BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Grand Theory

Penelitian ini menggunakan Social Exchange Theory (SET) sebagai grand theory. Social Exchange Theory (SET) adalah teori yang menjelaskan bahwa hubungan sosial terbentuk berdasarkan prinsip pertukaran timbal balik (reciprocity) antara dua pihak, di mana setiap individu mempertimbangkan keseimbangan antara imbalan (rewards) yang diterima dan biaya/pengorbanan (costs) yang dikeluarkan. Dalam konteks organisasi, teori ini mengacu pada interaksi pertukaran antara organisasi dan karyawan Generasi Z, di mana organisasi diharapkan memberikan imbalan positif seperti Perceived Organizational Support (POS) berupa perhatian, penghargaan, dan dukungan kesejahteraan. Sebagai imbalannya, karyawan diharapkan memberikan loyalitas, keterikatan, serta retensi kerja yang stabil. Teori ini berasumsi bahwa hubungan antara karyawan dan organisasi akan bertahan harmonis apabila pertukaran sosial tersebut dinilai seimbang dan saling menguntungkan.

Ketika terjadi ketidakseimbangan dalam pertukaran sosial—seperti rendahnya Perceived Organizational Support (POS) atau munculnya Lingkungan Kerja Toxic yang memberikan beban (cost) psikologis tinggi—karyawan akan merasa bahwa organisasi tidak memberikan nilai imbalan yang sepadan. Bagi karyawan Generasi Z di Kota Madiun yang cenderung responsif terhadap dinamika tempat kerja, tingginya tingkat kecemasan akibat lingkungan yang toxic dan minimnya dukungan organisasi dapat mendorong mereka untuk

memutus hubungan pertukaran tersebut melalui tindakan Job Hopping (berpindah-pindah pekerjaan) guna mencari lingkungan kerja yang lebih suportif. Di sisi lain, kemampuan individu berupa Career Adaptability berperan dalam menentukan bagaimana karyawan Gen Z beradaptasi, mengevaluasi, dan mengambil keputusan karier saat menghadapi situasi pertukaran tersebut. Dengan demikian, Social Exchange Theory memberikan dasar teoretis yang kuat untuk menjelaskan bagaimana Perceived Organizational Support, Lingkungan Kerja Toxic, dan Career Adaptability memengaruhi perilaku Job Hopping pada karyawan Generasi Z di Kota Madiun.

B. Kajian Pustaka

1. Manajaemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu proses pengelolaan tenaga kerja di suatu perusahaan yang bertujuan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam organisasi. MSDM sebagai upaya untuk mengatur hubungan antara perusahaan dan karyawan agar terciptaanya kerja sama yang harmonis serta produktif. Teori yang paling penting dalam MSDM adalah teori motivasi Maslow (1954), yang menekankan pentingnya pemenuhan kebutuhan dasar karyawan sebelum mereka dapat mencapai potensi maksimal. Selain itu, teori dua faktor dari Herzberg, Mausner, & Snyderman (1959) yang isinya membedakan antara beberapa faktor yang memotivasi dan faktor yang menyebabkan ketidakpuasan. Dengan menggabungkan dua teori tersebut, fungsi MSDM

tidak hanya untuk merekrut dam mempertahankan karyawan, tetapi untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif yang nantinya akan berimbas pada produktivitas dan kepuasan kerja.

Menurut Flippo (1976) Manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian perekrutan, pengembangan, penghargaan, integrasi, dan retensi orang, yang tujuannya adalah untuk berkontribusi mencapai tujuan organisasi, individu, dan sosial. Pada dasarnya tujuan manajemen sumber daya manuisia adalah untuk menyediakan tenaga kerja yang efektif bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Suparyanto (2020) Manajemen sumber daya manusia juga didefinisikan sebagai pendekatan strategis untuk pengelolaaan asset yang paling berharga didalam organisasi tersebut. Selain itu, manajemen sumber daya manusia juga dapat diartikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengaraan dan pengawasan kegiatan pengadaan, oengembangan, pemberian kompensasi, pemelharaan dan lain sebagainya (Handoko, 2011).

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli, terdapat kesamaan pandangan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses strategis dalam mengelola tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Kedua pendapat tersebut menekankan bahwa pengelolaan sumber daya manusia dilakukan melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengembangan, hingga pemeliharaan

karyawan agar organisasi dapat berjalan secara efektif dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Job hopping

a. Pengertian *Job hopping*

Menurut Pranaya (2014), *Job hopping* merupakan perilaku berpindah pekerjaan yang dilakukan seseorang dalam kurun waktu satu sampai dua tahun dan dilakukan hingga beberapa kali, serta dilakukan secara sukarela dan bukan karena pemberhentian kontrak kerja atau pun PHK (Pemutusan hubungan kerja). Menurut Khatri, Fern, & Budhwar (2001) dalam (Siew, Wong, & Lim, 2023) *Job hopping* adalah perilaku untuk berpindah pekerjaan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan yang lain dalam kurun waktu yang singkat untuk mendapatkan kesempatan yang lebih atau pun untuk pengembangan diri. Sedangkan menurut Jewell & Siegall (1998), menyatakan keluar kerja sebagai fungsi dari ketertarikan individu yang kuat terhadap berbagai alternatif pekerjaan lain di luar perusahaan atau sebagai penarikan dari pekerjaan sekarang yang tidak memuaskan dan penuh stress.

Berdasarkan penjabaran mengenai intensi *Job hopping* di atas, dapat disimpulkan bahwa intensitas berpindah pekerjaan merupakan suatu keinginan atau kecenderungan pribadi untuk meninggalkan tempat kerja suatu organisasi secara suka rela tanpa paksaan atau berpindah dari satu organisasi ke organisasi lain berdasarkan keinginan pribadi. Peneliti memfokuskan pada definisi yang diungkapkan oleh Yuen (2016). Niat atau

biasa disebut dengan intensitas digunakan untuk menentukan apakah seseorang akan berganti pekerjaan di tahun mendatang. Oleh karena itu, durasi bekerja adalah faktor yang diperlukan untuk menetukan bagi seseorang terlibat pada perilaku *job hopping*.

b. Faktor Penyebab *Job hopping*

Faktor intrinsik dan ekstrinsik yang mempengaruhi *Job hopping* menurut Larasati & Aryanto (2020) berdasarkan hasil kajian dan penelitian mereka:

1). Faktor intrinsik

Faktor intrinsik adalah aspek-aspek yang berasal dari dalam diri individu yang mendorong seseorang untuk berpindah kerja., factor intrinsik yang mempengaruhi *Job hopping* meliputi:

a). Dorongan Keluarga

Dorongan keluarga merupakan salah satu faktor intrinsik yang memengaruhi keputusan individu untuk melakukan *job hopping*. Karyawan cenderung mencari pekerjaan yang dianggap mampu memberikan pendapatan lebih baik, jenjang karier yang lebih jelas, atau kondisi kerja yang lebih stabil demi memenuhi kebutuhan keluarga. Dalam konteks ini, keluarga tidak hanya menjadi sumber motivasi, tetapi juga dapat menjadi tekanan yang mendorong individu untuk berpindah pekerjaan ketika pekerjaan saat ini dirasa belum sesuai dengan harapan kehidupan pribadi maupun keluarga.

b). Ketidaknyamanan dengan rekan kerja dan atasan

Ketidaknyamanan dalam hubungan interpersonal di tempat kerja menjadi faktor penting yang dapat memicu *job hopping*. Kondisi tersebut membuat karyawan merasa tidak dihargai atau tidak mendapatkan dukungan sosial yang memadai di lingkungan kerja. Apabila situasi ini berlangsung terus-menerus, individu cenderung memilih meninggalkan organisasi dan mencari tempat kerja baru yang dianggap memiliki lingkungan sosial kerja yang lebih sehat dan suportif.

c). Ketidaksesuaian dengan budaya perusahaan

Ketidaksesuaian antara nilai pribadi karyawan dengan budaya perusahaan dapat menyebabkan individu merasa sulit beradaptasi dalam organisasi. Budaya perusahaan mencakup nilai, norma, kebiasaan, dan cara kerja yang diterapkan dalam lingkungan organisasi. Kondisi tersebut mendorong individu untuk mencari organisasi lain yang dinilai lebih sesuai dengan karakter, tujuan, dan nilai-nilai yang mereka anut.

d). Kurangnya work life balance

Kurangnya work life balance menjadi faktor intrinsik yang mendorong terjadinya *job hopping*, terutama pada generasi muda yang lebih memperhatikan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Ketidakseimbangan ini dapat terlihat dari jam kerja yang berlebihan, tingginya tekanan pekerjaan, kurangnya waktu

istirahat, serta minimnya kesempatan untuk menjalani kehidupan sosial maupun keluarga.

e). Ingin mengeksplore dan mencoba hal baru

Keinginan untuk mengeksplorasi pengalaman baru merupakan salah satu karakteristik individu yang mendorong perilaku *job hopping*. Sebagian karyawan, khususnya generasi muda, memiliki kebutuhan untuk terus belajar, mengembangkan kemampuan, dan memperoleh tantangan baru dalam kariernya. Ketika pekerjaan yang dijalani dianggap monoton atau tidak memberikan peluang pengembangan diri, individu cenderung merasa cepat bosan dan mulai mencari pengalaman kerja di perusahaan lain.

f). Rendahnya keterlibatan dan employee engagement.

Rendahnya keterlibatan kerja (employee engagement) dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk melakukan *job hopping*. Employee engagement menggambarkan tingkat keterikatan emosional, antusiasme, dan komitmen individu terhadap pekerjaannya maupun organisasi tempat ia bekerja. Ketika karyawan merasa tidak memiliki hubungan emosional yang kuat dengan perusahaan, kurang termotivasi, serta tidak merasa pekerjaannya bermakna, maka loyalitas terhadap organisasi akan menurun. Kondisi tersebut menyebabkan individu lebih mudah mempertimbangkan peluang kerja di tempat lain yang dianggap

mampu memberikan penghargaan, pengembangan karier, dan keterikatan kerja yang lebih baik.

2). Faktor Ekstrinsik

Faktor ekstrinsik adalah aspek-aspek yang berasal dari lingkungan eksternal atau organisasi yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk berpindah kerja, faktor ekstrinsik meliputi:

a). Gaji yang lebih tinggi di perusahaan lain

Gaji menjadi salah satu faktor ekstrinsik utama yang mendorong karyawan melakukan *job hopping*. Karyawan cenderung membandingkan kompensasi yang diterima dengan perusahaan lain yang menawarkan pendapatan lebih tinggi serta fasilitas yang lebih baik. Faktor ini sangat relevan pada generasi muda yang memiliki orientasi terhadap peningkatan kesejahteraan dan kestabilan finansial dalam waktu relatif cepat.

b). Jalur karir yang lebih jelas

Jalur karier menjadi faktor penting dalam mempertahankan karyawan di suatu organisasi. Karyawan akan lebih termotivasi apabila perusahaan menyediakan peluang promosi, jenjang karier yang terstruktur, serta arah pengembangan karier yang jelas. Sebaliknya, apabila individu merasa kariernya stagnan dan tidak memiliki kesempatan berkembang, maka kecenderungan untuk berpindah kerja akan meningkat. Dalam kondisi tersebut, karyawan

biasanya mencari organisasi lain yang mampu memberikan prospek karier lebih baik dan peluang pencapaian posisi yang lebih tinggi.

c). Peluang pengembangan diri yang lebih besar

Peluang pengembangan diri menjadi faktor ekstrinsik yang dapat memengaruhi keputusan seseorang untuk melakukan *job hopping*. Pengembangan diri dapat berupa pelatihan, pendidikan, peningkatan keterampilan, maupun kesempatan memperoleh pengalaman baru dalam pekerjaan. Karyawan cenderung bertahan di perusahaan yang mendukung peningkatan kompetensi mereka. Namun, apabila perusahaan dianggap kurang memberikan kesempatan belajar dan berkembang, individu akan terdorong mencari tempat kerja lain yang menyediakan fasilitas pengembangan diri lebih baik guna mendukung kemajuan karier dan kemampuan profesional mereka.

d). Kondisi dan budaya kerja yang baik

Kondisi kerja dan budaya organisasi yang positif dapat memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau berpindah kerja. Lingkungan kerja yang nyaman, hubungan interpersonal yang harmonis, komunikasi yang sehat, serta budaya kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Sebaliknya, kondisi kerja yang buruk, penuh tekanan, dan budaya organisasi yang tidak sehat dapat menurunkan kenyamanan bekerja sehingga mendorong individu untuk mencari

perusahaan lain yang menawarkan suasana kerja lebih kondusif dan mendukung produktivitas.

e). Permintaan tinggi terhadap kemampuan khusus.

Tingginya permintaan pasar kerja terhadap kemampuan atau keterampilan tertentu dapat meningkatkan kecenderungan *job hopping*. Karyawan yang memiliki kompetensi khusus dan dibutuhkan oleh banyak perusahaan biasanya memperoleh lebih banyak peluang kerja dengan tawaran yang lebih menarik. Kondisi ini membuat individu lebih mudah berpindah pekerjaan karena mereka merasa memiliki daya saing tinggi di pasar tenaga kerja.

c. Indikator *Job hopping*

Menurut Yuen (2016) *Job hopping* adalah perilaku seseorang yang secara sukarela berpindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dan hanya bertahan dalam waktu yang singkat di setiap pekerjaan tersebut. Yuen menekankan beberapa karakteristik utama dari job hopping, yaitu:

1). Pekerjaan tidak sesuai harapan

Individu yang melakukan *Job hopping* biasanya mengalami ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan dalam pekerjaan yang dijalani. Mereka merasa pekerjaan saat ini tidak memenuhi ekspektasi dari segi tugas, lingkungan kerja, atau kompensasi, sehingga menimbulkan ketidakpuasan yang mendorong mereka untuk mencari pekerjaan lain.

2). Berpindah pekerjaan atas dasar sukarela

Job hopping dilakukan atas keputusan pribadi dan kesadaran sendiri, bukan karena pemutusan hubungan kerja secara paksa atau kondisi eksternal yang memaksa. Dengan kata lain, individu memilih untuk meninggalkan pekerjaan berdasarkan keinginan sendiri.

3). Berpindah kerja dalam jangka waktu kurang dari dua tahun

Durasi bertahan di suatu pekerjaan relatif singkat dan tidak konsisten, biasanya kurang dari dua tahun bahkan ada yang hanya beberapa bulan. Perpindahan yang cepat ini mencerminkan ketidakstabilan dalam karier dan kecenderungan untuk terus mencari peluang baru.

3. Perceived Organizational Support

a. Pengertian *Perceived Organizational Support*

Menurut Eisenberger et al. (1986) Merupakan tokoh utama yang memperkenalkan konsep *Perceived Organizational Support*. Mereka mendefinisikan *Perceived Organizational Support* sebagai pandangan atau kepercayaan yang dimiliki oleh para karyawan bahwa tempat mereka bekerja bernar-benar menghargai kontribusi yang mereka berikan serta memperhatikan kesejahteraan mereka, baik dari segi fisik maupun psikologis. Definisi ini menyorot bahwa POS tidak hanya sekedar penghargaan atas kinerja, tetapi juga mencerminkan kepedulian organisasi terhadap kebutuha emosiaonal dan sosial karyawan. Persepsi ini dibentuk melalui hubungan yang terjadi antara karyawan dan organisasi, dimana

karyawan merasa diakui dan mendapatkan dukungan, sehingga terjalin hubungan yang saling menguntungkan. Menurut Rhoades & Eisenberger (2002) mengembangkan definisi yang sebelumnya telah dikemukakan, dengan mnyatakan bahwa POS merupakan tingkat kepercayaan karyawan terhadap organisasi tidak hanya menghargai kontribusi yang diberikan, tetapi juga bersedia memberikan bantuan dan dukungan Ketika diperlukan, terutama saat karyawan menghadapi tantangan atau stress dalam pekerjaan mereka.

Berbagai definisi dari para ahli tersebut mengarah pada kesimpulan bahwa *Perceived Organizational Support* adalah persepsi karyawan terhadap penghargaan, perhatian, dan dukungan yang diberikan organisasi, yang pada akhirnya membentuk sikap dan perilaku kerja positif serta meningkatkan kesejahteraan karyawan di lingkungan kerja. Dalam melakukan penelitian ini, penelitan memfokuskan definisi yang diungkapkan oleh Rhoades & Eisenberger (2002). POS menjadi indikator penting dalam membangun hubungan kerja yang harmonis dan produktif, serta menjadi faktor kunci dalam meningkatkan komitmen, motivasi, dan kinerja karyawan.

1). Faktor- faktor yang memengaruhi *Perceived Organizational Support*

Menurut Rhoades & Eisenberger (2002), terdapat beberapa faktor utama yang memengaruhi *Perceived Organizational Support* (POS), yaitu persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi

menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Faktor-faktor tersebut dijelaskan sebagai berikut:

2). Keadilan Organisasi (*Fairness*)

Keadilan organisasi berkaitan dengan bagaimana perusahaan memperlakukan karyawan secara adil, terutama dalam pengambilan keputusan, pemberian penghargaan, promosi, maupun kebijakan perusahaan. Ketika karyawan merasa diperlakukan secara adil, maka persepsi dukungan organisasi akan meningkat. Menurut Rhoades & Eisenberger (2002), keadilan prosedural menjadi salah satu faktor utama yang membentuk POS karena karyawan akan menilai bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka.

3). **Dukungan Atasan (*Supervisor Support*)**

Dukungan atasan mencerminkan perhatian, bantuan, penghargaan, dan kepedulian pimpinan terhadap bawahannya. Atasan dianggap sebagai representasi organisasi, sehingga perlakuan atasan akan memengaruhi persepsi karyawan terhadap organisasi secara keseluruhan. Apabila atasan memberikan perhatian, penghargaan, dan membantu menyelesaikan masalah pekerjaan, maka karyawan akan merasa organisasi mendukung mereka.

4). Penghargaan Organisasi dan Kondisi Kerja (*Organizational Rewards and Job Conditions*)

Faktor ini meliputi:

a). Pemberian kompensasi yang layak

Pemberian kompensasi yang layak merupakan bentuk perhatian organisasi terhadap kontribusi dan kesejahteraan karyawan. Ketika organisasi memberikan kompensasi yang memadai, karyawan akan merasa dihargai dan diperlakukan secara adil sehingga meningkatkan persepsi dukungan organisasi (*Perceived Organizational Support*).

b). Promosi jabatan

Promosi jabatan merupakan bentuk penghargaan organisasi terhadap kemampuan, prestasi, dan potensi karyawan dalam organisasi. Adanya promosi jabatan dapat meningkatkan motivasi kerja karena karyawan merasa usaha dan kontribusinya diakui oleh organisasi.

c). Pengakuan atas prestasi

Pengakuan atas prestasi merupakan bentuk apresiasi organisasi terhadap hasil kerja dan kontribusi yang diberikan karyawan. Pengakuan dapat diberikan melalui pujian, penghargaan formal, evaluasi positif, maupun bentuk apresiasi lainnya. Ketika organisasi mengakui pencapaian karyawan, individu akan merasa dihargai dan memiliki nilai penting bagi perusahaan.

d). Keamanan kerja

Keamanan kerja (*job security*) merupakan kondisi ketika karyawan merasa bahwa pekerjaannya stabil dan terjamin

keberlangsungannya dalam organisasi. Organisasi yang memberikan kepastian kerja menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan masa depan karyawan. Dengan adanya keamanan kerja, tingkat stres kerja dapat menurun dan karyawan cenderung memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi.

e). Pelatihan kerja

Pelatihan kerja merupakan bentuk dukungan organisasi dalam meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan kompetensi karyawan. Pelatihan membantu individu untuk mengembangkan potensi diri serta meningkatkan efektivitas kerja dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. Hal ini dapat meningkatkan rasa percaya diri, motivasi, dan persepsi positif terhadap organisasi.

f). Otonomi kerja

Otonomi kerja adalah tingkat kebebasan yang diberikan organisasi kepada karyawan dalam mengatur cara menyelesaikan tugas dan mengambil keputusan terkait pekerjaannya. Otonomi kerja menunjukkan adanya kepercayaan organisasi terhadap kemampuan individu dalam menjalankan tanggung jawabnya. Dengan adanya kebebasan dalam bekerja, karyawan dapat lebih kreatif, mandiri, dan merasa memiliki kontrol terhadap pekerjaannya.

g). Lingkungan kerja yang nyaman.

Lingkungan kerja yang nyaman mencakup kondisi fisik maupun sosial di tempat kerja yang mendukung kenyamanan dan produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang baik ditandai dengan hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang sehat, fasilitas kerja yang memadai, serta suasana kerja yang aman dan kondusif. Ketika organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, karyawan akan merasa diperhatikan dan didukung oleh perusahaan. Menurut teori POS, semakin baik penghargaan dan kondisi kerja yang diberikan organisasi, maka semakin tinggi persepsi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan.

h). Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (*Human Resource Practices*)

Praktik MSDM seperti pelatihan, pengembangan karier, evaluasi kerja, dan kesejahteraan karyawan juga memengaruhi POS. Ketika organisasi menyediakan kesempatan berkembang dan memperhatikan kebutuhan karyawan, maka karyawan merasa dihargai dan diperhatikan. Hal ini dijelaskan dalam penelitian meta-analisis oleh James N. Kurtessis dan Robert Eisenberger yang menyatakan bahwa praktik organisasi dan kondisi kerja merupakan antecedent penting dari POS.

i). Kondisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung kerja sama antarpegawai dapat meningkatkan persepsi dukungan organisasi. Karyawan yang merasa nyaman dalam bekerja cenderung memiliki persepsi positif terhadap organisasi.

5). Indikator *Perceived Organizational Support*

Menurut Eisenberger et al. (1986) terdapat 36 poin indikator untuk mengukur tingkat *Perceived Organizational Support*, dengan menggunakan Survey of *Perceived Organizational Support* (SPOS). Lebih lanjut Eisenberger, Cummings, Armeli, & Lynch (1997) melakukan survei ulang dengan menggunakan delapan poin yang merupakan versi pendek dari survei sebelumnya, yaitu:

1) Organisasi menghargai pendapat karyawan.
2) Organisasi sangat peduli terhadap kesejahteraan karyawan.
3) Organisasi benar-benar mempertimbangkan cita-cita dan nilai karyawan.
4) Organisasi memberikan bantuan pada karyawan yang mengalami kesulitan atau masalah.
5) Organisasi akan memaafkan karyawan yang mengakui kesalahan yang dilakukan.
6) Organisasi akan mengambil manfaat dari karyawan jika ada peluang.
7) Organisasi menunjukkan perhatian terhadap karyawan.

8) Organisasi bersedia membantu karyawan jika karyawan membutuhkan sesuatu.

4. Lingkungan Kerja *Toxic*

a. Pengertian lingkungan kerja *Toxic*

Menurut Amna Anjum & Ming (2018), lingkungan kerja *Toxic* adalah pengucilan, ketidaksopanan, perundungan dan pelecehan. Pengucilan di tempat kerja adalah sejauh mana individu merasa bahwa mereka diabaikan atau dikecualikan oleh karyawan lain di tempat kerja. Menurut Rasool, Wang, Tang, Saeed, & Iqbal (2021), lingkungan kerja yang tidak sehat dapat berdampak negatif terhadap keterlibatan karyawan, karena dapat menimbulkan gangguan fisik yang mengurangi tingkat konsentrasi mereka dalam bekerja.

Lingkungan kerja yang *Toxic* dapat menurunkan kinerja karyawan (Iis, Wahyuddin, Thoyib, Ilham, & Sinta, 2022;Rasool et al., 2021). serta secara signifikan meningkatkan niat untuk mengundurkan diri (Monica & Hayati, 2025). Lingkungan kerja berdampak negatif terhadap niat mengundurkan diri, artinya lingkungan kerja yang dalam kondisi baik akan menurunkan turnover intention bukan menaikkan jumlah turnover intention (Amri, Wardani, & Magdalena, 2021).

Berdasarkan pendapat para ahli, memiliki kesamaan pandangan bahwa lingkungan kerja yang *Toxic* dapat memberikan dampak negatif terhadap karyawan maupun organisasi. Para ahli menekankan bahwa lingkungan kerja yang ditandai dengan pengucilan, perundungan,

pelecehan, serta kondisi kerja yang tidak sehat dapat menurunkan konsentrasi dan kinerja karyawan, serta meningkatkan niat karyawan untuk mengundurkan diri. Sebaliknya, lingkungan kerja yang baik dan kondusif mampu menciptakan kenyamanan kerja, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan menurunkan tingkat turnover intention dalam organisasi.

1). Faktor-faktor yang memengaruhi lingkungan kerja *Toxic*

Menurut Amna Anjum & Ming (2018), terdapat beberapa faktor utama yang memengaruhi *Toxic* work environment atau lingkungan kerja *Toxic*, yaitu kondisi lingkungan kerja yang ditandai dengan perilaku negatif, tekanan kerja, dan hubungan interpersonal yang tidak sehat sehingga dapat mengganggu kenyamanan maupun produktivitas karyawan. Faktor-faktor tersebut dijelaskan sebagai berikut:

2). Kepemimpinan yang *Toxic* (*Toxic Leadership*)

Kepemimpinan yang otoriter, tidak menghargai bawahan, manipulatif, serta sering memberikan tekanan berlebihan dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat. Pemimpin *Toxic* biasanya cenderung melakukan intimidasi, kritik berlebihan, dan kurang memberikan dukungan kepada karyawan. Menurut Whicker (1996), pemimpin *Toxic* dapat merusak iklim organisasi karena perilakunya menyebabkan stres dan tekanan psikologis bagi karyawan.

3). Pengucilan dan Perundungan di Tempat Kerja (*Workplace Ostracism and Bullying*)

Lingkungan kerja *Toxic* sering ditandai dengan adanya pengucilan sosial, perundungan, pelecehan verbal, maupun perilaku tidak sopan antarpegawai. Kondisi ini membuat karyawan merasa tidak dihargai dan tidak nyaman dalam bekerja. Menurut Amna Anjum & Ming (2018), pengucilan di tempat kerja terjadi ketika individu merasa diabaikan atau dikeluarkan dari lingkungan sosial kerja oleh rekan kerja lainnya.

4). Beban Kerja Berlebihan (*Work Overload*)

Beban kerja yang terlalu tinggi, target kerja yang tidak realistis, dan tekanan pekerjaan yang terus-menerus dapat menyebabkan stres kerja dan burnout pada karyawan. Kondisi tersebut menjadi salah satu faktor utama terbentuknya lingkungan kerja *Toxic*. Menurut Rasool et al. (2021), lingkungan kerja yang tidak sehat dapat menurunkan keterlibatan karyawan karena mengganggu konsentrasi dan kondisi fisik mereka dalam bekerja.

5). Komunikasi Organisasi yang Buruk

Kurangnya komunikasi terbuka antara atasan dan bawahan dapat memicu konflik, kesalahpahaman, dan suasana kerja yang negatif. Komunikasi yang buruk juga dapat menimbulkan budaya saling menyalahkan dalam organisasi. Menurut Robbins & Judge (2013),

komunikasi organisasi yang tidak efektif dapat meningkatkan konflik interpersonal dan menurunkan efektivitas kerja sama tim.

6). Budaya Organisasi yang Negatif

Budaya organisasi yang dipenuhi persaingan tidak sehat, diskriminasi, favoritisme, dan kurangnya penghargaan terhadap karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang *Toxic*. Budaya organisasi yang buruk juga memengaruhi hubungan sosial antarpegawai. Menurut Schein (2010), budaya organisasi memiliki pengaruh besar terhadap perilaku anggota organisasi dan kondisi lingkungan kerja.

7). Kurangnya Dukungan Organisasi (*Lack of Organizational Support)*

Kurangnya perhatian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan, minimnya apresiasi, dan rendahnya dukungan dari perusahaan dapat membuat karyawan merasa tidak dihargai sehingga meningkatkan stres kerja dan niat untuk keluar dari organisasi. Menurut Rhoades & Eisenberger (2002), dukungan organisasi yang rendah dapat memengaruhi kondisi psikologis karyawan dan menciptakan pengalaman kerja yang negatif

b. Indikator lingkungan kerja *Toxic*

Menurut Appelbaum & Roy-Girard (2007), *Toxic* work environment merupakan kondisi lingkungan kerja yang dipenuhi perilaku negatif, tekanan psikologis, dan hubungan kerja yang tidak sehat sehingga

dapat mengganggu kenyamanan serta produktivitas karyawan. Adapun indikator lingkungan kerja *Toxic* meliputi :

1). Kurangnya Komunikasi yang Sehat

Kurangnya komunikasi yang sehat menunjukkan adanya proses komunikasi yang tidak berjalan secara efektif di dalam organisasi. Informasi sering kali tidak disampaikan secara jelas, muncul miskomunikasi antarpegawai maupun antara atasan dan bawahan, serta komunikasi lebih banyak bernada negatif dibandingkan suportif. Kondisi ini dapat menimbulkan kesalahpahaman, ketidakpercayaan, dan konflik dalam pekerjaan. Lingkungan kerja dengan komunikasi yang buruk juga membuat karyawan merasa tidak dihargai karena aspirasi maupun pendapat mereka kurang didengarkan oleh organisasi.

2). Perilaku Tidak Saling Menghargai

Perilaku tidak saling menghargai tercermin dari adanya tindakan meremehkan, menghina, mengabaikan, atau memperlakukan rekan kerja secara tidak profesional. Dalam lingkungan kerja *Toxic*, hubungan interpersonal sering kali dipenuhi sikap negatif seperti sindiran, ucapan kasar, maupun perlakuan diskriminatif. Kondisi tersebut dapat menurunkan kenyamanan kerja dan memengaruhi kesehatan mental karyawan karena mereka merasa tidak mendapatkan penghormatan maupun perlakuan yang layak di tempat kerja.

3). Konflik Kerja yang Tinggi

Konflik kerja yang tinggi menggambarkan kondisi organisasi yang dipenuhi pertentangan, perselisihan, dan ketegangan antarindividu maupun antartim kerja. Konflik yang terjadi secara terus-menerus dapat menciptakan suasana kerja yang tidak harmonis dan menimbulkan stres bagi karyawan. Lingkungan kerja yang penuh konflik biasanya menyebabkan kerja sama tim menjadi tidak efektif, komunikasi semakin buruk, serta menurunkan semangat dan produktivitas kerja karyawan.

4). Kepemimpinan yang Buruk

Kepemimpinan yang buruk merupakan kondisi ketika atasan menunjukkan perilaku otoriter, tidak adil, kurang memberikan dukungan, serta gagal menciptakan lingkungan kerja yang positif. Pemimpin dalam lingkungan kerja *Toxic* cenderung lebih fokus pada tekanan kerja dibandingkan kesejahteraan karyawan. Selain itu, kurangnya apresiasi, pengambilan keputusan yang tidak objektif, dan perlakuan yang tidak konsisten dapat menimbulkan rasa kecewa serta menurunkan kepercayaan bawahan terhadap organisasi.

5). Tekanan Kerja Berlebihan

Tekanan kerja berlebihan terjadi ketika karyawan menghadapi beban kerja dan tuntutan pekerjaan yang terlalu tinggi secara terus-menerus. Kondisi ini dapat menyebabkan stres berkepanjangan, kelelahan fisik maupun mental, serta menurunkan keseimbangan

kehidupan kerja (work-life balance). Dalam lingkungan kerja *Toxic*, organisasi sering kali memberikan target yang tidak realistis tanpa dukungan yang memadai sehingga karyawan merasa tertekan dan kehilangan motivasi kerja. Jika berlangsung dalam jangka panjang, tekanan kerja berlebihan dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan atau melakukan *job hopping*.

5. Career adaptibility

a. Pengertian Career adaptibility

Career Adaptability menurut Super & Knasel (1981) adalah psikososial yang menunjukkan kemampuan dan sumber daya individu dalam menghadapi berbagai kesulitan, perubahan, dan transisi yang muncul selama perjalanan karirnya. Menurut Mark L. Savickas & Porfeli (2012) Mendefinisikan *Career Adaptability* sebagai kemampuan seseorang untuk menghadapi perubahan dalam pekerjaan, tantangan untuk perkembangan karir, dan pengalaman pribadi yang berkaitan dengan peran dalam berkarir. Dalam pengertian ini, kemampuan *Career Adaptability* tidak hanya menekankan pada keterampilan meyusesuaikan diri dengan perubahan lingkungan kerja, tetapi juga pada kemampuan individu untuk mempersiapkan diri menghadapi tugas yang tak terduga dan mampu mengatasi tantangan yang muncul akibat perubahan dalam pekerjaan dan kondisi kerja.

Di sisi lain *Career Adaptability* digunakan sebagai fasilitas untuk karyawan melakukan mobilitas karir (Ito & Brotheridge, 2005). *Career*

Adaptability merupakan faktor yang paling dipertimbangkan saat menentukan apakah individu akan menetap atau meninggalkan pekerjaannya. Kemampuan *Career Adaptability* memiliki peran penting terhadap pekerja yang bekerja pada perusahaannya saat ini. Kemampuan tersebut dapat menentukan kecocokan antara mereka dengan pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan karakteristik karyawan Generasi Y yaitu memilih pekerjaannya sesuai dengan preferensi pekerjaannya tersebut seperti kebebasan, tanggung jawab pekerjaan, dan lain sebagainya (Yuen, 2016).

Berdasarkan definisi para ahli, memiliki kesamaan pandangan bahwa *Career Adaptability* merupakan kemampuan individu dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan, tantangan, dan transisi yang terjadi dalam dunia kerja maupun perjalanan karirnya. Para ahli menekankan bahwa kemampuan ini tidak hanya berkaitan dengan kesiapan menghadapi perubahan lingkungan kerja, tetapi juga kemampuan individu dalam mengembangkan diri, mengambil keputusan karir, serta menghadapi tanggung jawab dan tuntutan pekerjaan di masa depan. Dengan adanya *Career Adaptability* yang baik, individu akan lebih mampu mempertahankan karir, meningkatkan pengembangan diri, serta menyesuaikan diri dengan dinamika pekerjaan dan kebutuhan organisasi.

1). Faktor-faktor yang memengaruhi *career adaptibility*

Menurut Mark L. Savickas (1997), *Career Adaptability* dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal yang

berkaitan dengan kesiapan individu dalam menghadapi perubahan, tantangan, dan perkembangan karir. Faktor-faktor tersebut mencerminkan kemampuan individu dalam menyesuaikan diri terhadap tuntutan dunia kerja yang dinamis. Faktor – faktor tersebut dijelaskan sebagai berikut:

2). Kepribadian Individu (*Personality*)

Kepribadian menjadi faktor penting yang memengaruhi kemampuan adaptasi karir seseorang. Individu yang memiliki kepercayaan diri tinggi, optimisme, dan keterbukaan terhadap pengalaman baru cenderung lebih mudah beradaptasi dalam karirnya. Menurut Mark L. Savickas (1997), karakteristik pribadi memengaruhi kesiapan individu dalam menghadapi transisi dan tantangan karir.

3). Dukungan Sosial (*Social Support*)

Dukungan dari keluarga, teman, rekan kerja, maupun organisasi dapat meningkatkan kemampuan individu dalam menghadapi perubahan karir. Dukungan sosial membantu individu merasa lebih yakin dan termotivasi dalam mengembangkan karirnya. Menurut Santilli, Marcionetti, Rochat, Rossier, & Nota (2017), dukungan sosial memiliki pengaruh positif terhadap perkembangan *Career Adaptability* individu.

4). Pengalaman Kerja dan Pengalaman Organisasi

Pengalaman kerja membantu individu memahami tuntutan pekerjaan dan meningkatkan kemampuan dalam menghadapi

perubahan lingkungan kerja. Menurut Mark L. Savickas & Porfeli (2012), pengalaman karir dan pembelajaran dari pekerjaan sebelumnya dapat meningkatkan kesiapan individu dalam menghadapi tantangan karir.

5). Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang suportif dan kondusif dapat membantu individu meningkatkan kemampuan adaptasi karir. Sebaliknya, lingkungan kerja yang *Toxic* dapat menghambat perkembangan karir individu. Menurut Haibo et al. (2018), lingkungan kerja yang mendukung pengembangan diri akan meningkatkan kemampuan adaptasi karir karyawan.

6). Efikasi Diri (*Self-Efficacy*)

Efikasi diri adalah keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan karir. Individu dengan efikasi diri tinggi cenderung lebih siap menghadapi perubahan pekerjaan. Menurut Bandura (1977), keyakinan terhadap kemampuan diri sangat memengaruhi perilaku individu dalam menghadapi tantangan dan mencapai tujuan.

7). Pendidikan dan Pengembangan Kompetensi

Pendidikan, pelatihan, dan pengembangan keterampilan membantu individu meningkatkan kemampuan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan dan perubahan karir. Menurut Mark L. Savickas (1997), individu yang memiliki kompetensi dan keterampilan yang baik

akan lebih mudah menyesuaikan diri dengan perkembangan dunia kerja.

b. Indikator *career adaptibility*

Menurut Mark L. Savickas & Porfeli (2012), *Career Adaptability* memiliki beberapa indikator utama yang menunjukkan kemampuan individu dalam menghadapi perubahan, transisi, dan tantangan dalam dunia kerja. Indikator-indikator ini digunakan untuk mengukur kesiapan individu dalam mengelola perkembangan karirnya. Adapun indikator *career adaptibility* meliputi :

1). *Concern* (Kepedulian terhadap Karir)

Concern merupakan kemampuan individu untuk memiliki perhatian dan kesiapan terhadap masa depan karirnya. Individu yang memiliki *concern* tinggi akan memikirkan, merencanakan, dan mempersiapkan karirnya dengan baik. Menurut Mark L. Savickas (1997), *concern* menunjukkan sejauh mana seseorang peduli terhadap masa depan karirnya dan memiliki orientasi jangka panjang terhadap pekerjaan.

2). *Control* (Pengendalian Diri)

Control adalah kemampuan individu dalam mengendalikan dan bertanggung jawab terhadap keputusan karirnya. Individu memiliki keyakinan bahwa dirinya dapat menentukan masa depan karir melalui tindakan yang dilakukan. Menurut Mark L. Savickas & Porfeli (2012),

control berkaitan dengan disiplin diri dan tanggung jawab individu terhadap pilihan karirnya.

3). *Curiosity* (Rasa Ingin Tahu)

Curiosity merupakan kemampuan individu untuk mengeksplorasi berbagai peluang karir dan mencari informasi terkait pengembangan dirinya di dunia kerja. Menurut Mark L. Savickas (1997), *curiosity* menunjukkan kecenderungan individu untuk mencari pengalaman baru dan memahami berbagai kemungkinan karir.

4). *Confidence* (Kepercayaan Diri)

Confidence adalah keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menghadapi tantangan, menyelesaikan masalah pekerjaan, dan mencapai tujuan karirnya. Menurut Mark L. Savickas & Porfeli (2012), *confidence* berkaitan dengan kemampuan individu untuk mengatasi hambatan dan menyelesaikan tugas karir secara efektif.

C. Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan upaya daripara peneliti untuk menemukan perbandingan dan keselarasan serta menggali inspirasi baru bagi penelitian yang akan datang. Di samping itu, kajian terdahulu memebantu peneliti dalam menentukan posisi penelitian yang dilakukan serta memperhatikan keaslian dari peneliti tersebut. berikut ini adalah ringkasan dari beberapa penelitian sebelumnya yang telah berhasil dirangkum dan dijadikan referensi:

Tabel 2. 1 **Penelitian terdahulu**

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul/Penerbit	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Exploring *Job hopping* in Indonesian Generation Z: Grit, *Perceived Organizational Support*, and Job Satisfaction (Aulia et al., 2025) *Sumber: Journal of Management Science (JMAS) Volume 8, No. 1, January 2025, pp 199-207 www.exsys.iocs publisher.org /index.php/JMAS ISSN 2684-9747 (Online) Published by: Institute of Computer Science (IOCScience)*		*Grit (X1) Perceived Organizational Support (X2) Job hopping Intention (Y) Job Satisfaction (Z)*	Metode kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *grit* berhubungan negatif *dengan job satisfaction,* sementara *Perceived Organizational Support* berhubungan positif dengan kepuasan kerja. *Job satisfaction* juga berfungsi sebagai mediator antara *grit* dan *niat job hopping,* serta antara *Perceived Organizational Support* dan niat tersebut.
2.	*The Influence of Psychological Capital and Perceived Organizational Support on Job hopping Intention of Generation Z Employees at Conventional Company in*	Untuk mengetahui apakah *Psychological Capital* (Modal Psikologis) dan *Perceived Organizational Support* (Persepsi Dukungan Organisasi)	*Psychological Capital (X1)* • *Perceived Organizational Support (X2) Job hopping Intention (Y)*	Metode kuantitatif	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa psychological capital dan *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *Job hopping* intention karyawan generasi

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul/Penerbit	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Surabaya City (Anastacia & Kustini, 2024) Sumber: Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen Vol. 12, No. 2, December 2024, pp. 609-618 ISSN 2088-4877	berpengaruh terhadap *Job hopping Intention* (Intensi Berpindah Kerja) pada karyawan Generasi Z di perusahaan konvensional di Kota Surabaya?			Z di perusahaan konvensional di Surabaya.
3.	Mufidah & Wicaksono (2024) Pengaruh *Perceived* *Organizational Support dan Grit* terhadap Intensi *Job hopping* pada Pekerja Generasi Milenial. Jurnal Psikologi, Volume 1, Nomor 4, Halaman 1-14, PubMedia Publishing	1. Apakah *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh terhadap intensi *Job hopping* pada pekerja generasi mileniaL? 2. Apakah *grit* berpengaruh terhadap intensi *Job hopping* pada pekerja generasi milenial? 3. Apakah *Perceived*	Variabel (X) - *Perceived Organizational Support* (X1) - *GRIT* (X2) Variabel Y - *Job hopping*	Metode kuantitatif	Pengaruh POS: *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi *job hopping*. Setiap peningkatan POS akan menurunkan intensi *job hopping.* Pengaruh *Grit: Grit* berpengaruh negatif dan signifikan secara parsial terhadap intensi *job hopping*. Semakin tinggi nilai grit pekerja, semakin rendah kecenderungan mereka untuk *job hopping*. Kesimpulan: Hubungan negatif ini bermakna terbalik; tingginya

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul/Penerbit	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
		Organizational Support (POS) dan *grit* secara simultan (bersama-sama) berpengaruh memprediksi intensi *Job hopping* pada pekerja generasi milenIal?			dukungan organisasi (POS) dan kuatnya keteguhan diri (grit) secara efektif akan menekan atau menurunkan keinginan pekerja milenial untuk berpindah-pindah kerja.
4.	Dawley, Houghton, & Bucklew (2010) *Perceived Organizational Support and Turnover Intention: The Mediating Effects of Personal Sacrifice and Job Fit* *The Journal of Social Psychology, Volume 150, Nomor 3, Halaman 238–257, Taylor & Francis Group, LLC (Routledge)*	1. Apakah *Perceived Supervisor Support* (PSS) terhadap *Perceived Organizational Support* (POS)? 1. Apakah *Job Fit* memediasi hubungan antara PSS dan POS? 2. Apakah POS berpengaruh terhadap *Turnover Intention*?	Variabel (X) : *Perceived Supervisor Support* (PSS) Variabel Z: *Job Fit* dan *Personal Sacrifice* Variabel Y: *Perceived Organizational Support (POS) dan Turnover Intention*	Metode kuantitatif (survei)	1. PSS berpengaruh positif terhadap POS. 2. Job Fit terbukti memediasi hubungan antara PSS dan POS. 3. POS berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* 4. *Personal Sacrifice* memediasi hubungan antara POS dan *Turnover Intention* 5. Semakin tinggi dukungan organisasi yang

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul/Penerbit	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
		Apakah *Personal Sacrifice* memediasi hubungan antara POS dan *Turnover Intention*?			dirasakan karyawan, semakin rendah keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi
5.	Rhoades & Eisenberger (2002) *Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention.* *Journal of Applied Psychology, Vol. 87, No. 3, hlm. 565-573 (American Psychological Association, Inc.)*	Menguji apakah POS bertindak sebagai mediator penuh yang menjembatani hubungan negatif antara PSS dan keputusan karyawan untuk keluar dari perusahaan secara sukarela (voluntary employee turnover)	**Variabel X :** *Perceived Supervisor Support* (PSS) / Persepsi Dukungan Supervisor. **Variabel z :** - *Perceived Organizational Support* (POS) / Persepsi Dukungan Organisasi. - *Perceived Supervisor* Status / Persepsi Status Organisasi dari Supervisor (diukur melalui penilaian terhadap kontribusi, pengaruh keputusan, serta otoritas/otonomi supervisor). **Variabel Dependen Y :** *Employee Turnover* / Perputaran Karyawan (khususnya *voluntary turnover* atau	**Studi 1:** Menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis variabel laten dengan bantuan perangkat lunak LISREL 8 menganalisis model panel dua gelombang (*two-wave panel model*). **Studi 2**: Menggunakan *Principal-Components Analysis* untuk menguji unidimensi dari skala menganalisis model panel dua gelombang (*two-wave panel model*). **Studi 2**: Menggunakan *Principal-Components Analysis* untuk	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) berperan sebagai mediator penuh (*full mediation*) dalam hubungan antara *Perceived Supervisor Support* (PSS) dan *voluntary employee turnover*. Dukungan yang rendah dari atasan menurunkan persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi secara keseluruhan (POS), yang kemudian meningkatkan keinginan atau keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Dengan demikian, pengaruh dukungan atasan terhadap turnover terjadi melalui POS sebagai perantara utama.

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul/Penerbit	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
			keluar secara sukarela). **Variabel Kontrol:** Masa kerja karyawan (*Tenure*) dan Ukuran Organisasi (*Organizational Size*)	menguji unidimensi dari skala status supervisor , serta *Hierarchical Regression Analysis* (Analisis Regresi Hierarkis) standard untuk menguji efek moderasi. **Studi 3:** Menggunakan Menggunakan Hierarchical Logistic Regression (Analisis Regresi Logistik Hierarkis) karena variabel dependenny a berbentuk data biner (karyawan bertahan atau keluar). Pengujian signifikansi mediasinya dinilai menggunakan Wald statistic dan formula dari Kenny, Kashy, dan Bolger.	

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul/Penerbit	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
6.	Augustine, Daud, Listiana, Hendri, & Marumpe (2025) Pengaruh *Job Stress, Toxic Workplace Performance, dan Intention to Leave* Melalui *Employee Engagement.* SOCIUS: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial (Diterbitkan oleh Yayasan Daarul Huda Medan)	Mengeksplorasi bagaimana stres kerja (*job stress*) dan lingkungan kerja yang merugikan (*Toxic* workplace) memengaruhi niat keluar (*intention to leave*) karyawan Generasi Z di perusahaan startup Indonesia, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi kinerja dan keterlibatan kerja	Stres kerja (X1) Lingkungan kerja *Toxic* (X2) *Intention to leave* (Y)	Metode kuantitatif	Stres kerja dan lingkungan kerja yang toksik terbukti berpengaruh signifikan dan positif dalam meningkatkan niat karyawan Gen Z untuk keluar dari perusahaan.Employee engagement berperan penting dalam memitigasi atau mengurangi dampak negatif dari stres dan toksisitas lingkungan kerja, sementara kinerja karyawan juga terbukti berfungsi sebagai variabel mediasi keputusan bertahan atau keluar.
7.	Wulandari (2025) Motif Rasional di Balik *Job hopping*: Peran Pertumbuhan Karir dan Lingkungan Kerja Toksik pada Generasi Z. Lembaga Riset Ilmiah - Yayasan Mentari Meraki Asa (YMMA) melalui Balance:	Mengkaji dan menganalisis pengaruh pertumbuhan karir dan lingkungan kerja toksik terhadap perilaku *Job hopping* di kalangan karyawan Generasi Z di perusahaan Business Process Outsourcin (BPO) Indonesia	Pertumbuhan karir (X1) Lingkungan kerja *Toxic* (X2) *Job hopping* (Y)	pendekatan kuantitatif	Pertumbuhan karir yang terbatas terbukti secara signifikan meningkatkan *Job hopping* karena motif karyawan untuk maju. Lingkungan kerja yang toksik secara signifikan mendorong karyawan Gen Z untuk melakukan *Job hopping* guna menghindari dampak psikologis (motif pelarian).

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul/Penerbit	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Jurnal Akuntansi dan Manajemen, Vol. 4 (2) (2025)				
8.	Ahsani, Indriasttuti, Sunarso, & Mega (2021) Pengaruh Keadilan Organisasional, Kesempatan Promosi, Lingkungan Kerja, dan *Job Embeddedness* Terhadap *Turnover Intentions* Karyawan Millenial. *Subsequently Acquired Assets as Fiduciary Security on Bank Loans*	Menganalisis faktor-faktor (keadilan organisasional, kesempatan promosi, lingkungan kerja, dan *job embeddedness)* yang memengaruhi tingginya tingkat niat pindah kerja (*turnover intentions)* pada karyawan generasi milenial guna menekan dampak buruk ketidakstabilan organisasi	Keadilan Organisasional (X1), Kesempatan Promosi(X2), Lingkungan Kerja(X3), dan *Job Embeddedness.*(X4) *Turnover*(Y)	Pendekatan kuantitatif	Ketidakmampuan organisasi mengelola perilaku individu serta buruknya lingkungan kerja memicu tingginya tingkat *turnover intention* pada karyawan milenial. Penelitian ini menekankan pentingnya perusahaan memahami faktor lingkungan kerja, keadilan, promosi, dan keterikatan kerja (*job embeddedness*) untuk menciptakan stabilitas dan efektivitas tim kerja
9.	A. Anjum & Muazzam (2018) *Workplace Bullying and a Turnover Intention mong University Teachers.* *Journal of Arts and Social Sciences*	Menilai pengalaman karyawan terkait perundungan di tempat kerja (*workplace bullying*) di institusi pendidikan tinggi serta menganalisis efeknya terhadap intensi	Perundungan di Tempat Kerja (X) Intensi Keluar Karyawan (Y)	Pendekatan kuantitatif studi potong-lintang (*cross-sectional*) dengan analisis data menggunakan bantuan software SPSS versi 20.0 (termasuk uji regresi prediktif dan	Sebanyak 42% dosen melaporkan pernah mengalami *workplace bullying* di institusi mereka, dengan paparan pada wanita lebih tinggi dibanding pria. *Person-related bullying* secara positif dan signifikan memprediksi peningkatan

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul/Penerbit	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
		keluar/pindah kerja (*turnover intention*) para dosen.		uji-t kelompok).	intensi keluar *(turnover intention*) dosen. Dosen yang menjadi korban perundungan memiliki intensi keluar yang jauh
10.	Amna Anjum & Ming (2018) *Combating Toxic workplace environment: An empirical study in the context of Pakistan.* *Emerald Publishing Limited melalui Journal of Modelling in Management*	Untuk menentukan efek dari lingkungan kerja toksik terhadap stres kerja (*job stress)* serta bagaimana hal tersebut dapat memperburuk produktivitas kerja karyawan (*job productivity)* di sektor kesehatan Lahore, Pakistan.	Lingkungan kerja *Toxic* (X) stress kerja (Z) Produktivitas kerja (Y)	*Confirmatory Factor Analysis* (CFA) untuk uji validitas, pemodelan struktural menggunakan AMOS 22, serta pendekatan mediasi Hayes *Mediation Approach*	Seluruh dimensi lingkungan kerja toksik memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan produktivitas kerja. Stres kerja terbukti secara statistik bertindak sebagai variabel mediator yang signifikan antara dimensi-dimensi lingkungan kerja toksik dan produktivitas kerja karyawan lebih tinggi dibandingkan dosen yang tidak pernah terpapar.
11.	Sholikha & Lestariningsih (2025) Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karier terhadap *Job hopping* pada Gen Z di Surabaya Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen,	Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dari kompensasi, komitmen organisasi, dan pengembangan karier terhadap keputusan *Job hopping* pada karyawan Generasi Z di Surabaya.	Kompensasi (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan Pengembangan Karier (X3) *Job hopping* (Y)	metode kuantitatif	Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Job hopping* Gen Z di Surabaya. Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Job hopping* Gen Z di Surabaya. Pengembangan karier berpengaruh negatif dan signifikan terhadap

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul/Penerbit	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Volume 14, Nomor 12				*Job hopping* Gen Z di Surabaya.
12.	Adatabilitas Karier dan Kepuasan Kerja : Kunci Mengatasi *Job hopping* di Era Modern (Maharani & Rahman, 2024) Sumber: https://dinastirev .org/JMPIS Vol. 5, No. 6, Oktober 2024		adaptabilitas Karir (X1) Kepuasan Kerja (X2) *Job hopping* (Y)	Metode kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: ada pengaruh signifikan adaptabilitas karir dan kepuasan kerja terhadap *Job hopping* pada karyawan Perusahaan X, adaptabilitas karir tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job hopping*, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job hopping*
13.	Prihaningrum & Purba (2021) *Career Adaptability* dan *Job hopping* Intention: Peran Career Satisfaction di Pekerja Generasi Y Buletin Riset Psikologi dan Kesehatan Mental (BRPKM), Volume 1, Nomor 1, Halaman	Untuk memahami lebih dalam mengenai pengaruh antara *Career Adaptability* dan *Job hopping* intention dengan career satisfaction sebagai variabel karyawan generasi Y mediator pada	*Career adaptibility* (X) *Job hopping* (Y) Career statisfaction (Z)	Analisis regresi linier dan uji mediasi menggunakan Sobel Test	*Career Adaptability* memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Job hopping* intention. Career satisfaction terbukti memiliki pengaruh mediasi penuh (full-mediated) pada hubungan antara *Career Adaptability* dan *Job hopping* intention

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul/Penerbit	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	883–891 (Fakultas Psikologi Universitas Airlangga)				
14.	Zhu, Cai, Buchtel, & Guan (2019) *Career Construction in Social Exchange: A Dual-Path Model Linking Career Adaptability to Turnover Intention* Elsevier (diperoleh melalui *Journal of Vocational Behavior,* Volume 112, Halaman 282-293).	Apakah *Career Adaptability* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui *Career Satisfaction dan Perceived Organizational Support* (POS)?	X = *Career Adaptability, M1 = Career Satisfaction, M2 = Perceived Organizational Support (POS), Y = Turnover Intention*	Metode kuantitatif	*Career Adaptability berpengaruh* negatif terhadap *Turnover Intention.* Semakin tinggi *Career Adaptability,* semakin tinggi *Career Satisfaction* dan POS, yang pada akhirnya menurunkan *Turnover Intention*. Korelasi *Career Adaptability* dengan *Turnover Intention*.
15.	Chan, Mai, Kuok, & Kong (2016) *The Influence of Satisfaction and Promotability on the Relation Between Career Adaptability and Turnover Intentions*	Apakah *Career Adaptability* berpengaruh terhadap *Turnover Intention?* Apakah *Promotability dan Career Satisfaction* memediasi hubungan antara *Career Adaptability dan Turnover Intention?*	Variabel (X): *Career Adaptability*. Variabel Mediasi(M): *Career Satisfaction dan Promotability* . Variabel(Y): *Turnover Intention*	Penelitian kuantitatif	*Career Adaptability* berpengaruh positif terhadap *Career Satisfaction* dan *Promotability, serta berpen*garuh negatif signifikan terhadap Turnover Intention. *Career Satisfaction dan Promotability* juga berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention* serta memediasi secara

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul/Penerbit	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Elsevier (diterbitkan dalam Journal of Vocational Behavior, Volume 92, Halaman 167–175).				penuh hubungan antara *Career Adaptability* dan *Turnover Intention*. Dengan demikian, semakin tinggi *Career Adaptability*, semakin rendah keinginan karyawan untuk berpindah kerja.
16.	Sabila et al. (2024) Fenomena *Job hopping* Pada Gen Z Dalam Bidang Komunikasi Jurnal Ilmu Komunikasi, Sosial dan Humaniora (Vol. 2, No. 2 Mei 2024)	Mengidentifikasi motif-motif di balik keputusan Gen Z melakukan *Job hopping* khusus dalam bidang industri komunikasi, serta mengetahui implikasi/dampak yang dialami Gen Z setelah melakukan tindakan tersebut.	Penelitian Kualitatif. Konsep yang dieksplorasi adalah: Motif *Job hopping* (berdasarkan Teori Motivasi Dua Faktor Herzberg: Faktor Higiene dan Faktor Motivator) serta Implikasi pasca-*job hopping*.	Metode penelitian kualitatif	Generasi Z memiliki beragam motif dalam melakukan perpindahan kerja, meliputi kebutuhan finansial, lingkungan kerja yang lebih baik, tantangan baru, serta aktualisasi diri. Mereka juga bersedia menghadapi berbagai konsekuensi yang muncul dari keputusan tersebut demi memperoleh kepuasan dan perkembangan karier yang sesuai dengan harapan
17.	Erli Arlita & Sari (2025) Intensi *Job hopping* pada Generasi X, Y dan Z di Kota Surakarta. Jurnal Ekonomi dan Manajemen (Vol. 3, No. 1, Tahun 2026 / Terbit: 18-09-2025)	Menganalisis perbedaan intensi dan faktor-faktor yang memengaruhi keputusan *Job hopping* lintas tiga generasi, berbeda (Generasi X Generasi Y, dan Generasi	Variabel Utama: Intensi *Job hopping*. Variabel Diferensiasi/ Pengelompokan: Kelompok Generasi (Generasi X,	Pendekatan Kuantitatif	Terdapat perbedaan motif utama yang signifikan antar generasi di Surakarta: Generasi Y: Dipengaruhi dominan oleh

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul/Penerbit	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
		Z) di Kota Surakarta.	Generasi Y, Generasi Z). Faktor terkait: Tekanan kerja, kompensasi/gaji, hubungan kerja, work-life balance, kepuasan kerja, nilai-nilai kerja (work values), dan pengembangan karier.		tekanan kerja, keinginan menaikkan pendapatan, lokasi kerja, dan hubungan dengan atasan.Generasi Z: Dipengaruhi oleh buruknya *work-life balance,* ketidakpuasan kerja, dan ketidaksela rasan dengan nilai kerja pribadi. Generasi X: Lebih dipengaruhi oleh pengembangan karier, gaji/kompensasi, lingkungan kerja positif, dan faktor kondisi ekonomi.
18.	Arifin, Fitriana, & Yuniasanti (2024) Gen Z Generation: Does *Job hopping* Matter. Jurnal Psikologi Malaysia (Volume 38, Nomor 2, Tahun 2024, Halaman 1-22, ISSN-2289-8174).	Mengeksplorasi penjelasan komprehensif mengenai fenomena *Job hopping* di kalangan karyawan Generasi Z di Indonesia, termasuk motif, siklus pergerakan, serta dampak yang mereka rasakan.	Fenomena *job hopping*, karakteristik kepribadian Gen Z, kekuatan motivasi, pengaruh media sosial, dan dampak perilaku *job hopping*.	Pendekatan kualitatif	Perilaku *Job hopping* pada Gen Z didorong oleh kombinasi motivasi, karakteristik kepribadian, dan pengaruh media sosial.motivasi, karakteristik kepribadian, dan pengaruh media sosial Ditemukan adanya dua proses utama perilaku *Job hopping* dengan empat jenis siklus pergerakan (*movement cycles*). Partisipan cenderung memiliki pandangan positif terhadap *Job hopping* dan

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul/Penerbit	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
					merasakan lebih banyak dampak positif, baik dalam perkembangan karier maupun secara personal
19.	Deti, Qisthi, & Yusuf (2023) Fenomena *Job hopping* pada Generasi Milenial di Kota Bandung Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia (Volume 7, Nomor 1, Tahun 2023)	Mengetahui faktor-faktor apa saja yang memengaruhi perilaku *Job hopping* generasi milenial di Kota Bandung serta faktor apa yang dapat mengurangi keinginan mereka untuk berpindah pekerjaan.	Penelitian kualitatif (applied research). Konsep/faktor yang diteliti meliputi: Faktor pendorong perpindahan kerja (dorongan keluarga, rekan kerja, budaya perusahaan, beban kerja, work-life balance, gaji, tangga karier) dan faktor balance, gaji, tangga karier) dan faktor pengurangan/ penahan intensi *job hopping*.	Pendekatan Kualitatif	Faktor penentu milenial melakukan *Job hopping* meliputi: dorongan keluarga, rekan kerja kurang nyaman, budaya perusahaan dan beban kerja yang tidak sesuai, tidak adanya work-life balance, keinginan mencoba hal baru karena merasa masih muda, tawaran gaji lebih besar di perusahaan lain, serta pencarian tangga karier dan kesempatan berkembang yang lebih baik Faktor utama yang dapat menahan mereka untuk tidak berpindah adalah adanya lingkungan kerja yang suportif dan kenyamanan kerja.
20.	Ramadhani et al. (2024) Kebiasaan *Job hopping* Pada Pekerja Generasi Milenial. Jurnal Al Husna, Vol.	1. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi kebiasaan *Job hopping*	*Job hopping*	Metode kualitatif	Penelitian ini menyimpulkan bahwa perilaku *Job hopping* pada generasi milenial dikonsepkan sebagai tindakan berpindah pekerjaan secara

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul/Penerbit	Rumusan Masalah atau Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	4, No. 3, Halaman 200-211. Diterbitkan oleh Program Studi Psikologi Islam, Fakultas Ushuluddin dan Humaniora, Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin.	pada pekerja generasi milenial? 2. Bagaimana pemahaman dan gambaran mengenai kebiasaan *Job hopping* pada pekerja generasi milenial?.			sukarela atas keinginan sendiri, bukan karena pemutusan hubungan kerja (PHK). Karakteristik ini terbukti pada ketiga subjek penelitian (MA, MT, dan SN) yang sejak lulus SMA memiliki kebiasaan berpindah tempat kerja dengan durasi singkat di bawah dua tahun, di mana subjek MA telah berpindah sebanyak lima kali, sementara subjek MT dan SN masing-masing sebanyak empat kali. Kebiasaan *Job hopping* mereka secara utama didorong oleh enam faktor, yaitu masalah penghasilan, lokasi tempat kerja, lingkungan kerja, kondisi atasan, keinginan mencari pengalaman, serta adanya tekanan dalam pekerjaan

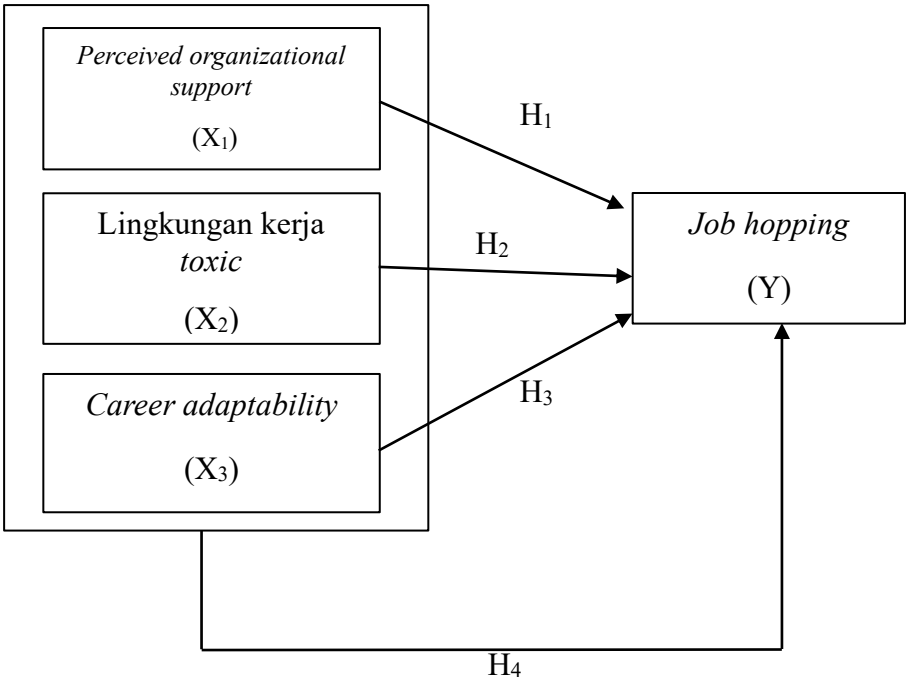
Sumber : Data diolah peneliti, 2026

A. Kerangka Berpikir

Menurut Widayat & Amirullah (2002) Kerangka berpikir yang juga dikenal sebagai kerangka konseptual adalah suatumodel yang menggambarkan hubungan antara teori dan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Kerangka berpikir ini juga memberikan penjelasan sementara mengenai gejala yang menjadi objek penelitian. Proses berpikir yang didasari teori-teori yang sudah ada dan pengalaman empiris berfungsi sebagai landasan dalam menyusun kerangka berpikir yang bermanfaat dalam merumuskan hipotesis.

Berdasarkan teori *Perceived Organizational Support* yang dikemukakan oleh Eisenberger et al. (1986), teori lingkungan kerja *Toxic* oleh Amna Anjum & Ming (2018), serta Career Construction Theory oleh M. L. Savickas (2013), dapat dijelaskan bahwa *Perceived Organizational Support*, lingkungan kerja *Toxic*, dan *Career Adaptability* merupakan faktor-faktor yang dapat memengaruhi perilaku *Job hopping* pada karyawan Generasi Z di Kota Madiun. Semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, maka kecenderungan *Job hopping* akan semakin rendah. Sebaliknya, semakin tinggi tingkat lingkungan kerja *Toxic* yang dirasakan, maka kecenderungan *Job hopping* akan semakin tinggi. Selain itu, tingkat *Career Adaptability* yang dimiliki karyawan juga dapat memengaruhi keputusan mereka untuk tetap bertahan atau berpindah pekerjaan guna mencapai tujuan karier yang diinginkan.

Berdasarkan tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh *Perceived Organizational Support,* lingkungan kerja *Toxic,* dan *career adaptibility* terhadap *job hopping,* maka variabel yang digunakan pada penelitian ini ada 2 (dua) diantaranya variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Perceived Organizational Support*, lingkungan kerja *Toxic*, dan career adaptibilitiy. Sedangkan untuk variabel dependen pada penelitian ini berupa *job hopping*. Kerangka konseptual pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir

Sumber: Disusun oleh peneliti berdasarkan teori *Perceived Organizational Support* oleh Eisenberger et al. (1986), lingkungan kerja *Toxic* oleh Amna Anjum & Ming (2018), dan Career Construction Theory oleh M. L. Savickas (2013).

D. Hipotesis penelitian

Hipotesis adalah sebuah anggapan atau prediksi awal mengenai hubungan antara variable yang akan diuji dalam suatu penelitian, khususnya dalam penelitian yang bersifat kuantitatif. Hipotesis memiliki peran penting sebagai landasan dalam merancang cara pengumpulan data serta analisis statistik (Creswell, 2014).

1. Pengaruh perceived organizatonal support terhadap job hopping

   Perceived Organizational Support (POS) adalah seberapa besar karyawan merasa yakin bahwa perusahaan menghargai kontribusi merka dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Teori ini pertama kali dikembangkan oleh Eisenberger dan rekanrekannya pada tahun 1986, POS dipengaruhi oleh berbagai faktor yang mencerminkan bagaimana organisasi memperlakukan karyawannya, seperti pemberian penghargaan yang adil, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, dan perhatian terhadap kesehatan serta kesejahteraan karyawan (Fahruni, Artiningsih, & Widyanti, 2025). POS adalah suatu kontruksi psikologis yang menunjukkan sejauh mana individu merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Kaitan POS dengen *Job hopping* bisa dipahami melalui organizational commitment dan kepuasan kerja (Rhoades & Eisenberger, 2002). Saat karyawan merasakan dukungan organisasi yang tinggi, mereka biasanya mengalami peningkatan keterikatan emosional dan loyalitas terhadap organisasi, dan mengurangi keinginan untuk *job hopping*.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Aulia et al. (2025) dan Anastacia & Kustini (2024). memiliki hubungan negatif dan signifikan terhadap intensi *job hopping*, artinya semakin tinggi POS, semakin rendah keinginan untuk berpindah kerja. Secara keseluruhan mayoritas penelitian empiris menunjukkan bahwa POS berperan dalam mengurangi intensi *job hopping*.

H_1: Diduga *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap intensi *Job hopping* karyawan generasi Z Kota Madiun.

2. Pengaruh lingkungan kerja *Toxic* terhadap *job hopping*

Lingkungan kerja mencakup semua aspek di sekitar karyawan yang berdampak pada kepuasan mereka saat menjalankan tugas, sehingga menghasilkan performa kerja yang optimal. Dalam konteks ini, terdapat berbagai fasilitas yang membantu karyawan menyelesaikan tanggung jawab mereka, dengan tujuan meningkatkan produktivitas mereka di organisasi (Yantika, Herlambang, & Rozzaid, 2018). Menurut Amna Anjum & Ming (2018), lingkungan kerja *Toxic* merupakan kondisi lingkungan kerja yang ditandai dengan adanya pengucilan, perundungan, komunikasi negatif, pelecehan, tekanan kerja berlebihan, dan hubungan interpersonal yang tidak sehat di tempat kerja. Kondisi tersebut dapat menyebabkan stres kerja, kelelahan emosional (emotional exhaustion), menurunkan keterlibatan kerja, dan memicu keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Sementara itu, Rasool et al. (2021) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang tidak sehat

dapat mengganggu konsentrasi, kesehatan mental, serta produktivitas kerja karyawan sehingga meningkatkan turnover intention.

Berdasarkan penelitian Wulandari (2025) menunjukkan bahwa lingkungan kerja *Toxic* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job hopping* pada karyawan Generasi Z. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang dipenuhi tekanan psikologis, konflik, dan budaya kerja yang tidak sehat mendorong karyawan melakukan *Job hopping* sebagai bentuk pelarian dari kondisi kerja yang tidak nyaman.

H_2: Diduga lingkungan kerja *Toxic* berpengaruh terhadap intensi *Job hopping* karyawan generasi Z Kota Madiun.

3. Pengaruh career adaptibility terhadap job hopping

Career Adaptability merupakan kemampuan individu dalam menghadapi perubahan, transisi, dan tantangan karier di dunia kerja. Menurut Mark L. Savickas & Porfeli (2012), *Career Adaptability* adalah sumber daya psikososial yang dimiliki individu untuk mengatasi tugas perkembangan karier, transisi pekerjaan, serta berbagai perubahan dalam dunia kerja. Kemampuan ini mencerminkan kesiapan individu dalam menyesuaikan diri terhadap dinamika karier dan tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. Menurut Mark L. Savickas (1997) menjelaskan bahwa individu dengan *Career Adaptability* tinggi cenderung memiliki kemampuan merencanakan karier, mengeksplorasi peluang kerja, mengambil keputusan karier, dan menghadapi perubahan pekerjaan dengan lebih percaya diri. *Career Adaptability* terdiri dari empat dimensi utama, yaitu concern (kepedulian

terhadap masa depan karier), control (kemampuan mengendalikan keputusan karier), curiosity (keingintahuan terhadap peluang karier), dan confidence (kepercayaan diri dalam menghadapi tantangan karier).

Penelitian Maharani & Rahman (2024) *Career Adaptability* tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job hopping*. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa individu dengan kemampuan adaptasi karier tinggi cenderung lebih terbuka terhadap peluang karier baru, meskipun pengaruhnya belum cukup kuat secara statistik.

H_3: Diduga *career adaptibility* berpengaruh terhadap intensi *Job hopping* karyawan generasi Z Kota Madiun.

4. Pengaruh *Perceived Organizational Support*, lingkungan kerja Toxic, dan Career Adaptability terhadap job hopping

Perceived Organizational Support, lingkungan kerja *Toxic*, dan *Career Adaptability* merupakan faktor-faktor yang dapat memengaruhi intensi *Job hopping* pada karyawan Generasi Z. *Perceived Organizational Support* berkaitan dengan sejauh mana karyawan merasa dihargai dan diperhatikan oleh organisasi. Ketika dukungan organisasi tinggi, karyawan cenderung memiliki loyalitas dan keterikatan kerja yang lebih baik sehingga keinginan untuk berpindah kerja menjadi lebih rendah. Sebaliknya, lingkungan kerja *Toxic* dapat menciptakan tekanan psikologis, konflik, serta ketidaknyamanan kerja yang mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain. Selain itu, *Career Adaptability* juga memengaruhi kecenderungan

individu dalam menghadapi perubahan dan peluang karier sehingga dapat memengaruhi keputusan untuk berpindah kerja.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, ketiga variabel tersebut secara bersama-sama memiliki hubungan dengan intensi *job hopping*. Karyawan yang merasa kurang mendapatkan dukungan organisasi, bekerja dalam lingkungan kerja yang *Toxic*, serta memiliki kemampuan adaptasi karier tertentu cenderung memiliki intensi *Job hopping* yang lebih tinggi.

H_4: Diduga *Perceived Organizational Support*, lingkungan kerja *Toxic*, dan *Career Adaptability* secara simultan berpengaruh terhadap intensi *Job hopping* karyawan Generasi Z di Kota Madiun.