juga mendapat posisi yang juga tinggi, menunjukkan bahwa aspek finansial masih menjadi faktor yang penting, tapi bukan menjadikannya sebagai satu-satunya sumber kepuasan bagi pekerja generasi Z. Pekerja mungkin menganggap gajinya sebagai kompensasi yang wajar atas usaha yang dikeluarkan, tetapi kepuasan juga bisa didapat dari nilai non-material, seperti lingkungan kerja yang nyaman, dan kesempatan untuk belajar hal baru (Twenge dkk., 2010).

Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan total skor perkembangan kenaikan jabatan yang rendah, menunjukkan bahwa pekerja generasi Z di kedai kopi kurang merasa adanya peluang untuk peningkatan posisi atau promosi di tempat kerja mereka. Secara umum, struktur organisasi di kedai

kopi bersifat data, dengan jenjang karier yang terbatas, hanya mencakup posisi barista, waitress, administrasi, dan supervisor. Akibatnya, peluang promosi relatif kecil dan tidak selalu menjadi prioritas utama bagi pekerja generasi muda. Walaupun begitu, hasil skor terkecil didapat pada aspek perkembangan kemampuan diri yang menjelaskan bahwa sebagian besar pekerja generasi Z di kedai kopi, yang menjadi sampel penelitian merasa belum memperoleh cukup kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru atau memperdalam kemampuan yang sudah dimiliki. Hal ini bisa disebabkan oleh beberapa hal seperti keterbatasan pelatihan formal, rutinitas kerja yang repetitif, atau kurangnya program pengembangan kompetensi yang terstruktur dari pihak manajemen.

### 3. Analisis Deskriptif Turnover Intention

Turnover Intention dalam penelitian ini diukur dengan 6 aitem, menggunakan skala likert 1-4. Berikut Berikut tabel perhitungan dari skala turnover intention hipotetik dan empiriknya

Tabel 4.2.6 Data Hipotetik dan Empirik Turnover Intention

Variabel	Aitem	Minimal	Maksimal	Range	Mean	SD
Hipotetik	6	6	24	18	15	3
Empirik	6	9	24	15	16,5	2,5

Pada Instrumen turnover intention, peneliti mengelompokkannya menjadi 3 kategori berdasarkan normal dari Azwar (2013) sebagai berikut:

Tabel 4.2.7 Norma dan Kategorisasi turnover intention

Norma Kategorisasi	Kategorisasi	Kategorisasi data	Frekuensi	Persentase
$X < (\mu - 1,0\sigma)$	Rendah	$X < 14$	65	51,59%
$(\mu - 1,0\sigma) \leq X < (\mu + 1,0\sigma)$	Sedang	$14 \leq X < 19$	49	38,89%
$(\mu + 1,0\sigma) \leq X$	Tinggi	$19 \leq X$	12	9,52%
Total			126	100%

Data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada kategori rendah, yaitu sebanyak 51,59% yang merupakan lebih dari setengah dari total responden. Hal ini mengindikasikan bahwa lebih dari separuh dari jumlah keseluruhan responden memiliki tingkat turnover intention yang tergolong rendah, dan berkemungkinan lebih besar untuk tidak meninggalkan pekerjaanya saat ini. Sementara itu, sebanyak 38,89% berada pada tingkat sedang, yang menunjukkan bahwa responden memiliki kemungkinan untuk pindah pekerjaan dalam waktu dekat, ataupun tidak, tergantung dari pertimbangan tiap responden terhadap berbagai hal, baik dari faktor internal maupun eksternal. Adapun sisanya, sebanyak 9,52% responden berada pada kategori tinggi, mencerminkan bahwa adanya kelompok kecil yang memiliki kecenderungan tinggi untuk meninggalkan pekerjaannya dalam waktu dekat ini. Secara umum, hasil ini menunjukkan mayoritas responden cenderung tidak memiliki niat untuk berpindah pekerjaan yang ekstrem, namun masih terdapat potensi perputaran tenaga kerja dalam waktu yang dekat, apabila faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention ini tidak dikelola secara baik. Berikut untuk hasil lebih lanjut dari masing-masing aspek turnover intention pada sampel penelitian:

Tabel 4.2.7 Skor Total Turnover Intention Karier Per-Aspek

Aspek	Skor Total	Persentase
Pemikiran untuk Keluar	552	31,33%
Pencarian Alternatif	644	36,55%
Niat untuk Keluar	566	32,12%
Total	1762	100%

Berdasarkan pada temuan, aspek dengan skor tertinggi terdapat pada pencarian alternatif. Aspek ini menunjukkan bahwa sampel cenderung aktif mempertimbangkan dan mencari peluang pekerjaan lain yang dianggap lebih menarik atau sesuai dengan aspirasi karier mereka. Tingginya skor pada aspek ini mencerminkan bahwa generasi muda memiliki kecenderungan tinggi untuk eksplorasi karier, mencari lingkungan atau penawaran yang lebih sesuai dengan yang mereka harapkan.

Aspek berikutnya adalah niat untuk keluar, yang menunjukkan bahwa sebagian besar sampel sudah memiliki keinginan yang konkret untuk meninggalkan pekerjaan saat ini, meskipun belum tentu ditunjukkan dengan tindakan yang nyata. Temuan ini menggambarkan bahwa komitmen generasi Z terhadap organisasi masih relatif rendah, terutama bila tidak terdapat dukungan yang mumpuni untuk membuat mereka lebih terikat terhadap perusahaan atau organisasi terkait. Aspek dengan skor terendah adalah pemikiran untuk keluar. Aspek ini menggambarkan tahap awal munculnya proses turnover intention. Meskipun nilainya paling rendah, tapi hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar generasi Z pernah mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaannya, meskipun dalam tahap reflektif dan belum benar diikuti oleh tindakan yang nyata.

### C. Hasil Analisis dengan PROCESS

#### 1. Pengaruh Adaptabilitas Karier terhadap Kepuasan Karier

Tabel 4.3.1 Hasil Analisis Pengaruh Adaptabilitas Karier terhadap Kepuasan Karier

M						
X	Koefisien tidak terstandarisasi (b)	R <sup>2</sup>	P-value	LLCI	ULCI	Koefisien Standar
0,2415	0,0694	0,0029	0,0843	0,3987	0,2634	

Hasil analisis menunjukkan bahwa adaptabilitas karier berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karier, dengan koefisien tidak terstandarisasi 0,2415 yang artinya setiap peningkatan 1 poin pada adaptabilitas karier, meningkatkan 0,2415 poin kepuasan karier, dan nilai p-value 0,0120 ( $p < 0,05$ ). Nilai  $R^2$  sebesar 0,0694, yang artinya variabilitas kepuasan karier dapat dijelaskan oleh adaptabilitas karier dengan estimasi sekitar 6,94%. Berdasarkan interval kepercayaan, dapat diketahui bahwa koefisiennya signifikan. Selain itu, dari koefisien standar yang bernilai 0,2634, dapat diketahui bahwa kekuatan hubungan lemah namun signifikan. Dari hasil analisis ini juga dapat disimpulkan bahwa H2 (Adaptabilitas karier berpengaruh terhadap kepuasan karier) diterima.

2. Pengaruh Adaptabilitas Karier dan Kepuasan Karier terhadap Turnover Intention

Tabel 4.3.2 Hasil Analisis Pengaruh Adaptabilitas Karier dan Kepuasan Karier terhadap Turnover Intention

Y						
Variabel	Koefisien tidak terstandarisasi (b)	R <sup>2</sup>	P-value	LLCI	ULCI	Koefisien Standar
X	0,0631	0,1465	0,3189	-0,0617	0,1878	0,0864
M	-0,3156		0,0000	-0,4517	-0,1795	-0,3964

Nilai R<sup>2</sup> dari total kedua variabel menunjukkan nilai 0,1465 yang artinya sekitar 14,65% variabilitas turnover intention dapat dijelaskan oleh variabel adaptabilitas karier dan kepuasan karier. Lalu, jika dilihat kembali dari tabel tersebut, nilai koefisien tidak terstandarisasi variabel adaptabilitas karier terhadap turnover intention sebesar 0,0631 dengan p-value > 0,05, dan koefisien interval -0,0617 – 0,1878 menjadikan hubungannya tidak signifikan. Serta jika ditinjau dari nilai koefisien standar yang sangat kecil bernilai 0,0864 maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara adaptabilitas karier terhadap turnover intention adalah sangat lemah dan tidak signifikan, menjadikan H1 (Adaptabilitas karier berpengaruh terhadap turnover intention) ditolak.

Selanjutnya, berdasarkan hasil analisis, didapatkan nilai koefisien konstan kepuasan karier terhadap turnover intention sebesar -0,3156 dengan p-value < 0,05, dan koefisien interval -0,4517 – (-0,1795). Jika dipertimbangkan dari hal-hal tersebut, dapat dikatakan bahwa hubungan antar variabelnya signifikan. Lalu, nilai koefisien standarnya -0,3964 menjadikan hubungannya negatif, sedang, dan signifikan. Hasil analisis ini menjadikan H3 (Kepuasan karier berpengaruh terhadap turnover intention) dapat diterima.

### 3. Hasil Analisis Total Effect

Tabel 4.3.3 Hasil Analisis Total Effect

Koefisien Regresi	P-value	LLCI	ULCI
-0,0131	0,8414	-0,1429	0,1166

Dari data tersebut terlihat nilai p-value  $> 0,05$  dan nilai koefisien interval  $-0,1429 - 0,1166$ , yang menunjukkan hasil total effect yang tidak signifikan. Berdasarkan hal ini, pengaruh keseluruhan adaptabilitas karier terhadap turnover intention tanpa mempertimbangkan mediator, dan secara langsung, adalah tidak berpengaruh signifikan.

### 4. Hasil Analisis Direct Effect

Tabel 4.3.4 Hasil Analisis Direct Effect

Koefisien Efek	P-value	LLCI	ULCI
0,0631	0,3189	-0,0617	0,1878

Hasil analisis direct effect dengan nilai p-value  $> 0,05$  dan confidence level  $-0,0617 - 0,1878$  mengindikasikan hasil yang tidak signifikan. Dengan koefisien efek 0,0631 menunjukkan bahwa efek langsung dari adaptabilitas karier terhadap turnover intention tidak signifikan secara statistik.

### 5. Hasil Analisis Indirect Effect

Tabel 4.3.5 Hasil Analisis Indirect Effect

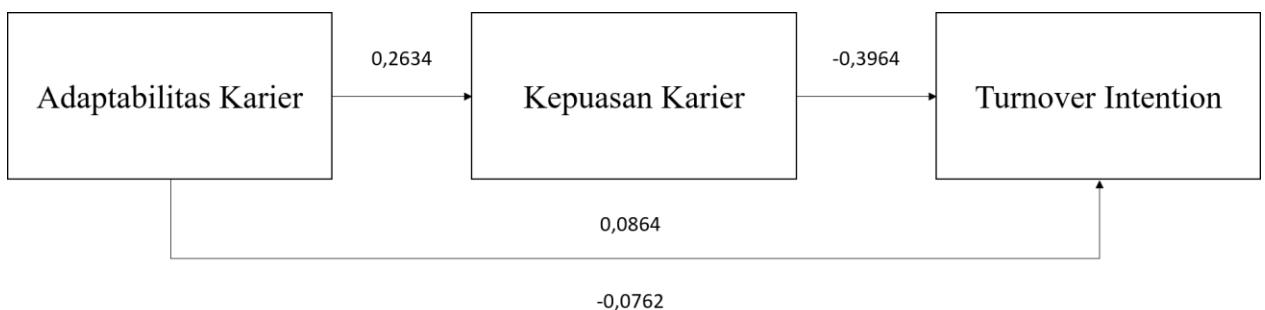
Koefisien Efek	Koefisien Standar	BootLLCI	BootULCI
-0,0762	0,0380	-0,1593	-0,0100

Berdasarkan pada nilai koefisien interval dengan rentang  $-0,1593 - (-0,0100)$  dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh mediasi signifikan dari kepuasan karier, terhadap hubungan adaptabilitas karier kepada turnover

intention. Dengan nilai koefisien indirect effectnya sebesar -0,0762 menjadikannya memiliki kekuatan yang negatif, sangat lemah, tetapi signifikan. Dari hasil ini, H4 (Kepuasan karier memediasi hubungan adaptabilitas karier terhadap turnover intention) diterima.

#### D. Analisis Hubungan Hipotesis

Gambar 4.4.1 Daigram Hubungan Antar Variabel



Gambar di atas merupakan rangkuman singkat hasil dari analisis berdasarkan pada hipotesis penelitian. Hubungan antara adaptabilitas karier dan turnover intention didapati tidak signifikan dalam penelitian ini, dengan nilai koefisien standardized 0,0864 yang menunjukkan hubungan yang sangat lemah. Dalam penelitian ini, peneliti mengajukan empat hipotesis penelitian yang diajukan untuk pengujian, dan dibuktikan signifikansinya dengan pengolahan data. Pertimbangan nilai p-value dan koefisien interval suatu variabel terhadap variabel lainnya dipertimbangkan untuk analisis hipotesis. Hipotesis dapat diterima jika nilai p-value < 0,05, dan koefisien interval yang tidak melewati nol, sehingga hubungan tiap variabel dapat dikatakan signifikan. Apabila tidak memenuhi syarat tersebut, maka hipotesisnya ditolak.

Tabel 4.4.1 Ringkasan Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan	P-value	Koefisien interval		Hasil
			Upper	Lower	
1	Adaptabilitas karier berpengaruh terhadap turnover intention	0,3189	0,1878	-0,0617	Hipotesis ditolak
2	Adaptabilitas karier berpengaruh terhadap kepuasan karier	0,0029	0,3987	0,0843	Hipotesis diterima
3	Kepuasan karier berpengaruh terhadap turnover intention	0,0000	-0,1795	-0,4517	Hipotesis diterima
4	Kepuasan karier memediasi hubungan antara adaptabilitas karier dengan turnover intention	-	-0,0100	-0,1593	Hipotesis diterima

## E. Pembahasan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi hubungan antara adaptabilitas karier, kepuasan karier, dan turnover intention di kalangan pekerja generasi Z, di kedai kopi yang ada di kota Malang. Berikut pembahasan lebih lanjut mengenai tiap hasil temuan peneliti.

## 1. Adaptabilitas Karier

Hasil penelitian menunjukkan tingkat yang bervariasi antar variabelnya. Seperti pada adaptabilitas karier, mayoritas dari responden berada pada tingkat adaptabilitas karier yang sedang, dengan tiap aspek memiliki kontribusi yang hampir seimbang. Berdasarkan hasil penelitian ini, tiap aspek memiliki pengaruh yang sama besarnya terhadap tingkat adaptabilitas karier dari responden. Masing-masing aspek tersebut seperti kepedulian karier, pengendalian karier, keingintahuan karier, dan keyakinan karier. Hasil ini cukup menggambarkan karakteristik generasi Z yang adaptif dan fleksibel, paham akan teknologi, serta kreatif (Athfalia & Attiq, 2024; Suryaningtyas & Fauzi, 2022).

Berdasarkan pada Savickas & Porfeli (2012), adaptabilitas karier merupakan kemampuan individu untuk menghadapi tuntutan, transisi, dan trauma dalam peran kariernya saat ini, maupun di masa depan. Ketika individu memiliki adaptabilitas karier yang tinggi, mereka cenderung memiliki kepedulian karier yang tinggi, kesadaran, dan kemampuan perencanaan yang lebih baik, serta memungkinkan untuk melakukan evaluasi kesesuaian pekerjaan saat ini untuk tujuan jangka panjang mereka (karier). Dengan begitu, adaptabilitas karier dibutuhkan individu untuk memanajemen dirinya di masa transisi kariernya dan setelahnya.

Generasi Z memiliki pemahaman terhadap teknologi yang baik, dan berani mengambil resiko, menjadikan mereka bergantung pada teknologi sebagai sumber informasi utama, seperti media sosial yang memungkinkan persebaran informasi yang cepat dan berlimpah, membuka pandangan terhadap berbagai informasi baru dalam satu waktu, membuat mereka lebih adaptif terhadap perubahan yang ada. Dengan adanya persebaran informasi yang cepat ini, tak ayal jika generasi z memiliki kepedulian karier yang baik. Kepedulian karier mencakup sikap optimisme akan masa depan, menjadikan individu mempersiapkan akan kariernya di masa depan kelak dengan kepercayaan dirinya bahwa mereka dapat mengatasi berbagai

tantangan yang menanti, membuat generasi Z khususnya yang bekerja di kedai kopi juga memiliki keyakinan karier yang baik. Keyakinan yang baik dapat tumbuh dengan kebiasaannya dalam menyelesaikan masalahnya sendiri, berakar dari kemandirian individu dalam menyelesaikan permasalahan di kehidupan sehari-hari, menjadikan individu yang memiliki keyakinan karier yang baik memiliki kecenderungan tidak menghindar dalam menghadapi permasalahan dalam kariernya sehingga tidak rentan dalam hal prokrastinasi yang ditunjukan dengan hasil analisis deskriptif mengenai keyakinan karier yang menempati kontribusi dari total skor dalam posisi kedua dan dilanjutkan dengan pengendalian karier.

Sikap pantang menyerah dan kemungkinan kecenderungan rendah terhadap prokrastinasi ini menjadikan mereka lebih resilien, sehingga akhirnya dapat melakukan eksplorasi karier mereka. Dengan adanya internet, menjadikan individu pada masa ini tenggelam dengan arus informasi yang begitu melimpah. Informasi di mana-mana tentang apapun, oversharing terhadap berbagai hal yang terjadi membuat generasi ini juga memiliki pengetahuan yang baik akan karier, dan mengembangkan sikap yang mandiri menyelesaikan masalahnya, menggunakan informasi untuk menyelesaikan sesuatu, membuat sesuatu (DIY) adalah hal yang lumrah, sehingga informasi seperti itu juga banyak beredar di media, menjadikan generasi ini memiliki kreatifitas yang baik dan fleksibel (Dionysia Okta Suryaningtyas & Achmad Fauzi, 2024).

Karakteristik generasi Z ini lumayan dibutuhkan dalam lingkup pekerjaan, khususnya dalam penelitian ini industri f&b yaitu kedai kopi, yang menuntut fleksibilitas dan individu yang adaptif akan perubahan dalam pekerjaannya, sehingga dapat memberikan rekomendasi dan penawaran kepada pelanggan, baik secara langsung maupun tidak langsung seperti melakukan promosi online dan melayani berbagai pelanggan yang ada (Fazila & Rusdiana, 2022; Hendro dkk., 2021).

## 2. Turnover Intention

Industri f&b, yang salah satunya kedai kopi, dikenal dengan tingkat turnovernya yang tinggi (Chasanah & Saputra, 2021; Shriedeh, 2019), dan dikenal sebagai industri yang mayoritasnya merupakan sektor usaha mandiri, produktivitasnya rendah, dan peluang pengembangan kariernya terbatas (Hendro dkk., 2021). Walaupun begitu, industri ini berkontribusi terbesar dalam penyedia lapangan pekerjaan (Wildes, 2007), dan menjadi penyumbang PDB terbesar di sektor manufaktur di Indonesia (Statista, 2023; Permatabank, 2023).

Turnover intention merupakan niat untuk berpindah dari pekerjaannya saat ini pada pekerjaan lainnya, dengan sukarela meninggalkan perusahaan atau organisasinya (Mobley dkk., 1978). Keinginan untuk berpindah pekerjaan dapat dijadikan gejala awal dari turnover. Turnover intention ini mengacu pada hasil evaluasi mengenai kelanjutan individu untuk berada di perusahaan atau organisasinya saat ini atau meninggalkan perusahaan atau organisasinya tersebut.

Dalam hasil penelitian ini, tingkat turnover intention pada responden tergolong dalam kategori rendah untuk mayoritasnya (49,7%), yang menunjukkan bahwa keinginan untuk berpindah pekerjaan relatif kecil. Temuan ini dapat mengindikasikan tingkat loyalitas dan keterikatan terhadap pekerjaan yang cukup baik di kalangan responden. Walaupun begitu, sebagian kecil lainnya dari responden masih berada pada tingkat yang sedang yang bisa disebabkan oleh berbagai macam hal, mengindikasikan masih adanya kemungkinan untuk berpindah pekerjaan dari responden dalam penelitian ini. Permasalahan yang lazim di temukan berdasarkan survey yang dilakukan oleh para peneliti dan lembaga terdahulu menjelaskan pekerja generasi Z berpikir setidaknya akan bertahan di pekerjaannya selama kurang lebih 2 tahun (Kumar dkk., 2012;

Szczepanek, 2023; Talent trends, 2022), mengaku memiliki kebiasaan bergonta-ganti pekerjaan waktu singkat (Szczepanek, 2023), berpikiran untuk mencari pekerjaan dalam waktu beberapa bulan kedepan (Talent trends, 2022; Times & Hanina, 2022).

### 3. Kepuasan Karier

Dengan tersebarnya informasi secara luas, tanpa batas membuat siapapun dapat melakukan pencarian alternatif untuk pekerjaannya, kapanpun, dimanapun, saat kepuasan atau faktor lainnya yang membuat pekerja menjadi penyebab muncul. Seperti pada teori sebelumnya yang menjelaskan mengenai proses turnover intention yang berawal dari pemikiran untuk keluar dan pencarian alternatif. Menjadikan generasi ini mencari informasi tentang perusahaan lainnya atau bahkan perusahaan pesaing sebagai alternatif dari ketidakpuasan yang dirasakan. Menggunakan kemajuan teknologi sebagai jalan untuk mencari informasi dan menemukan tempat yang sekiranya akan lebih sesuai menurut masing-masing. Sehingga dari informasi yang didapat ini individu akan mulai memikirkan dan memiliki niat untuk keluar dari tempat kerjanya saat ini setelah melakukan pertimbangan-pertimbangan mengenai hal tertentu berdasarkan preferensinya.

Beberapa faktor yang mempengaruhi turnover intention menurut suvey dari Deloitte (2023) dan Linkedin (2022) adalah karena pekerjaannya tidak sesuai dengan nilai dan tujuan karier mereka. Selain itu Szczepanek (2023) juga mendapatkan hasil yang serupa, yaitu ketidakselarasannya pekerjaan dengan tujuan untuk pembuktian diri. Ini mengindikasikan kebutuhan akan pengembangan dan pembuktian diri dari pekerja, yang juga menjelaskan mengenai tujuan kariernya, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Lalu, hal lainnya akan menjadi pertimbangan seperti apakah melalui perjalanan kariernya ini secara keseluruhan individu dapat berkembang, membuat generasi ini mempertimbangkan pekerjaan yang menfasilitasi adanya pengembangan karier (Hanifah & Wardono, 2020).

Lebih lanjut, individu mungkin akan mulai mempertimbangkan mengenai aspek promosi (Magano dkk., 2020; Schwieger & Ladwig, 2018), dan perkembangan pendapatannya selama berkarier (Magano dkk., 2020; Schwieger & Ladwig, 2018), serta perkembangan kemampuan dirinya (Benítez-Márquez dkk., 2022; Schwieger & Ladwig, 2018). Berdasar dari pertimbangan-pertimbangan tersebut, lebih dari setengah dari jumlah responden memiliki kepuasan karier yang tinggi. Hasil ini menunjukkan responden mayoritas penelitian ini telah merasa puas dengan kariernya.

#### 4. Hubungan Adaptabilitas Karier Terhadap Kepuasan Karier (H2)

Kepuasan karier sendiri merupakan salah satu dari aspek subjective career succes. Kepuasan karier merupakan reaksi individu terhadap pengalaman kariernya yang sedang berlangsung, mengenai kesuksesannya. Hal ini mengacu pada hubungan kerja yang positif, serta hasil psikologis yang dicapai selama masa kariernya. Menurut Greenhaus dkk. (1990), kepuasan karier adalah penilaian kemajuan memenuhi tujuan yang yang jelas dan pencapaian yang subjektif. Tujuan yang jelas ini dapat berupa pendapatan, jabatan, dan kemampuan diri.

Kepuasan karier memungkinkan dapat terjadi karena adanya kemampuan adaptabilitas dari individu yang bersangkutan. Kemampuan adaptabilitas yang baik memungkinkan individu untuk menavigasi perubahan yang terjadi dalam kariernya, sehingga akan menimbulkan kepuasan dalam diri individu. Dalam konteks pengembangan karier, adaptabilitas dapat membantu mendukung kompetensi profesional (Guo dkk., 2014).

Aspek-aspek yang ada dalam adaptabilitas karier dapat memainkan peran yang penting dalam pemilihan karier, serta memungkinkan individu untuk fokus dengan karier mereka, melakukan berbagai eksplorasi berbagai peluang yang ada. Pendapat ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yen dkk. (2023), yang menunjukkan hasil yang signifikan antara adaptabilitas karier dan kepuasan karier. Kemampuan untuk

menyesuaikan diri dalam pekerjaan dapat meningkatkan peluang untuk mendapatkan pekerjaan yang sesuai, yang akhirnya dapat meningkatkan kesuksesan dan kesejahteraan dari kariernya. Selain itu, individu yang mampu beradaptasi dalam kariernya, cenderung lebih proaktif dalam menghadapi tantangan, dan senantiasa terus meningkatkan kemampuan mereka untuk bisa beradaptasi dengan dinamika kehidupan yang terus berubah, sehingga akan membuat individu merasakan kepuasan atas perjalanan kariernya dan kehidupan profesionalnya (EdiNsel & Kara, 2023; Karatepe & Olugbade, 2017).

##### 5. Hubungan Kepuasan Karier Terhadap Turnover Intention (H3)

Kepuasan karier yang tinggi juga cenderung menurunkan turnover intention. Individu yang merasa puas dengan perkembangan karier mereka, baik dari aspek keberhasilan, gaji, promosi, pencapaian tujuan, maupun pengembangan kemampuan diri, lebih cenderung akan bertahan dalam pekerjannya. Pendapat ini didukung oleh peneliti sebelumnya yang menyatakan bahwa kepuasan karier memiliki korelasi yang negatif dengan turnover intention (Aburumman dkk., 2020; EdiNsel & Kara, 2023). Persepsi yang positif terhadap keberhasilan dan perjalanan karier akan mengurangi kecenderungan individu untuk mencari peluang diluar organisasi, sehingga ketidakpuasan terhadap karier yang bisa dipengaruhi oleh faktor seperti stagnansi jabatan, rendahnya peluang pengembangan dan kemampuan diri, kurangnya kompensasi yang diterima individu atas pekerjaannya, tidak selarasnya organisasi dengan nilai serta tujuan individu, serta perasaan bahwa individu tidak berhasil dalam kariernya, dapat berkontribusi terhadap meningkatnya turnover intention.

Sehingga untuk mengurangi tingkat turnover dari pekerjanya, perusahaan dapat mulai membuka peluang untuk pengembangan kemampuan untuk pekerja, peluang promosi yang adil, serta upah yang sesuai bagi pekerjanya. Selain itu, perusahaan juga bisa berusaha mencari tahu mengenai nilai-nilai yang dianut oleh pekerjanya, apa tujuan mereka

menjadi bagian dari perusahaan ini, apakah ekspektasi pekerjaan yang akan mereka lakukan, yang dapat meningkatkan kepuasan karier mereka nantinya telah sesuai dengan realita yang dapat perusahaan berikan untuk mereka. Cara ini khususnya dilakukan kepada pekerja generasi Z yang telah tenggelam dalam arus informasi yang melimpah. Informasi akan terlihat lebih kredibel jika testimoni telah banyak terbukti. Karena informasi saat ini cenderung lebih cepat menyebar, informasi terkait benefit apa yang akan didapatkan jika bergabung dengan suatu organisasi atau perusahaan juga cenderung lebih mudah mencapai berbagai kalangan. Menjadikan ini sebagai salah satu cara untuk menarik peluang dari pekerja potensial lainnya diluar sana yang belum bergabung. Jadi selain cara ini dapat meningkatkan kepuasan karier dari pekerja, yang nantinya akan menurunkan turnover intention, cara ini juga diharapkan dapat membuat produktivitas organisasi atau perusahaan meningkat, karena telah berhasil menarik pekerja terbaik.

#### 6. Hubungan Adaptabilitas Karier Terhadap Turnover Intention (H1)

Walapun begitu, turnover intention yang rendah berkemungkinan diakibatkan dari kemampuan adaptabilitas yang rendah juga. Temuan penelitian ini mendapati hubungan positif antara adaptabilitas karier terhadap turnover intention, yang sejalan dengan beberapa temuan sebelumnya (Karatepe & Olugbade, 2017; P. C. Lee dkk., 2021). Walaupun begitu, dalam penelitian ini hasilnya masih tidak signifikan, tapi masih dapat menjadi pertimbangan untuk pemberi kerja dengan mempertimbangkan aspek lain yang memediasi seperti ada atau tidaknya kepuasan dalam karier pekerja. Aspek-aspek lainnya yang dapat menjadi pertimbangan seperti aspek dari adaptabilitas karier sendiri yang menjadikan individu lebih proaktif terhadap kariernya, membuat individu yang adaptif lebih mungkin meninggalkan kariernya ketika pekerjaanya saat ini tidak sejalan dengan apa yang di aspirasikannya (Ito & Brotheridge, 2005). Sehingga adaptabilitas karier dalam konteks ini bukan hanya

kemampuan untuk bertahan dalam pekerjaan, tetapi juga kemampuan untuk mengubah arah karier secara aktif dan mandiri. Berdasarkan pada pertimbangan-pertimbangan tersebut, korelasi positif antara adaptabilitas karier dan turnover intention dalam penelitian ini dapat dipahami sebagai konsekuensi logis dari individu yang memiliki orientasi masa depan yang kuat, kemampuan mengambil kendali, rasa ingin tahu yang tinggi, serta kepercayaan diri dalam mobilitas karier. Ketika individu dengan profil tersebut tidak menemukan kecocokan antara diri dan pekerjaannya, maka kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaannya akan menjadi semakin tinggi.

Jika mempertimbangkan industri f&b, khususnya kedai kopi yang merupakan industri yang membutuhkan pekerja adaptif, dan fleksibel. Apabila individu yang terjaring dan menjadi bagian dari tempat kerja tersebut merupakan individu yang adaptif, tetapi ada faktor lain yang membuat pekerja memiliki persepsi buruk terhadap pekerjaannya, maka kemungkinan terjadinya peningkatan turnover dapat semakin tinggi. Sehingga perlu adanya pertimbangan untuk melakukan upaya yang efisien agar pekerja tidak mengundurkan diri secara sukarela, dan memberikan dampak negatif bagi kedai kopi tersebut, karena harus terus melakukan pergantian pegawai baru.

#### 7. Hubungan Adaptabilitas Karier Terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Karier sebagai Variabel Mediasi (H4)

Walaupun terdapat korelasi positif yang tidak signifikan antara adaptabilitas karier dengan turnover intention, dalam penelitian ini hubungan adaptabilitas karier terhadap turnover intention dapat dijelaskan dengan adanya peran dari variabel mediasi yang menjembatani, yaitu variabel kepuasan karier. Dalam hasil analisis sebelumnya, hubungan adaptabilitas karier terhadap turnover intention yang dimediasi oleh kepuasan karier bersifat negatif. Berdasarkan temuan ini, peneliti berkesimpulan bahwa walaupun secara langsung adaptabilitas karier

mendorong niat keluar, kepuasan karier dapat mengurangi, atau menetralkan pengaruh tersebut. Individu dengan adaptabilitas karier yang tinggi mungkin akan memiliki kecenderungan untuk mengeksplorasi pilihan karier yang lain, namun ketika mereka merasa puas dengan perkembangan dan pencapaian kariernya, keinginan untuk keluar dapat berkurang.

Temuan peneliti ini didukung oleh penelitian sebelumnya (Chouhan, 2022), yang menegaskan bahwa individu dengan tingkat adaptabilitas karier tinggi memiliki kecenderungan untuk memiliki tingkat kepuasan karier yang juga tinggi. Hal ini dikarenakan individu merasa mampu mengelola arah dan kendali atas perkembangan kariernya. Sehingga saat pekerjaan yang dijalannya dapat mendukung realisasi tujuan dan nilai yang dianutnya, maka individu akan cenderung merasa puas terhadap kariernya dan tidak memiliki urgensi untuk berpindah ke tempat kerja yang lain.

Lebih lanjut, EdiNsel & Kara (2023) dalam penelitiannya menyoroti bahwa kepuasan karier berfungsi sebagai mekanisme yang penting dalam menghubungkan pengaruh karakteristik pribadi seperti adaptabilitas karier terhadap intensi untuk keluar dari pekerjaannya. Dalam temuan itu dijelaskan bahwa kepuasan karier yang tinggi mengindikasikan bahwa kebutuhan intrinsik telah terpenuhi, sehingga meskipun fleksibilitas dan kapasitas untuk beradaptasi telah dalam tingkat yang baik, dorongan untuk meninggalkan pekerjaan dapat ditekan, apabila keterpuasannya terhadap kariernya saat ini telah terpenuhi.

Selain itu, Nauman dkk. (2021) menjelaskan bahwa dalam lingkup pekerjaan yang dinamis, individu dengan kemampuan adaptasi dalam karier yang tinggi cenderung lebih mampu menilai apakah tempat kerjanya saat ini menyediakan peluang untuk pengembangan dan pertumbuhan. Jika tidak ditemukannya ruang untuk bertumbuh dan berkembang, maka kemampuan adaptabilitasnya tersebut akan mendorong individu untuk keluar mencari alternatif lain yang lebih sesuai.

Dengan demikian hasil penelitian yang telah dipaparkan dengan harapan penelitian ini dapat memberikan implikasi praktis bagi organisasi yang membutuhkan, khususnya dalam mengelola sumber daya manusia dari generasi Z dengan segala kebihan dan kekurangannya. Organisasi seharusnya tidak hanya mendorong individu menjadi lebih adaptif, tetapi juga memastikan bahwa lingkungan kerja yang tersedia mampu memberikan benefit yang sesuai dengan harapan dari pekerjanya. Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan pentingnya peran kepuasan karier dalam mengarahkan pengaruh adaptabilitas karier generasi Z yang bekerja di kedai kopi di kota Malang terhadap turnover intention, serta mendukung temuan-temuan teoritis dan empiris sebelumnya yang menyatakan bahwa keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya bergantung pada kapasitas individu untuk melakukan adaptasi, tetapi juga kemampuan organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan dan bermakna bagi perkembangan karier individu.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan pada hasil analisis pada bab-bab sebelumnya, peneltian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil analisis menggunakan model PROCESS Hayes menunjukkan bahwa adaptabilitas karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karier. Hal ini berarti semakin tinggi kemampuan individu dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan dan perubahan karier, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dirasakan terhadap kariernya. Adaptabilitas karier memberikan dorongan bagi individu untuk merasa lebih percaya diri, proaktif, dan terkendali dalam menjalani jalur karier mereka, yang berdampak positif pada evaluasi mereka terhadap karier saat ini.
2. Pengaruh adaptabilitas karier terhadap turnover intention tidak signifikan. Berdasarkan pada hal ini hubungan tidak cukup kuat tanpa mempertimbangkan variabel mediasi.
3. Kepuasan karier memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap turnover intention. Ini menunjukkan bahwa individu yang merasa puas dengan kariernya cenderung memiliki niat yang lebih rendah untuk meninggalkan pekerjaannya. Dengan kata lain, kepuasan terhadap pertumbuhan karier, penghasilan, dan pencapaian tujuan karier dapat menjadi faktor protektif terhadap munculnya intensi untuk berpindah kerja.
4. Analisis total effect menunjukkan bahwa adaptabilitas karier tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap turnover intention. Walaupun setelah kepuasan karier dimasukkan sebagai mediator dalam model (direct effect) yang dianggap stagnan, pengaruh adaptabilitas karier terhadap turnover intention tetap tidak signifikan.

5. Efek tidak langsung melalui kepuasan karier menunjukkan hasil signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan karier memediasi secara signifikan hubungan antara adaptabilitas karier terhadap turnover intention. Mempertimbangkan adanya hubungan yang tidak signifikan dalam efek total dan langsung, menjadikan adanya kemungkinan full mediation dalam penelitian ini.

## B. Saran

1. Saran Praktis Bagi Manajemen Kedai Kopi / Industri F&B
  - a. Mengingat generasi Z sangat memperhatikan aspek pengembangan karier, pihak manajemen disarankan menyediakan peluang pelatihan, mentoring, maupun jalur karier yang jelas untuk mendukung pencapaian tujuan jangka panjang karyawan.
  - b. Karena generasi Z cenderung mempertimbangkan kesesuaian nilai pribadi dengan organisasi, penting bagi perusahaan untuk mengenali dan menyerapkan nilai tersebut sejak awal proses perekrutan, guna mencegah mismatch yang dapat meningkatkan turnover.
  - c. Lingkungan kerja yang mendukung secara psikologis dan terbuka terhadap aspirasi karyawan dapat meningkatkan kepuasan karier dan loyalitas pekerja.
  - d. Mengingat kompensasi dan promosi menjadi aspek penting dari kepuasan karier, perusahaan perlu memastikan kebijakan penghargaan dilakukan secara objektif dan komunikatif.
  - e. Mengingat generasi Z aktif mengakses informasi secara digital, testimoni positif dan citra perusahaan yang baik di media sosial dapat memperkuat persepsi dan minat kerja, serta menekan turnover dari sisi persepsi eksternal.
2. Saran Teoritis dan Akademik

- a. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan karier mampu menetralkan efek negatif dari adaptabilitas karier terhadap turnover intention. Oleh karena itu, dalam konteks teoritis, peneliti selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan variabel mediasi lainnya yang mungkin berperan, seperti komitmen organisasi, dukungan organisasi, atau work engagement.
- b. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan subjek yang lebih beragam dari berbagai sektor industri (selain kedai kopi), agar temuan yang diperoleh lebih generalisabel terhadap populasi pekerja generasi Z secara luas.
- c. Penelitian kualitatif lanjutan seperti wawancara mendalam atau focus group discussion dapat digunakan untuk menggali lebih lanjut dinamika persepsi pekerja generasi Z terhadap kepuasan karier dan niat berpindah kerja.

### 3. Saran bagi Generasi Z sebagai Pekerja

- a. Generasi Z disarankan untuk melakukan evaluasi pribadi secara berkala terkait aspirasi karier dan nilai-nilai yang dianggap penting dalam pekerjaan, agar keputusan karier tidak hanya didasarkan pada informasi eksternal tetapi juga kesadaran internal.
- b. Mengingat aspek pengendalian karier merupakan aspek terendah dalam adaptabilitas karier, pekerja generasi Z sebaiknya terus mengembangkan kemampuan manajemen diri dan pengambilan keputusan yang lebih mandiri tanpa terlalu bergantung pada validasi eksternal.

## DAFTAR PUSTAKA

(16) *Retaining Top Talent: Essential Strategies for the Food & Beverage Industry / LinkedIn.* (t.t.). Diambil 7 November 2024, dari <https://www.linkedin.com/pulse/retaining-top-talent-essential-strategies-food-beverage-industry-qvoac/>

*2024 Gen Z and Millennial Survey: Living and working with purpose in a transforming world.* (2024).

Abdillah, H. (2014). *BIMBINGAN KARRIER BERDASARKAN PENDEKATAN NARATIF UNTUK MENINGKATKAN ADAPTABILITAS KARRIER PESERTA DIDIK.* 18.

Aburumman, O., Salleh, A., Omar, K., & Abadi, M. (2020). The impact of human resource management practices and career satisfaction on employee's turnover intention. *Management Science Letters*, 641–652. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.9.015>

Agapa, D. B., & Martiana, A. (2023). Mahasiswa Dogiyai di Yogyakarta: Kajian tentang adaptasi dan relasi sosialnya. *Dimensia: Jurnal Kajian Sosiologi*, 12(1), 82–97. <https://doi.org/10.21831/dimensia.v12i1.60998>

Allen, D. G., Bryant, P. C., & Vardaman, J. M. (2010). Retaining Talent: Replacing Misconceptions With Evidence-Based Strategies. *Academy of Management Perspectives*, 24(2), 48–64. <https://doi.org/10.5465/AMP.2010.51827775>

Anam, C. (2019, Desember 1). *Malang Jadi Kluster Pengembangan Kopi Nasional pada 2020.* Bisnis.com. <https://surabaya.bisnis.com/read/20191201/532/1176281/malang-jadi-kluster-pengembangan-kopi-nasional-pada-2020>

Anh Do, D., Diem Doan, Q., Khanh Vu, L., Thi Le, T., Minh Tran, N., & Linh Nguyen, G. (2023). Antecedents of turnover intention among Gen z in Vietnam: The

mediating role of affective commitment. *Cogent Business & Management*, 10(3), 2267811. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2267811>

Arubayi, D. O., & Igbomor, E. (2024). *The Relationship between Career Adaptability and Employee Retention*. 7(11).

Ary, D., Jacobs, L. C., & Razavieh, A. (2010). *Introduction to research in education* (8th ed). Wadsworth.

Astuti, T., & Helmi, A. F. (2021). Perceived Supervisor Support and Turnover Intention: A Meta-Analysis Study. *Buletin Psikologi*, 29(1), 1. <https://doi.org/10.22146/buletinpsikologi.54366>

Athfalia, A. B., & Attiq, K. (2024). *ANALISIS TURNOVER INTENTION GEN Z DITINJAU DARI JOB INSECURITY DAN WORK OVERLOAD : STUDI PADA KARYAWAN GENERASI Z DI KOTA SEMARANG*. 3(1).

Badan Pusat Statistik. (t.t.). *Jumlah Penduduk Menurut Kelompok Umur dan Jenis Kelamin di Kota Malang (Jiwa)*, 2021-2023. <https://malangkota.bps.go.id/id/statistics-table/2/NTEjMg==/jumlah-penduduk-menurut-kelompok-umur-dan-jenis-kelamin-di-kota-malang.html>

Badan Pusat Statistik. (2024, Juli 15). *Angkatan Kerja (AK) Menurut Golongan Umur*, 2024. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/Njk4IzI=/angkatan-kerja--ak--menurut-golongan-umur.html>

Benítez-Márquez, M. D., Sánchez-Teba, E. M., Bermúdez-González, G., & Núñez-Rydman, E. S. (2022). Generation Z Within the Workforce and in the Workplace: A Bibliometric Analysis. *Frontiers in Psychology*, 12, 736820. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.736820>

*Berangkatkan Ekspor, Wakil Wali Kota Malang: Pangsa Pasar Kopi Terbuka Lebar – Pemerintah Kota Malang*. (2022, Desember 5). <https://malangkota.go.id/2022/12/05/berangkatkan-ekspor-wakil-wali-kota-malang-pangsa-pasar-kopi-terbuka-lebar/>

Bimrose, J., & Hearne, L. (2012). Resilience and career adaptability: Qualitative studies of adult career counseling. *Journal of Vocational Behavior*, 81(3), 338–344. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.08.002>

Birnbaum, M. H., & Rouvere, J. (2023). Contextual effects in salary satisfaction. *Judgment and Decision Making*, 18, e31. <https://doi.org/10.1017/jdm.2023.26>

Budun, M., Amberi, M., & Rahmawati, E. (2021). TURNOVER PADA PT. JASAPOWER INDONESIA. *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, 10(2), 38. <https://doi.org/10.20527/jbp.v10i2.10958>

Chan, S. H. J., & Mai, X. (2015). The relation of career adaptability to satisfaction and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 89, 130–139. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.05.005>

Chan Yin-Fah, B., Foon, Y. S., Chee-Leong, L., & Osman, S. (2010). An Exploratory Study on Turnover Intention among Private Sector Employees. *International Journal of Business and Management*, 5(8), p57. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n8p57>

Chasanah, U., & Saputra, D. W. (2021). PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION YANG DIMEDIASI OLEH WORKPLACE INCIVILITY. *Kajian Bisnis Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha*, 29(2), 1–17. <https://doi.org/10.32477/jkb.v29i2.241>

Chen, G., Sang, L., Rong, J., Yan, H., Liu, H., Cheng, J., Wang, L., Ding, H., & Chen, R. (2021). Current status and related factors of turnover intention of primary medical staff in Anhui Province, China: A cross-sectional study. *Human Resources for Health*, 19(1), 23. <https://doi.org/10.1186/s12960-021-00563-6>

Chouhan, V. S. (2022). Influence of Career Adaptability on Career Satisfaction and Turnover Intention of IT Professionals: *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals*, 13(1), 1–15. <https://doi.org/10.4018/IJHCITP.303953>

Coetzee, M., & Harry, N. (2015). Gender and hardiness as predictors of career adaptability: An exploratory study among Black call centre agents. *South African Journal of Psychology*, 45(1), 81–92. <https://doi.org/10.1177/0081246314546346>

Csiszárík-Kocsír, Á., Garia-Fodor, M., & Óbuda University, Keleti Faculty of Business and Management, Hungary. (2018). Motivation Analysing and Preference System of Choosing A Workplace as Segmentation Criteria Based on a Country Wide Research Result Focus on Generation of Z. *On-Line Journal Modelling the New Europe*, 27, 67–85. <https://doi.org/10.24193/OJMNE.2018.27.03>

Davis, O. A. (2018). Strategies for Low Employee Turnover in the Hotel Industry. *Walden University*

developer, mediaindonesia com. (t.t.). *Startup Ini Bantu Pebisnis Kuliner Dapatkan Tenaga Siap Kerja dalam Hitungan Jam*. Diambil 8 November 2024, dari <https://mediaindonesia.com/teknologi/525847/startup-ini-bantu-pebisnis-kuliner-dapatkan-tenaga-siap-kerja-dalam-hitungan-jam>

Diana, M. (2017). STRATEGI ADAPTASI MAHASISWA KRISTEN DI UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU. *Jom Fisip*, 4(2).

Dionysia Okta Suryaningtyas & Achmad Fauzi. (2024). STUDI LITERATUR FAKTOR DETERMINAN YANG MEMPENGARUHI TURNOVER INTENTION PADA GEN Z DI BEBERAPA SEKTOR PERUSAHAAN DI INDONESIA. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen Bisnis*, 4(2), 44–53. <https://doi.org/10.56127/jaman.v4i2.1598>

Direnzo, M. S., & Greenhaus, J. H. (2011). Job Search and Voluntary Turnover in a Boundaryless World: A Control Theory Perspective. *Academy of Management Review*, 36(3), 567–589. <https://doi.org/10.5465/AMR.2011.61031812>

EdiNsel, S., & Kara, K. (2023). Unveiling the Pathway to Retention: Exploring the Mediating Role of Career Satisfaction between Career Adaptability and Turnover Intention among Private School Teachers. *Türk Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 57-69.

Fajriyanti, Y., Handayani Rahmah, A., & Ulfa Eka Hadiyanti, S. (2023). Analisis Motivasi Kerja Generasi Z Yang Dipengaruhi Oleh Lingkungan Kerja dan Komitmen Kerja. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(1), 107–115. <https://doi.org/10.47065/jtear.v4i1.808>

Fazila, A. N., & Rusdiana, E. (2022). IMPLEMENTASI HAK PEKERJA SEBAGAI PENJAGA KEDAI KOPI TERKAIT WAKTU KERJA DI KOFIBRIK SURABAYA. *Novum: Jurnal Hukum*, 10(4). <https://doi.org/10.2674/novum.v0i0.47460>

Ferreira, N., Coetzee, M., & Masenge, A. (2013). Psychological Career Resources, Career Adaptability and Hardiness in Relation to Job Embeddedness and Organizational Commitment. *Journal of Psychology in Africa*, 23(1), 31–40. <https://doi.org/10.1080/14330237.2013.10820591>

Fitri, F. F., Aiman, R. M. P., Angelica, C. N. R., Putri, N. T. A., & Saraswati, K. D. H. (2023). Career Adaptability: Studi Deskriptif Pada Karyawan Gen Z. *Jurnal Ilmiah PSYCHE*, 17(1), 39 - 56.

Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. H. (2012). *How to design and evaluate research in education* (8th ed). McGraw-Hill Humanities/Social Sciences/Languages.

Ghafoor, S. (2017). THE EFFECT OF FINANCIAL COMPENSATION AND PERCEIVED CAREER PROGRESSION ON EMPLOYEE TURNOVER INTENTIONS WITH SELF ACTUALIZATION AS A MEDIATOR. *Governance and Management Review*, 2(1), 61-84.

Ghasemi, A., & Zahediasl, S. (2012). Normality Tests for Statistical Analysis: A Guide for Non-Statisticians. *International Journal of Endocrinology and Metabolism*, 10(2), 486–489. <https://doi.org/10.5812/ijem.3505>

Greenhaus, J. H., & Callanan, G. A. (Ed.). (2006). *Encyclopedia of career development*. Sage Publications.

Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. M. (1990). EFFECTS OF RACE ON ORGANIZATIONAL EXPERIENCE, JOB PERFORMANCE EVALUATIONS, AND CAREER OUTCOMES. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64–86. <https://doi.org/10.2307/256352>

Guan, Y., Wen, Y., Chen, S. X., Liu, H., Si, W., Liu, Y., Wang, Y., Fu, R., Zhang, Y., & Dong, Z. (2014). When do salary and job level predict career satisfaction and turnover intention among Chinese managers? The role of perceived organizational career management and career anchor. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(4), 596–607. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2013.763403>

Guo, Y., Guan, Y., Yang, X., Xu, J., Zhou, X., She, Z., Jiang, P., Wang, Y., Pan, J., Deng, Y., Pan, Z., & Fu, M. (2014). Career adaptability, calling and the professional competence of social work students in China: A career construction perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 394–402. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.09.001>

Guritno, A. L. (2018). Studi Deskriptif Tentang Adaptasi Sosial Mahasiswa Rantau Jakarta Dalam Dunia Hiburan Malam di Kota Surabaya. *Unair*.

Gutiérrez Flórez, L. E., Correa Escobar, M. I., Henao Restrepo, A., Valencia Arias, A., (2018). Influence of social networks on the purchase decisions of university students. *Cuadernos de Gestión*, 18(1), 61–84. <https://doi.org/10.5295/cdg.150577lj>

Hall, D. T. (2004). The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.10.006>

Hancock, J. I., Allen, D. G., Bosco, F. A., McDaniel, K. R., & Pierce, C. A. (2013). Meta-Analytic Review of Employee Turnover as a Predictor of Firm Performance. *Journal of Management*, 39(3), 573–603. <https://doi.org/10.1177/0149206311424943>

Hanifah, H., & Wardono, P. (2020). IDENTIFIKASI FAKTOR PEMBENTUK PERILAKU PENCARI KERJA GENERASI Z DI INDONESIA. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.6.3.628>

Haque, A. (2021). Strategic HRM and organisational performance: Does turnover intention matter? *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 656–681. <https://doi.org/10.1108/IJOA-09-2019-1877>

Hartung, P. J., Porfeli, E. J., & Vondracek, F. W. (2008). Career Adaptability in Childhood. *The Career Development Quarterly*, 57(1), 63–74. <https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2008.tb00166.x>

Hayes, A. F., & Little, T. D. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (Second edition). The Guilford Press.

Hendro, A. D., Khiat, D., Wibisono, R. S., Nike, R., Mahendradani, R. (2021). Identifikasi Kriteria Pekerja Informal terhadap Pemilik Usaha Makan-Minum di Jakarta. *Indonesian Business Review*, 4(2), 114–133. <https://doi.org/10.21632/ibr.4.2.114-133>

Hernaus, T., & Pološki Vokic, N. (2014). Work design for different generational cohorts: Determining common and idiosyncratic job characteristics. *Journal of Organizational Change Management*, 27(4), 615–641. <https://doi.org/10.1108/JOCM-05-2014-0104>

Heslin, P. A. (2005). Conceptualizing and evaluating career success. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 113–136. <https://doi.org/10.1002/job.270>

Hirschi, A. (2009). Career adaptability development in adolescence: Multiple predictors and effect on sense of power and life satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 74(2), 145–155. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.01.002>

Igbaria, M., & Greenhaus, J. H. (1992). Determinants of MIS employees' turnover intentions: A structural equation model. *Communications of the ACM*, 35(2), 34–49. <https://doi.org/10.1145/129630.129631>

*Indonesia: GDP from food and beverage service activities 2023 / Statista.* (t.t.).  
 Diambil 5 Januari 2025, dari <https://www.statista.com/statistics/1019670/indonesia-gdp-food-and-beverage-service-activities/>

Ito, J. K., & Brotheridge, C. M. (2005). Does supporting employees' career adaptability lead to commitment, turnover, or both? *Human Resource Management*, 44(1), 5–19. <https://doi.org/10.1002/hrm.20037>

Jamaluddin, M. (2020). Model Penyesuaian Diri Mahasiswa Baru A New Student Adjusment Model. *Indonesian Psychological Research*, 2(2), 109-118. <https://DOI10.2980/ipr.v2i2.361>

Johnston, C. S., Luciano, E. C., Maggiori, C., Ruch, W., & Rossier, J. (2013). Validation of the German version of the Career Adapt-Abilities Scale and its relation to orientations to happiness and work stress. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 295–304. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.06.002>

Jones, M. T., Kaltenegger, H., Cronin, R. A., & Wright, B. J. (2024). Gender differentiates the predictors of an intention to leave the workplace: A meta-analysis of the effort-reward imbalance workplace stress studies. *Work & Stress*, 1–22. <https://doi.org/10.1080/02678373.2024.2364616>

Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W., & Bretz, R. D. (1995). AN EMPIRICAL INVESTIGATION OF THE PREDICTORS OF EXECUTIVE CAREER SUCCESS. *Personnel Psychology*, 48(3), 485–519. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01767.x>

Karatepe, O. M., & Olugbade, O. A. (2017). The effects of work social support and career adaptability on career satisfaction and turnover intentions. *Journal of Management & Organization*, 23(3), 337–355. <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.12>

*Kementerian Komunikasi dan Informatika*. (t.t.). Diambil 8 Oktober 2024, dari <https://www.kominfo.go.id/berita/berita-pemerintahan/detail/komitmen-pemerintah-wujudkan-bonus-demografi-yang-berkualitas>

Knief, U., & Forstmeier, W. (2021). Violating the normality assumption may be the lesser of two evils. *Behavior Research Methods*, 53(6), 2576–2590. <https://doi.org/10.3758/s13428-021-01587-5>

Kuijpers, M. A. C. T., Schyns, B., & Scheerens, J. (2006). Career Competencies for Career Success. *The Career Development Quarterly*, 55(2), 168–178. <https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2006.tb00011.x>

Kulas, J. T., & Stachowski, A. A. (2009). Middle category endorsement in odd-numbered Likert response scales: Associated item characteristics, cognitive demands, and preferred meanings. *Journal of Research in Personality*, 43(3), 489–493. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2008.12.005>

Kumar, R., Ramendran, C., & Yacob, P. (2012). A Study on Turnover Intention in Fast Food Industry: Employees' Fit to the Organizational Culture and the Important of their Commitment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(5).

Lanier, K. (2017). 5 things HR professionals need to know about Generation Z: Thought leaders share their views on the HR profession and its direction for the

future. *Strategic HR Review*, 16(6), 288–290. <https://doi.org/10.1108/SRH-08-2017-0051>

Laschinger, H. K. S. (2012). Job and career satisfaction and turnover intentions of newly graduated nurses: Satisfaction and turnover in new nurses. *Journal of Nursing Management*, 20(4), 472–484. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2011.01293.x>

Leadership and Gen Z: Motivating Gen Z Workers and Their Impact to the Future. (2018). *International Journal of Managerial Studies and Research*, 6(1). <https://doi.org/10.20431/2349-0349.0601008>

Lee, K.-J. (2016). Sense of calling and career satisfaction of hotel frontline employees: Mediation through knowledge sharing with organizational members. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(2), 346–365. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2014-0026>

Lee, P. C., Xu, S. (Tracy), & Yang, W. (2021). Is career adaptability a double-edged sword? The impact of work social support and career adaptability on turnover intentions during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102875. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102875>

Lent, R. W., & Brown, S. D. (2<sup>nd</sup>.ed) (2013). *Career Development and Counseling*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (2000). Contextual supports and barriers to career choice: A social cognitive analysis. *Journal of Counseling Psychology*, 47(1), 36–49. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.47.1.36>

Linkedin. (t.t.). (16) *Is Gen Z the boldest generation? Its job-hunt priorities are off the charts* / LinkedIn. Diambil 13 Oktober 2024, dari <https://www.linkedin.com/pulse/gen-z-boldest-generation-its-job-hunt-priorities-off-charts-anders/?trackingId=pwWrCQQ1SiG9Yds3hH8gUg%3D%3D>

MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., & Williams, J. (2004). Confidence Limits for the Indirect Effect: Distribution of the Product and Resampling Methods. *Multivariate Behavioral Research*, 39(1), 99–128. [https://doi.org/10.1207/s15327906mbr3901\\_4](https://doi.org/10.1207/s15327906mbr3901_4)

Magano, J., Silva, C., Figueiredo, C., Vitória, A., Nogueira, T., & Pimenta Dinis, M. A. (2020). Generation Z: Fitting Project Management Soft Skills Competencies—A Mixed-Method Approach. *Education Sciences*, 10(7), 187. <https://doi.org/10.3390/educsci10070187>

Maggiori, C., Johnston, C. S., Krings, F., Massoudi, K., & Rossier, J. (2013). The role of career adaptability and work conditions on general and professional well-being. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 437–449. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.07.001>

Masita, I. (2021). *FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TURNOVER INTENTION*. Sarjana thesis, Universitas Brawijaya.

Mat Nawi, F. A., Abdul Malek A. Tambi, Muhammad Faizal Samat, & Wan Masnieza Wan Mustapha. (2020). A REVIEW ON THE INTERNAL CONSISTENCY OF A SCALE: THE EMPIRICAL EXAMPLE OF THE INFLUENCE OF HUMAN CAPITAL INVESTMENT ON MALCOM BALDRIDGE QUALITY PRINCIPLES IN TVET INSTITUTIONS. *Asian People Journal (APJ)*, 3(1), 19–29. <https://doi.org/10.37231/apj.2020.3.1.121>

Mei, M., Yang, F., & Tang, M. (2021). Does Practice Enhance Adaptability? The Role of Personality Trait, Supervisor Behavior, and Career Development Training. *Frontiers in Psychology*, 11, 594791. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.594791>

Meiji, N. H. P. (2019). Pemuda (Pe)kerja Paruh Waktu: Dependensi dan Negosiasi. *Jurnal Studi Pemuda*, 8(1), 15. <https://doi.org/10.22146/studipemudaugm.46133>

Memon, M. A., Salleh, R., & Baharom, M. N. R. (2016). The link between training satisfaction, work engagement and turnover intention. *European Journal of*

*Training and Development*, 40(6), 407–429. <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2015-0077>

*Menjamur, Kafe Bertambah Dua Kali Lipat—Malang Posco Media*. (2023, Agustus 31). <https://malangposcomedia.id/menjamur-kafe-bertambah-dua-kali-lipat/>

Mobley, W. H. (1997). Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237–240

Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414

Moore, K., Jones, C., & Frazier, R. S. (2017). Engineering Education For Generation Z. *American Journal of Engineering Education (AJEE)*, 8(2), 111–126. <https://doi.org/10.19030/ajee.v8i2.10067>

Nauman, S., Zheng, C., & Ahmad, R. (2021). Employee Career Outlook and Turnover: Unleashing the Roles of Career Adaptability and Career Satisfaction in International Construction Projects. *Journal of Construction Engineering and Management*, 147(11), 04021150. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0002150](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0002150)

Nauta, A., Van Vianen, A., Van Der Heijden, B., Van Dam, K., & Willemsen, M. (2009). Understanding the factors that promote employability orientation: The impact of employability culture, career satisfaction, and role breadth self-efficacy. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(2), 233–251. <https://doi.org/10.1348/096317908X320147>

Osbourne, J. W., & Waters, E. (2002). Four Assumptions of Multiple Regression That Researchers Should Always Test. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 8(2).

Patton, W., & Lokan, J. (2001). Perspectives on Donald Super's Construct of Career Maturity. *Internat. Journal for Educational and Vocational Guidance*, 1, 31–48

Prabandaru, A. (2024, Maret 24). *Strategi Pengelolaan HR di Industri Food Service*. Mekari Talenta. <https://www.talenta.co/blog/pentingnya-pengelolaan-hr-di-industri-food-service/>

Price, J. L. (2001). Reflections on the determinants of voluntary turnover. *International Journal of Manpower*, 22(7), 600–624. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000006233>

Price, J. L., & Mueller, C. W. (1981). A Causal Model of Turnover for Nurses. *Academy of Management Journal*, 24(3), 543–565. <https://doi.org/10.2307/255574>

Purba, S. D. (2013). EFEK MOTIVASI KARIR DAN KEPUASAN KARIR PADA PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJAPADA BANK SYARIAH "X" DI JAKARTA. *Jurnal Manajemen*, 10(2). <https://doi.org/10.25170/jm.v10i2.837>

Pyzdek, T. (2008). *Non-Normal Distributions in the Real World*.

Ramdhani, R. N., & Kiswanto, A. (2020). Urgensi Adaptabilitas dan Resiliensi Karier pada Masa Pandemi. *Indonesian Journal of Educational Counseling*, 4(2), 95–106. <https://doi.org/10.30653/001.202042.135>

Rasheed, M. I., Okumus, F., Weng, Q., Hameed, Z., & Nawaz, M. S. (2020). Career adaptability and employee turnover intentions: The role of perceived career opportunities and orientation to happiness in the hospitality industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 44, 98–107. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.05.006>

Rossier, J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale in a French-speaking Swiss sample: Psychometric properties and relationships to personality and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*.

Salleh, A. M. M., Omar, K., Aburumman, O. J., Mat, N. H. N., & Almhairat, M. A. (2020). The impact of career planning and career satisfaction on employee's turnover intention. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(1), 218–232. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1\(14\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1(14))

Savickas, M. L. (1997). Career Adaptability: An Integrative Construct for Life-Span, Life-Space Theory. *The Career Development Quarterly*, 45(3), 247–259. <https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.1997.tb00469.x>

Savickas, M. L., Nota, L., Rossier, J., Dauwalder, J.-P., Duarte, M. E., Guichard, J., Soresi, S., Van Esbroeck, R., & Van Vianen, A. E. M. (2009). Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century. *Journal of Vocational Behavior*, 75(3), 239–250. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.04.004>

Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 661–673. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.011>

Schaie, K. W. (1965). A general model for the study of developmental problems. *Psychological Bulletin*, 64(2), 92–107. <https://doi.org/10.1037/h0022371>

Scholz, C. (2019). The Generations Z in Europe – An Introduction. Dalam C. Scholz & A. Rennig (Ed.), *Generations Z in Europe* (hlm. 3–31). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-78973-491-120191001>

Schwieger, D., & Ladwig, C. (2018). Reaching and Retaining the Next Generation: Adapting to the Expectations of Gen Z in the Classroom. *Information Systems*.

Sheth, J. N., & Parvatlyar, A. (1995). Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 255–271. <https://doi.org/10.1177/009207039502300405>

Shriedeh, F. B. (2019). Employee Turnover in the Fast Food Restaurants: Investigating the Role of Human Resource Management Practices. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(4), 205. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i4.15559>

Sianipar, A. R. B., & Haryanti, K. (2014). HUBUNGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA DENGAN INTENSI TURNOVER PADA KARYAWAN BIDANG PRODUKSI CV. X. *Psikodimensia: Kajian Ilmiah Psikologi*, 13(1), Article 1. <https://doi.org/10.24167/psiko.v13i1.281>

stephengoldbytes. (2024, April 29). Restaurant Chains Court Gen Z Workers as Turnover Rates Remain High. *Miso*. <https://misorobotics.com/newsroom/restaurant-chains-court-gen-z-workers-as-turnover-rates-remain-high/>

Sudibya, I. G. A. (2017). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN STRES KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(11), 6241-6270.

Sulistiani, W., Suminar, D. R., Hendriani, W. (2019). THE CAREER ADAPT-ABILITIES SCALE-INDONESIAN FORM: PSYCHOMETRIC PROPERTIES AND CONSTRUCT VALIDITY. *Internationa Conference on Education*, 4(2) 01–09. <https://doi.org/10.17501/24246700.2018.4201>

Sun, C., Xing, Y., Wen, Y., Wan, X., Ding, Y., Cui, Y., Xu, W., Wang, X., Xia, H., Zhang, Q., & Yuan, M. (2023). Association between career adaptability and turnover intention among nursing assistants: The mediating role of psychological capital. *BMC Nursing*, 22(1), 29. <https://doi.org/10.1186/s12912-023-01187-y>

Surya Parwita, G. B., Suryani, N. N., & Ayu Adriani, N. K. (2019). KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI PENGARUHNYA TERHADAP TURNOVER INTENTION. *Forum Manajemen*, 17(2), 87–96. <https://doi.org/10.61938/fm.v17i2.334>

Sutanto, E. M. (2013). Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Turnover Intention. *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 4(1).

Szczepanek, A. (2023, September 1). *83% of Generation Z workers are job hoppers (2023 Report)*. ResumeLab. <https://resumelab.com/career-advice/generation-z-and-work>

Takawira, N. (2018). *CONSTRUCTING A PSYCHOSOCIAL PROFILE FOR ENHANCING THE CAREER SUCCESS OF SOUTH AFRICAN PROFESSIONAL WOMEN*. University of South Africa (South Africa) ProQuest Dissertations & Theses

Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). JOB SATISFACTION, ORGANIZATIONAL COMMITMENT, TURNOVER INTENTION, AND TURNOVER: PATH ANALYSES BASED ON META-ANALYTIC FINDINGS. *Personnel Psychology*, 46(2), 259–293. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>

Times, I. D. N., & Hanina, T. (t.t.). *[INFOGRAFIS] Fenomena Job Hopping Kaum Millennials, Masih Ada Stigma?* IDN Times. Diambil 13 Oktober 2024, dari <https://www.idntimes.com/life/career/tyas-hanina-1/fenomena-job-hopping-bagi-kaum-millennials>

Tolentino, L. R. (2013). Career adaptation: The relation of adaptability to goal orientation, proactive personality, and career optimism. *Journal of Vocational Behavior*. doi: 10.1016/j.jvb.2013.11.004

Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing. *Journal of Management*, 36(5), 1117–1142. <https://doi.org/10.1177/0149206309352246>

Vilhjálmsdóttir, G., Kjartansdóttir, G. B., Smáradóttir, S. B., & Einarsdóttir, S. (2012). Career adaptabilities scale — Icelandic form: Psychometric properties and construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 698–704. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.013>

Wildes, V. J. (2007). Attracting and retaining food servers: How internal service quality moderates occupational stigma. *International Journal of Hospitality Management*, 26(1), 4–19. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2005.08.003>

Yen, H.-C., Cheng, J.-W., Hsu, C.-T., & Yen, K.-C. (2023). How career adaptability can enhance career satisfaction: Exploring the mediating role of person–job fit. *Journal of Management & Organization*, 29(5), 912–929. <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.75>

Zeffane, R. M. (1994). Understanding Employee Turnover: The Need for a Contingency Approach. *International Journal of Manpower*, 15(9), 22–37. <https://doi.org/10.1108/01437729410074182>

Zhang, J., Xia, L., Wang, Y., Yi, T., Wang, Y., Zhou, E., & Dong, C. (2024). Predictive factors of turnover intention of newly graduated nurses in their first year of employment: A longitudinal study. *BMC Nursing*, 23(1), 522. <https://doi.org/10.1186/s12912-024-02205-3>

## LAMPIRAN

Lampiran hasil uji validitas adaptabilitas karier

Correlations		
CA001	Pearson Correlation	0,202
	Sig. (2-tailed)	0,24
	N	126
CA002	Pearson Correlation	0,184
	Sig. (2-tailed)	0,039
	N	126
CA003	Pearson Correlation	0,412
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CA004	Pearson Correlation	0,224
	Sig. (2-tailed)	0,012
	N	126
CA005	Pearson Correlation	0,428
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CA006	Pearson Correlation	0,253
	Sig. (2-tailed)	0,004
	N	126
CA007	Pearson Correlation	0,456
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CA008	Pearson Correlation	0,267
	Sig. (2-tailed)	0,002
	N	126

CA009	Pearson Correlation	0,439
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CA010	Pearson Correlation	0,506
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CA011	Pearson Correlation	0,421
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CA012	Pearson Correlation	0,398
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CA013	Pearson Correlation	0,408
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CA014	Pearson Correlation	0,482
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CA015	Pearson Correlation	0,307
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CA016	Pearson Correlation	0,379
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CA017	Pearson Correlation	0,456
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CA018	Pearson Correlation	0,503
	Sig. (2-tailed)	< 0,001

	N	126
CA019	Pearson Correlation	0,350
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CA020	Pearson Correlation	0,357
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CA021	Pearson Correlation	0,447
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CA022	Pearson Correlation	0,394
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CA023	Pearson Correlation	0,343
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CA024	Pearson Correlation	0,422
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126

#### Lampiran Hasil Uji Reliabilitas Adaptabilitas Karier

Cronbach's Alpha	N of Items
0,733	24

#### Lampiran Hasil Uji Validitas Kepuasan Karier

Correlations		
CS001	Pearson Correlation	0,453

	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CS002	Pearson Correlation	0,752
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CS003	Pearson Correlation	0,435
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CS004	Pearson Correlation	0,810
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CS005	Pearson Correlation	0,282
	Sig. (2-tailed)	0,001
	N	126
CS006	Pearson Correlation	0,370
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CS007	Pearson Correlation	0,640
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CS008	Pearson Correlation	0,752
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CS009	Pearson Correlation	0,426
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
CS010	Pearson Correlation	0,321
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126

Lampiran Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan Karier

Cronbach's Alpha	N of Items
0,726	10

Lampiran Hasil Uji Validitas Turnover Intention

Correlations		
TI001	Pearson Correlation	0,732
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
TI002	Pearson Correlation	0,194
	Sig. (2-tailed)	0,30
	N	126
TI003	Pearson Correlation	0,784
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
TI004	Pearson Correlation	0,384
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
TI005	Pearson Correlation	0,739
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126
TI006	Pearson Correlation	0,559
	Sig. (2-tailed)	< 0,001
	N	126

## Lampiran Hasil Uji Reliabilitas Turnover Intention

Cronbach's Alpha	N of Items
0,596	6

## Lampiran Hasil PROCESS

Run MATRIX procedure:

```
*****
PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 *****
Written by Andrew F. Hayes, Ph.D.      www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3
*****
Model : 4
Y : Y
X : X
M : M

Sample
Size: 126

*****
OUTCOME VARIABLE:
M

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2
p ,2634 ,0694 18,0407 9,2474 1,0000 124,0000
,0029

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant 10,6329 6,6978 1,5875 ,1149 -2,6239 23,8898
X ,2415 ,0794 3,0410 ,0029 ,0843 ,3987

Standardized coefficients
      coeff
X ,2634

*****
OUTCOME VARIABLE:
Y

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2
p ,3828 ,1465 10,5746 10,5581 2,0000 123,0000
,0001

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
```

constant	18,4462	5,1797	3,5612	,0005	8,1932	28,6992
X	,0631	,0630	1,0008	,3189	-,0617	,1878
M	-,3156	,0688	-4,5902	,0000	-,4517	-,1795

Standardized coefficients

	coeff
X	,0864
M	-,3964

\*\*\*\*\* TOTAL EFFECT MODEL \*\*\*\*\*

OUTCOME VARIABLE:

Y

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2
p	,0180	,0003	12,2861	,0402	1,0000	124,0000
	,8414					

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	15,0906	5,5273	2,7302	,0073	4,1504	26,0307
X	-,0131	,0655	-,2005	,8414	-,1429	,1166

Standardized coefficients

	coeff
X	-,0180

\*\*\*\*\* TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y \*\*\*\*\*

Total effect of X on Y

	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
c <sub>cs</sub>	-,0131	,0655	-,2005	,8414	-,1429	,1166
	,0180					

Direct effect of X on Y

	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
c' <sub>cs</sub>	,0631	,0630	1,0008	,3189	-,0617	,1878
	,0864					

Indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
M	-,0762	,0377	-,1568	-,0101

Completely standardized indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
M	-,1044	,0519	-,2173	-,0121

\*\*\*\*\* ANALYSIS NOTES AND ERRORS \*\*\*\*\*

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:  
5000

----- END MATRIX -----

## Lampiran Tabel R

DF = n-2	0,1	0,05	0,02	0,01	0,001
	r 0,005	r 0,005	r 0,025	r 0,01	r 0,001
121	0,1490	0,1771	0,2096	0,2315	0,2931
122	0,1484	0,1764	0,2087	0,2305	0,2920
123	0,1478	0,1757	0,2079	0,2296	0,2908
124	0,1472	0,1750	0,2071	0,2287	0,2897
125	0,1466	0,1743	0,2062	0,2278	0,2886
126	0,1460	0,1736	0,2054	0,2269	0,2875

## Link Tabulasi Data

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Gk5egU1LkFQnfC\\_jDHH4C9g3Ir5RjHIfypfpiZDop54/edit?usp=sharing](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Gk5egU1LkFQnfC_jDHH4C9g3Ir5RjHIfypfpiZDop54/edit?usp=sharing)