

Kepribadian proaktif dan job hopping intention pada karyawan: Menguji kepuasan kerja sebagai mediator

Proactive personality and job hopping intention among employees: Examining job satisfaction as a mediator

Tifania Krisma Rahardyana*

Fakultas Psikologi, Universitas Sebelas Maret. Jl. Ir. Sutami, Jebres, Surakarta

Pratista Arya Satwika

Fakultas Psikologi, Universitas Sebelas Maret. Jl. Ir. Sutami, Jebres, Surakarta

*E-mail: tifaniakrisma@student.uns.ac.id

Abstract

The phenomenon of employees who tend to change jobs is increasingly widespread, especially among Generation Z, who tend to leave their jobs in less than six months, which makes it challenging for organizations to retain their employees. This study aims to examine the relationship between proactive personality and job-hopping intention, as well as the mediating role of job satisfaction in this relationship. The instruments used in this study were the Job-Hopping Intention Scale ($\alpha=0.880$), the Proactive Personality Scale ($\alpha=0.839$), and the Job Satisfaction Survey ($\alpha=0.920$). The research method used is quantitative, involving 114 respondents who are Generation Z employees in Jabodetabek and have less than two years of service. Data were analyzed using the PROCESS Macro for SPSS (Model 4) developed by Hayes. The results showed that job satisfaction has a significant effect in mediating the relationship between proactive personality and job-hopping intention. Thus, job satisfaction is an important aspect in reducing employees' job-hopping intention. Companies are expected to develop programs to increase employee job satisfaction, such as career coaching, reward systems, supportive work environments, and greater job autonomy.

Keywords: Generation Z; Job Hopping Intention; Job Satisfaction; Proactive Personality

Abstrak

Fenomena karyawan yang cenderung berpindah-pindah pekerjaan semakin marak terjadi, terutama di kalangan Generasi Z yang cenderung meninggalkan pekerjaannya dalam waktu kurang dari enam bulan, sehingga organisasi mengalami kesulitan dalam mempertahankan karyawannya. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki hubungan proactive personality dan job hopping intention, serta menyelidiki pengaruh job satisfaction dalam memediasi hubungan antara proactive personality dan job hopping intention. Penelitian ini menggunakan alat ukur skala Job Hopping Intention ($\alpha=0,880$), skala Proactive Personality ($\alpha=0,839$), dan skala Job Satisfaction Survey ($\alpha=0,920$). Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, dengan melibatkan 114 responden yang merupakan karyawan Generasi Z di Jabodetabek dan memiliki masa kerja kurang dari dua tahun. Analisis data dilakukan menggunakan Process Macro by Hayes. Hasil penelitian menunjukkan bahwa job satisfaction berpengaruh signifikan dalam memediasi hubungan proactive personality dan job hopping intention. Dengan demikian, job satisfaction merupakan aspek penting dalam menurunkan job hopping intention pada karyawan. Perusahaan diharapkan dapat mengembangkan program untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, seperti pembinaan karier, pemberian penghargaan, penyediaan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan, dan meningkatkan otonomi kerja.

Kata kunci: Generasi Z; Keinginan Berpindah Kerja; Kepribadian Proaktif; Kepuasan Kerja

Copyright © 2025. Tifania Krisma Rahardyana & Pratista Arya Satwika

Received: 2025-01-27

Revised: 2025-11-01

Accepted: 2025-12-05



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Pendahuluan

Organisasi memiliki upaya masing-masing untuk mempertahankan karyawan guna membantu proses mencapai tujuan (Suryaratri & Abadi, 2018). Namun, dalam beberapa tahun terakhir marak fenomena *job hopping*, yaitu kecenderungan berpindah-pindah pekerjaan sehingga organisasi kesulitan mempertahankan mereka (Nuha & Hindiarto, 2025; Prihaningrum & Purba, 2021; Saputro & Rahmah, 2025; Yuen, 2016).

Job hopping saat ini banyak melibatkan Generasi Z, yaitu individu yang lahir antara tahun 1995-2010 (Bencsik et al., 2016). Karyawan Generasi Z merupakan generasi angkatan kerja baru yang diperkirakan akan mencapai 30% dari total angkatan kerja pada tahun 2030 (Callahan, 2022). Survei yang dilakukan oleh ResumeLab terhadap 1.100 pekerja yang termasuk dalam Generasi Z, mendapatkan hasil bahwa terdapat 83% pekerja menyatakan dirinya merupakan *job hopper* (Szczepanek, 2023). Selain itu, Humaira et al. (2024) juga menemukan terdapat 55% karyawan Gen Z memiliki *job hopping intention* dengan tingkat sedang dan 40% karyawan memiliki intensi tingkat tinggi, dari total subjek sebanyak 80 karyawan.

Karyawan Generasi Z cenderung memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya dalam waktu kurang dari 6 bulan dan aktif dalam mencari peluang kerja yang baru (Arifin et al., 2024). Hal ini sejalan dengan karakteristik Generasi Z yang digambarkan lebih mandiri, tidak menunggu orang lain untuk bertindak, dan ingin mencari peluang baru bagi perkembangan karir. Selain berdasarkan karakteristik, *job hopping* pada Generasi Z juga dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal, seperti gaji, fleksibilitas kerja, dan lingkungan kerja (Sabila et al., 2024).

Job hopping diperkenalkan sebagai “*hobo syndrome*”, yaitu kecenderungan individu berpindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dapat dipengaruhi oleh faktor ketidaknyamanan (Ghiselli, 1974). *Job hopping* merupakan perpindahan tempat kerja yang dilakukan karyawan dengan masa kerja yang singkat, yaitu satu hingga dua tahun dan dilakukan dengan keinginan sendiri secara sukarela, bukan karena pemecatan atau disebut *voluntary turnover* (Pranaya, 2014). Fenomena ini menimbulkan kerugian bagi perusahaan, dikarenakan dalam pencarian karyawan baru memerlukan biaya rekrutmen, *replacement cost*, *training cost*, dan juga *vacancy cost* (Callista & Fajrianthi, 2021). Karyawan dengan niat untuk meninggalkan suatu pekerjaan cenderung akan membuat rencana terlebih dahulu daripada membuat keputusan untuk meninggalkan pekerjaan secara mendadak (Shin & Jeung, 2019).

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi niat karyawan untuk berpindah pekerjaan, yaitu *proactive personality* (Achmad & Yustina, 2022; Aryaningtyas, 2022), komitmen afektif (Tran et al., 2025), *turnover intention* (Tran et al., 2025), *person-organization fit* (Siew et al., 2023), *novice behavior* (Chand et al., 2024), *self-directedness* (Siew et al., 2023), *perception of organizational support*, *psychological capital* (Juliana et al., 2021), *job satisfaction*, *job loyalty* (Perkasa & Purwanto, 2024), gaji, *benefit*, hubungan interpersonal, kondisi kerja, pengakuan, dan peluang kemajuan karier dan prestasi (Zahari & Puteh, 2023). Khususnya pada Generasi Z penelitian Zahra et al. (2025) menemukan



bahwa ekspektasi kerja yang tidak terpenuhi, seperti fleksibilitas kerja dan kesempatan pengembangan, dapat secara signifikan memengaruhi keputusan karyawan Generasi Z untuk bertahan atau meninggalkan organisasi selain peran penggunaan teknologi serta gaya kepemimpinan.

Penelitian ini berfokus pada *proactive personality* karyawan dalam mempengaruhi niat karyawan untuk berpindah pekerjaan. *Proactive personality* merupakan karakter seseorang yang mengambil inisiatif untuk memperbaiki situasi maupun menciptakan hal baru, serta tidak hanya beradaptasi secara pasif (Crant, 2000). Penelitian Wang et al. (2024) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan tidak langsung antara *proactive personality* dengan berpindah dari pekerjaan yang dimediasi oleh *career aspirations* dan dimoderasi oleh *perceived organizational career management*. Selain itu, peneliti lain juga menunjukkan *proactive personality* dengan keinginan untuk berpindah pekerjaan berhubungan positif dan signifikan (Achmad & Yustina, 2022; Aryaningtyas, 2022; Li et al., 2020). Hal tersebut dikarenakan individu yang proaktif akan mencari kesempatan untuk melakukan perubahan guna meningkatkan karier. Namun, hasil berbeda ditemukan pada penelitian Akgunduz et al. (2020) yang mendapat hasil bahwa *proactive personality* memiliki hubungan signifikan negatif dengan keinginan berpindah pekerjaan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, terdapat inkonsistensi hasil pada hubungan *proactive personality* dengan keinginan berpindah pekerjaan. Oleh karena itu, penelitian ini akan berfokus membuktikan hubungan *proactive personality* terhadap keinginan berpindah karyawan untuk mengisi perbedaan hasil penelitian diatas.

Karyawan proaktif dapat membuat kondisi yang mendukung pencapaian keberhasilan kerja (Rahman & Subarkah, 2022). Selain itu, karyawan proaktif akan mengambil langkah aktif untuk mencapai kondisi ideal dengan melibatkan inisiatif diri, orientasi pada perubahan, dan fokus terhadap masa depan. Karakteristik ini telah dikaitkan dengan peningkatan kepuasan kerja (Kuo et al., 2019; Razak et al., 2024). *Job satisfaction* dapat digambarkan sebagai hasil dari penilaian positif terhadap pekerjaan individu (Syamsudin et al., 2022), sehingga karyawan dapat merasakan kepuasan maupun ketidakpuasan terhadap pekerjaan mereka.

Perilaku *job hopping* dipengaruhi oleh *job satisfaction* yang rendah (Aulia et al., 2025; Callista & Fajrianthi, 2021). *Job satisfaction* yang mencakup permasalahan gaji, tunjangan, dan ketidaknyamanan kerja dapat mempengaruhi karyawan melakukan perpindahan kerja (Perkasa & Purwanto, 2024). Karyawan akan berpindah tempat kerja apabila di dalam perusahaan terdapat manajemen yang buruk, kurangnya pengakuan, sistem kompensasi yang buruk, dan lingkungan kerja yang kurang baik. Tingkat *job satisfaction* yang tinggi mungkin tidak akan membuat tingkat keinginan untuk berpindah kerja menjadi rendah, tetapi hal tersebut dapat membantu untuk menurunkannya. Berdasarkan penelitian, *job satisfaction* menurunkan secara signifikan *job hopping* individu. Rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan dapat meningkatkan intensi karyawan dalam melakukan *job hopping* (Györi & Ádám, 2025; Yuen, 2016).

Berdasarkan uraian diatas, penggunaan *job satisfaction* sebagai mediator dalam penelitian ini dikarenakan *job satisfaction* memiliki hubungan dengan variabel *proactive personality* dan *job hopping intention*. Karyawan dengan kepribadian proaktif cenderung mengambil inisiatif, bersikap adaptif terhadap perubahan, dan fokus pada pengembangan diri di masa depan. Karakteristik karyawan tersebut telah terkait dengan kepuasan kerja (Kuo et al., 2019). Lebih lanjut, literature sebelumnya juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat berperan dalam menurunkan *job hopping*, sehingga memungkinkan adanya keterkaitan tidak langsung antara kepribadian proaktif dan *job hopping*. Pada penelitian sebelumnya, *job satisfaction* telah terbukti menjadi mediator faktor internal seperti *public service motivation*, efikasi diri dan harapan dengan niat berpindah pada karyawan (Hu et al., 2022; Narotama & Sintaasih, 2022; Q. Wang, Gan, et al., 2024).

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan langsung *proactive personality* dan *job hopping intention* dan bagaimana *job satisfaction* berperan sebagai mediatornya. Pengujian hubungan ini merupakan salah satu aspek kebaruan yang dapat bermanfaat untuk memberikan wawasan bagi perusahaan dalam mengembangkan strategi retensi yang lebih efektif dengan fokus pada pengembangan kepuasan kerja karyawan sebagai langkah untuk mengurangi *job hopping intention*. Berdasarkan penjelasan diatas maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Terdapat hubungan *proactive personality* dan *job hopping intention* secara langsung pada karyawan Generasi Z.
- H2 : Terdapat hubungan *proactive personality* dan *job satisfaction* pada karyawan Generasi Z.
- H3 : Terdapat hubungan *job satisfaction* dan *job hopping intention* pada karyawan Generasi Z.
- H4 : Terdapat hubungan *proactive personality* dan *job hopping intention* yang dimediasi oleh *job satisfaction* pada karyawan Generasi Z.

Metode

Desain Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan metode penelitian kuantitatif dengan berfokus pada pengumpulan data numerik melalui instrument terstandar yang kemudian diolah dengan menggunakan teknik analisis statistika untuk menghasilkan kesimpulan berbasis data. Penelitian ini akan menguji peran kepuasan kerja sebagai mediator hubungan antara kepribadian proaktif dan *job hopping* (Gambar 1)

Partisipan

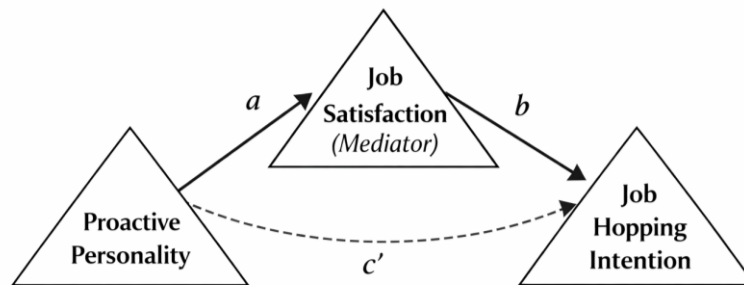
Seluruh karyawan Generasi Z yang bekerja di Jabodetabek menjadi populasi dalam penelitian ini. Responden dipilih menggunakan *non-probability sampling*, dengan teknik *purposive sampling*. Kriteria yang digunakan untuk menentukan responden yaitu (1)



karyawan Generasi Z (usia 14-29 tahun), (2) bekerja di wilayah Jabodetabek, (3) memiliki masa kerja kurang dari 2 tahun di tempat kerja saat ini.

Gambar 1

Model Hubungan Antar Variabel



Instrumen

Job Hopping Intention. Pengukuran *job hopping intention* menggunakan *Job Hopping Intention Scale* yang dikembangkan oleh Nugrahani (2022) berdasarkan aspek Yuen (2016). Aspek pertama yaitu keinginan berpindah pekerjaan secara sukarela (contoh aitem “saya berpikir untuk pindah pekerjaan atas keinginan saya sendiri”). Selanjutnya, niat berpindah pekerjaan dalam waktu yang singkat dan tidak menentu (contoh aitem “saya selalu berpikir untuk berpindah pekerjaan”). Aspek terakhir adalah keinginan berpindah ke pekerjaan yang lebih baik (contoh aitem “saya tidak menyukai pekerjaan saat ini karena merasa tidak sesuai dengan harapan saya”). Skala ini terdiri dari 11 aitem dengan 8 aitem *favourable* dan 3 aitem *unfavourable*. Model penskoran ini menggunakan skala Likert dengan empat pilihan jawaban yaitu 1, “Sangat Tidak Sesuai” hingga 4, “Sangat Sesuai”. Skala ini memiliki Cronbach’s α sebesar 0,880 dan uji daya beda aitem yang berada pada rentang 0,313-0,715. Semakin tinggi skor yang didapatkan subjek, maka semakin tinggi pula *job hopping intention* yang dimiliki subjek.

Proactive Personality. Skala *proactive personality* menggunakan *Proactive Personality Scale* milik Bateman dan Crant (1993) yang diadaptasi ke Bahasa Indonesia oleh Eliyana et al. (2024) dan terdiri dari 10 aitem *favourable*. Aitem-aitem dalam skala pengukuran ini disusun berdasarkan 4 aspek *proactive personality*, yaitu mengidentifikasi peluang (contoh aitem “Saya unggul dalam mengidentifikasi peluang”), menunjukkan inisiatif (contoh aitem “saya selalu mencari cara yang lebih baik untuk melakukan sesuatu”), mengambil tindakan (contoh aitem “jika melihat sesuatu yang tidak disukai, saya akan memperbaikinya”), dan bertahan hingga perubahan tercapai (contoh aitem “tidak ada yang lebih menarik daripada melihat ide-ide saya berubah menjadi kenyataan”). Penskoran

menggunakan model skala Likert dengan lima pilihan jawaban yaitu 1, “Sangat Tidak Setuju” hingga 5, “Sangat Setuju”. Skala ini memiliki Cronbach’s α sebesar 0,839 dan uji daya beda aitem yang berada pada rentang 0,352-0,659. Semakin tinggi skor yang didapatkan subjek, maka semakin tinggi pula *proactive personality* yang dimiliki subjek.

Job Satisfaction. *Job satisfaction* menggunakan skala *Job Satisfaction Survey (JSS)* milik Spector (1997) versi Bahasa Indonesia yang terdiri dari 36 aitem dengan 17 aitem *favourable* dan 19 aitem *unfavourable*. Penerjemahan skala ini dilakukan oleh Junaedi dan Aisyah (2021). Aitem-aitem skala pengukuran ini disusun berdasarkan 9 aspek *job satisfaction*, yaitu *salary*, *promotion*, *supervisor*, *award*, *additional allowance*, *work procedure & rules*, *work colleague*, *the work itself* dan *communication*. Contoh aitem yang digunakan adalah “atasan saya cukup kompeten dalam melakukan pekerjaannya”, “saya suka dengan orang yang bekerja dengan saya”, serta “komunikasi terlihat baik di tempat kerja saya ini”. Penskoran menggunakan model skala Likert dengan enam pilihan jawaban yaitu 1, “Sangat Tidak Setuju” hingga 6, “Sangat Setuju”. Pada skala ini terdapat 2 aitem yang gugur sehingga jumlah aitem menjadi 34 aitem yang memiliki Cronbach’s α sebesar 0,920 dan uji daya beda aitem yang berada pada rentang 0,329-0,719. Semakin tinggi skor yang didapatkan subjek, maka semakin tinggi pula *job satisfaction* yang dimiliki subjek.

Teknik Analisis Data

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan *Process Macro for SPSS 3.0* by Hayes (2018) model 4. Penggunaan *Process Macro* dapat langsung melihat *effect* yang terjadi dan signifikansi hubungan dalam sekali pemrosesan. *Process Macro* digunakan untuk menghitung besaran *direct effect*, *indirect effect*, dan *total effect* dari korelasi variabel independen dan dependen. Analisis data ini menggunakan *software SPSS* versi 24.0.

Hasil

Data Deskriptif

Sebanyak 114 responden berpartisipasi pada penelitian ini. Jumlah responden tertinggi terdapat pada rentang 22-24 sejumlah 55 orang (48,2%) dan responden perempuan mendominasi dengan 76 orang (66,7%). Mayoritas responden memiliki pengalaman kerja kurang dari 6 bulan yaitu sebanyak 48 orang (42,1%), dengan Jakarta menjadi lokasi dengan jumlah responden tertinggi yaitu sebanyak 69 orang (60,5%). Mayoritas responden berpendidikan S1 (60,5%) (lihat Tabel 1).

Deskriptif statistik pada 114 responden untuk setiap variabel disajikan pada Tabel 2. Analisis deskriptif empirik digunakan untuk mengetahui sebaran data responden. Analisis deskriptif hipotetik digunakan untuk mendeskripsikan suatu data berdasarkan nilai teoritis alat ukur. Berdasarkan data empirik, variabel *job hopping intention* memiliki rata-rata sebesar 30,51, *proactive personality* sebesar 39,96, dan *job satisfaction* sebesar 131,73.



Tabel 1

Karakteristik Demografi Responden

Karakteristik	Keterangan	Frekuensi	Persentase
Usia	14–17 tahun	2	1,8%
	18–21 tahun	31	27,2%
	22–24 tahun	55	48,2%
	25–29 tahun	26	22,8%
Jenis Kelamin	Laki-laki	38	33,3%
	Perempuan	76	66,7%
Lama Bekerja	< 6 bulan	48	42,1%
	6 bulan – 1 tahun	28	24,6%
	1 – 1,5 tahun	15	13,2%
	1,5 – 2 tahun	23	20,2%
Lokasi Kerja	Jakarta	69	60,5%
	Bogor	9	7,9%
	Depok	5	4,4%
	Tangerang	11	9,6%
	Bekasi	20	17,5%
Pendidikan Terakhir	SMA/Sederajat	34	29,8%
	D1/D2/D3/D4	8	7,0%
	S1	69	60,5%
	S2 atau S3	3	2,6%
Bidang Pekerjaan	Industri Manufaktur	17	14,9%
	Ritel	17	14,9%
	Teknologi Informasi	19	16,7%
	Keuangan	10	8,8%
	Perawatan Kesehatan	3	2,6%
	Pendidikan	19	16,7%
	Konstruksi/Arsitektur	6	5,3%
	Lain-lain	23	20,2%

Tabel 2

Data Mean dan Standar Deviasi Statistik

Variabel	N	Data Empirik				Data Hipotetik			
		Min	Max	Mean	SD	Min	Max	Mean	SD
<i>Job Hopping Intention</i>	114	14	43	30,51	6,14	11	44	27,5	5,5
<i>Proactive Personality</i>	114	24	50	39,96	4,82	10	50	30	6,7
<i>Job Satisfaction</i>	114	78	191	131,73	23,37	34	204	119	28,3

Selanjutnya dilakukan pengkategorisasian terhadap data hasil responden pada Tabel 3. Skala *job hopping intention* dan *proactive personality* dikategorisasikan berdasarkan rumus kategorisasi hipotetik, sedangkan skala *job satisfaction* dikategorisasikan berdasarkan interpretasi hasil yang dikemukakan oleh Spector (1997). Diketahui bahwa responden dengan *job hopping intention* pada kategori tinggi sebanyak 43 responden (37,7%), sedangkan responden dengan tingkat *proactive personality* tinggi sebanyak 90 orang (78,9%), dan responden dengan tingkat *job satisfaction* yang tinggi sebanyak 31 orang (27,2%).

Tabel 3

Kategorisasi Data Penelitian

Variabel	Kategorisasi	Skor	Jumlah	Persentase
Job Hopping Intention	Tinggi	$X \geq 33$	43	37,7%
	Sedang	$22 \leq X < 33$	64	56,1%
	Rendah	$X < 22$	7	6,1%
Proactive Personality	Tinggi	$X \geq 37$	90	78,9%
	Sedang	$23 \leq X < 37$	24	21,1%
	Rendah	$X < 23$	0	0%
Job Satisfaction	Tinggi	$X \geq 144$	31	27,2%
	Sedang	$108 \leq X < 144$	69	60,5%
	Rendah	$X < 108$	14	12,3%

Hasil Uji Asumsi

Pengujian uji normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas dilakukan pada dua model persamaan. Persamaan pertama menguji pengaruh *proactive personality* (x) terhadap *job satisfaction* (m), sedangkan persamaan kedua menguji pengaruh *proactive personality* (x) dan *job satisfaction* (m) terhadap *job hopping intention* (y).

Data berdistribusi normal ($p > 0,05$), tidak terdapat gejala heteroskedastisitas ($p > 0,05$) serta tidak terjadi multikolinearitas ($VIF < 10$ dan nilai *collinearity tolerance* $> 0,1$). Kemudian, uji linearitas pada hubungan *proactive personality* dengan *job hopping intention* memiliki nilai signifikansi 0,205 ($p > 0,05$) dan hubungan *job satisfaction* dengan *job hopping intention* memiliki nilai signifikansi 0,706 ($p > 0,05$), sehingga keduanya memiliki hubungan linear.

Hasil Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil uji menggunakan *Process Macro* pada Tabel 4, diperoleh bahwa pada jalur c' menunjukkan korelasi signifikan dan positif antara *proactive personality* dan *job hopping intention* secara langsung ($p = 0,0016$; $p < 0,05$; koef = 0,3743), sehingga hipotesis pertama dinyatakan diterima. Kemudian, pada jalur a didapatkan hasil bahwa *proactive personality* memiliki hubungan signifikan positif dengan *job satisfaction* ($p < 0,05$) dengan koefisien sebesar 1,064, sehingga hipotesis kedua diterima. Selanjutnya, pada jalur b didapatkan hasil bahwa *job satisfaction* berhubungan negative dan signifikan dengan *job hopping intention* ($p < 0,05$) dengan koefisien sebesar -0,070, sehingga hipotesis ketiga diterima.

Tabel 5 menunjukkan hasil uji *indirect effect* dari *job satisfaction* terhadap hubungan *proactive personality* dan *job hopping intention*. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung yang teridentifikasi adalah sebesar -0,0748, yang mengindikasikan adanya mediasi negatif oleh *job satisfaction*. Kemudian, dilihat dari interval kepercayaan pada hasil *bootstrapping*, didapatkan hasil BootLLCI (*Lower Level for CI*) -0,1993 dan BootULCI (*Upper Level for CI*) -0,0068. Apabila rentang BootLLCI dan BootULCI tidak melewati nilai nol, dapat disimpulkan bahwa terjadi efek mediasi secara



signifikan. Dapat disimpulkan bahwa *job satisfaction* secara signifikan memediasi hubungan *proactive personality* dan *job hopping intention*, sehingga **hipotesis keempat diterima**. *Proactive personality* terbukti mampu memengaruhi signifikan baik secara langsung dan tidak langsung terhadap *job hopping intention* melalui *job satisfaction*, sehingga mediasi yang terjadi bersifat **parsial**.

Tabel 4

Hasil Uji Process Macro

	Koef	SE	t	p	Bootstrapping 95% CI	
					Lower	Upper
Jalur a						
Constant	89,19	17,98	4,95	0,000	53,555	124,82
PP → JS	1,064	0,446	2,38	0,0189	0,179	1,9497
Jalur c' dan b						
Constant	24,808	5,031	4,93	0,000	14,838	34,777
PP → JHI	0,3743	0,116	3,22	0,0016	0,144	0,604
JS → JHI	-0,070	0,239	-2,93	0,0040	-0,117	-0,022
Total Effect						
Constant	18,539	4,708	3,93	0,001	9,210	27,868
PP → JHI	0,2995	0,117	2,56	0,0118	0,067	0,531

Tabel 5

Hasil Indirect Effect

Mediator	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
Job Satisfaction	-0,0748	0,0501	-0,1993	-0,0068

Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa *proactive personality* berhubungan dengan *job hopping intention* pada karyawan Generasi Z. Hubungan yang terjadi merupakan hubungan positif, artinya semakin tinggi *proactive personality* individu maka semakin tinggi pula *job hopping intention*. Individu Generasi Z merupakan individu dengan karakteristik aktif dalam mencari peluang baru untuk pengembangan karir dan memiliki inisiatif untuk bertindak tanpa adanya perintah orang lain (Humaira et al., 2024). Individu Generasi Z cenderung memiliki karakteristik proaktif, yaitu kepribadian yang mendorong seseorang untuk secara aktif mengambil inisiatif dan melakukan tindakan guna menciptakan perubahan serta mencapai hasil yang diinginkan. Mereka lebih terbuka terhadap berbagai peluang, terutama ketika menghadapi kondisi kerja yang dianggap kurang menguntungkan (Akgunduz et al., 2020). Karakteristik ini dapat menjadi faktor pendorong bagi individu untuk berpindah pekerjaan demi mencapai kesuksesan karier yang diharapkan, sehingga meningkatkan *intensi job hopping* (Siew et al., 2023).

Selain itu, individu proaktif memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi peluang, mengambil inisiatif dan tindakan, serta tangguh menghadapi perubahan. Adanya

kemampuan mengidentifikasi peluang, mendorong individu untuk menyadari peluang pekerjaan yang lebih baik dan memperkuat niat individu untuk berpindah pekerjaan (Achmad & Yustina, 2022). Sesuai dengan penelitian Arifin et al. (2024), Generasi Z cenderung menunjukkan keinginan untuk berpindah pekerjaannya dalam waktu kurang dari 6 bulan dan secara aktif mencari peluang kerja yang baru.

Kemudian, pada pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa hipotesis diterima, yaitu *proactive personality* memiliki hubungan dengan *job satisfaction* pada karyawan Generasi Z. Hubungan yang terjadi merupakan hubungan positif, artinya semakin tinggi *proactive personality* maka semakin tinggi *job satisfaction*. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya yang juga menemukan adanya hubungan positif antara *proactive personality* dan *job satisfaction* karyawan (Budi et al., 2024; Kuo et al., 2019; Mumpuni & Handayani, 2024; H. Wang & Lei, 2023).

Individu dengan *proactive personality* akan selalu mencari dan mengambil inisiatif tanpa menunggu adanya dorongan dari orang lain. Tiga karakteristik utama dalam kepribadian proaktif adalah inisiatif, ketahanan terhadap perubahan, dan fokus pada masa depan (Kuo et al., 2019). Karyawan proaktif akan mencari cara untuk menciptakan situasi yang mendukung keberhasilan dalam pekerjaan. Hal ini akan menciptakan motivasi untuk mencapai tujuan serta mendorong untuk mengembangkan dirinya. Tindakan tersebut akan membentuk siklus positif yang menjadikan karyawan dengan kepribadian proaktif memiliki kepuasan kerja yang tinggi (Budi et al., 2024).

Karyawan yang memiliki kepribadian proaktif cenderung merasa puas dalam pekerjaan karena mereka aktif untuk meningkatkan hasil kerja dan ingin berkontribusi positif dalam organisasi. Ditunjukkan dengan memberikan ide-ide kreatif, mencari cara baru untuk menyelesaikan pekerjaan, serta memberikan pengaruh positif pada lingkungan untuk mendukung keberhasilan organisasi (Yan et al., 2019). Kemampuan yang dimiliki individu proaktif dalam mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang membantu individu untuk menghadapi tantangan pekerjaan yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaan (Kuo et al., 2019).

Selanjutnya, Hipotesis ketiga diterima, artinya *job satisfaction* memiliki hubungan dengan *job hopping intention* pada karyawan Generasi Z. Hubungan yang terjadi merupakan hubungan negatif, artinya *job satisfaction* yang dirasakan karyawan Generasi Z akan menurunkan *job hopping intention*-nya. Sesuai penelitian sebelumnya yang juga mendapatkan hasil bahwa *job satisfaction* mampu menurunkan *job hopping* (Maharani & Rahman, 2024; Perkasa & Purwanto, 2024; Permatasari & Fajrianti, 2021)

Salah satu faktor yang mendorong *job hopping intention* adalah *job satisfaction* (Larasati & Aryanto, 2020). Karyawan akan memiliki intensi untuk melakukan *job hopping* apabila merasa tidak puas dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja dalam penelitian ini mencakup upah, kesempatan promosi, penghargaan, atasan, peraturan kerja, komunikasi, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri, dan tunjangan. Rendahnya rasa kepuasan kerja dapat meningkatkan peluang karyawan untuk mencari pekerjaan baru. Hal ini dapat



menghambat pengembangan keterampilan karena memerlukan waktu adaptasi yang lebih lama dan menurunkan produktivitas (Perkasa & Purwanto, 2024).

Karyawan yang bergabung dalam perusahaan cenderung memiliki harapan pada berbagai aspek kepuasan kerja, seperti upah, penghargaan, peluang promosi, dan lain sebagainya. Apabila harapan tersebut tidak didapatkan, maka dapat menyebabkan karyawan memiliki kepuasan kerja yang rendah, sehingga mendorong karyawan untuk meninggalkan tempat kerjanya (Györi & Ádám, 2025; O'Callaghan & Sadath, 2025). Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan menumbuhkan ikatan emosional yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan di tempat kerja, sehingga memperkecil kemungkinan untuk memiliki intensi *job hopping* (Maharani & Rahman, 2024).

Hipotesis keempat menunjukkan adanya efek mediasi signifikan. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa hipotesis keempat diterima, yaitu terdapat hubungan *proactive personality* dan *job hopping intention* pada karyawan Generasi Z dengan mediasi *job satisfaction*.

Individu proaktif memiliki kemampuan untuk mendeteksi peluang dan memperbaiki situasi tidak menguntungkan untuk mengubah keadaan guna mencapai tujuan akhir. Mereka akan mengambil langkah aktif untuk mencapai kondisi kerja yang ideal (Rahman & Subarkah, 2022). Dalam konteks pekerjaan, perilaku tersebut berkaitan erat dengan *job hopping intention*. Individu proaktif di tempat kerja yang mengalami ketidakpuasan kerja atau kurangnya dukungan dari tempat kerja akan mempertimbangkan untuk berpindah pekerjaan sebagai solusi untuk mencapai tujuan karir (Akgunduz et al., 2020; Kim & Oh, 2024; Zhang et al., 2022).

Dalam penelitian Budi et al. (2024), karyawan yang proaktif akan memiliki motivasi yang tinggi untuk mencapai keinginan dan mengembangkan diri, sehingga mempengaruhi untuk memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Kepuasan kerja inilah yang menjadi salah satu faktor kunci untuk mengurangi individu pada niat berpindah pekerjaan (Perkasa & Purwanto, 2024). Individu yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki niat yang lebih rendah untuk meninggalkan tempat kerja tersebut. Apabila kepuasan kerja yang dimiliki rendah, akan memungkinkan timbulnya intensi *job hopping* (Crant, 2000).

Kesimpulan

Secara keseluruhan pada penelitian ini ditemukan bahwa antara *proactive personality* dan *job hopping intention* secara langsung terdapat hubungan yang signifikan dan positif pada karyawan Generasi Z. Semakin tinggi *proactive personality* yang dimiliki oleh karyawan Generasi Z, maka semakin tinggi keinginan mereka untuk melakukan *job hopping intention*. Kemudian, antara *proactive personality* dan *job satisfaction* pada karyawan Generasi Z juga terdapat hubungan positif yang signifikan. Semakin tinggi *proactive personality* karyawan Generasi Z, maka mereka akan semakin merasakan *job satisfaction*. Selanjutnya, *job satisfaction* dan *job hopping intention* pada karyawan Generasi Z ditemukan berhubungan signifikan negative. Semakin tinggi *job satisfaction* yang dirasakan karyawan Generasi Z, maka semakin rendah keinginan mereka untuk

melakukan *job hopping intention*. Terakhir, terdapat hubungan antara *proactive personality* dan *job hopping intention* yang dimediasi oleh *job satisfaction* dengan *partial mediation* pada karyawan Generasi Z.

Dengan adanya hasil penelitian tersebut, *job satisfaction* merupakan faktor penting untuk menurunkan *job hopping intention* karyawan. Diharapkan karyawan dapat memanfaatkan peluang pengembangan diri di perusahaan guna meningkatkan kepuasan kerja, seperti mengikuti kegiatan pelatihan internal, seminar, maupun program pengembangan manajemen. Selain itu, karyawan diharapkan dapat membangun aspek dalam pekerjaan, seperti menjalin hubungan positif dengan rekan kerja dan atasan, menemukan tujuan dalam pekerjaan, dan aktif untuk mengkomunikasikan kebutuhan pengembangan karier, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja. Di sisi lain, diharapkan perusahaan dapat mengembangkan program pelatihan dan pengembangan karyawan yang berguna dalam peningkatan kepuasan kerja, seperti pembinaan karier, pemberian penghargaan, dan penyediaan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan karyawan, meningkatkan kebebasan dan otonomi kerja.

Penelitian ini menghasilkan temuan yang signifikan, tetapi terdapat keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, keterlibatan responden hanya terbatas pada populasi karyawan Generasi Z di wilayah Jabodetabek, sehingga hasilnya hanya dapat digeneralisasi pada kelompok di wilayah tersebut. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat mencakup seluruh karyawan Generasi Z di Indonesia, sehingga hasilnya dapat digeneralisasi secara nasional. Selain itu, penelitian ini terbatas pada *proactive personality* dan *job satisfaction* sebagai prediktor dari *job hopping intention*. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi dan membuktikan prediktor lain sehingga mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif untuk memberikan kontribusi yang lebih luas dalam pengembangan teori maupun penerapan dalam sumber daya manusia.

Referensi

- Achmad, F. A., & Yustina, A. I. (2022). The moderating effect of subjective well-being and proactive personality in the relationship between job insecurity and turnover intention among auditors. *Jurnal REKSA: Rekayasa Keuangan, Syariah, Dan Audit*, 9(2), 60–73. <https://doi.org/10.12928/jreksa.v9i2.6993>
- Akgunduz, Y., Adan Gök, Ö., & Alkan, C. (2020). The effects of rewards and proactive personality on turnover intentions and meaning of work in hotel businesses. *Tourism and Hospitality Research*, 20(2), 170–183. <https://doi.org/10.1177/1467358419841097>
- Arifin, K. N., Fitriana, N., & Yuniasanti, R. (2024). Gen Z generation: Does job hopping matter. *Jurnal Psikologi Malaysia*, 38(2), 1–22.
- Aryaningtyas, A. T. (2022). Influence of proactive personality on turnover intention among hotel employees: Perceived organizational support as a moderating. *JBMR: Journal of Business and Management Review*, 3(12), 857–868. <https://doi.org/10.47153/jbmr312.5362022>



- Aulia, N., Daud, I., & Marumpe, D. P. (2025). Exploring job hopping in Indonesian generation z: Grit, perceived organizational support, and job satisfaction. *Journal of Management Science (JMAS)*, 8(1), 199–207. <https://doi.org/10.35335/jmas.v8i1.591>
- Bateman, T., & Crant, J. (1993). The proactive component of organizational-behavior—A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103–118. <https://doi.org/10.1002/job.4030140202>
- Bencsik, A., Horváth-Csikós, G., & Juhász, T. (2016). Y and Z generations at workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8(3). <https://doi.org/10.7441/joc.2016.03.06>
- Budi, Gouwtama, C., & Sugiyanto. (2024). The influence of work culture and proactive personality on job satisfaction and its impact on job performance. *eCo-Buss*, 6(3), 1395–1408. <https://doi.org/10.32877/eb.v6i3.1164>
- Callahan, C. (2022, Agustus). WTF is quiet quitting (and why is Gen Z doing it)? *Worklife*. <https://www.worklife.news/culture/quiet-quitting/>
- Callista, A. W., & Fajrianthi, F. (2021). Pengaruh psychological capital dan perceived organizational support terhadap intensi job hopping pekerja generasi milenial. *Buletin Riset Psikologi Dan Kesehatan Mental (BRPKM)*, 1(1), 196–208. <https://doi.org/10.20473/brpkm.v1i1.24859>
- Chand, P., Tandon, U., & Mishra, N. (2024). Get cold feet: Job hopping a conundrum in the stable employment of Gen Z employees at Industry 5.0. *KYBERNETES*. <https://doi.org/10.1108/K-04-2024-0943>
- Crant, J. M. (2000). Proactive Behavior in Organizations. *Journal of Management*, 26(3), 28.
- Eliyana, A., Sridadi, A. R., Yuwono, H., Yuspahrudin, A., Pratama, A. S., Hasib, F. F., & Kamil, N. L. M. (2024). Proactive work behavior and its antecedents: Survey data on correctional officers throughout Indonesia. *Data in Brief*, 53, 110211. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2024.110211>
- Ghiselli, E. E. (1974). Some perspectives for industrial psychology. *American Psychologist*, 29(2), 80–87. <https://doi.org/10.1037/h0036077>
- Györi, Á., & Ádám, S. (2025). How COVID-19 pandemic-related work and organizational changes affected social workers' turnover intention: The mediating role of job satisfaction and burnout. *Journal of Social Work*, 14680173251351262. <https://doi.org/10.1177/14680173251351262>
- Hayes, A. F. (2018). *An Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach* (2nd ed.). Guilford Press.
- Hu, H., Wang, C., Lan, Y., & Wu, X. (2022). Nurses' turnover intention, hope and career identity: The mediating role of job satisfaction. *BMC Nursing*, 21(1), 43. <https://doi.org/10.1186/s12912-022-00821-5>
- Humaira, S., Aprilia, E. D., Mirza, & Khatijatussalihah, K. (2024). Intensi job hopping pada Generasi Y dan Z. *Syiah Kuala Psychology Journal*, 2(1), 1–10. <https://doi.org/10.24815/skpj.v2i1.29672>
- Juliana, J., Suwanto, S., Pramono, R., & Tukiran, M. (2021). Job hopping behaviour and turnover intention on millennial teachers: A closer look to their antecedents. *At-*

-
- Ta'lim : Media Informasi Pendidikan Islam, 20(2), 130–144.
<http://dx.doi.org/10.29300/attalim.v20i2.2841>
- Junaedi, A., & Aisyah, C. R. (2021). *Job Satisfaction Survey*.
<https://paulspector.com/assessment-files/jss/jss-indonesian.docx>
- Kim, M., & Oh, J. (2024). Proactive personality and turnover intentions of nurses: The roles of professional recognition and their supervisor's proactive personality. *Career Development International*, 29(1), 141–154. <https://doi.org/10.1108/CDI-08-2023-0256>
- Kuo, C.-C., Ye, Y.-C., Chen, M.-Y., & Chen, L. H. (2019). Proactive personality enhances change in employees' job satisfaction: The moderating role of psychological safety. *Australian Journal of Management*, 44(3), 482–494. <https://doi.org/10.1177/0312896218818225>
- Larasati, A., & Aryanto, D. B. (2020). Job-hopping and the determinant factors. *Proceedings of the 5th ASEAN Conference on Psychology, Counselling, and Humanities (ACPCH 2019)*, 395, 54–56. <http://dx.doi.org/10.2991/assehr.k.200120.011>
- Li, Z., Cao, J., Wu, X., Li, F., & Zhu, C. (2020). Intention to leave among newly graduated nurses: A descriptive, multicenter study. *Journal of Advanced Nursing*, 76(12), 3429–3439. <https://doi.org/10.1111/jan.14545>
- Maharani, Y., & Rahman, N. N. (2024). Adaptabilitas karier dan kepuasan kerja: Kunci mengatasi job hopping di era modern. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 5(6), 2535–2546. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i6.2937>
- Mumpuni, A. F., & Handayani, W. (2024). The influence of proactive personality on proactive work behavior through job satisfaction, work engagement, and role breadth self-efficacy at PT PLN UP3 West Surabaya. *Journal of Business and Management Studies*, 6(4), 76–91. <https://doi.org/10.32996/jbms.2024.6.4.7>
- Narotama, I. B. I., & Sintaasih, D. K. (2022). The role of job satisfaction in mediation the effect of self-efficacy and job insecurity on turnover intention. *International Research Journal of Management, IT & Social Sciences*, 9(4), 494–513. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v9n4.2108>
- Nugrahani, M. H. (2022). *Hubungan modal psikologis dan persepsi dukungan organisasi dengan intensi job hopping pada karyawan generasi milenial [Skripsi]*. Universitas Sebelas Maret.
- Nuha, M. U., & Hindiarto, F. (2025). Hubungan Grit dan Work Life Balance dengan Perilaku Job Hopping pada Karyawan Generasi Z. *J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(3), 3722–3737. <https://doi.org/10.56799/jceki.v4i3.9406>
- O'Callaghan, C., & Sadathr, A. (2025). Exploring job satisfaction and turnover intentions among nurses: Insights from a cross-sectional study. *Cogent Psychology*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/23311908.2025.2481733>
- Perkasa, D. H., & Purwanto, S. (2024). Job Hopping Behavior in Millennials. *International Journal of Accounting, Management, Economics and Social Sciences (IJAMESC)*, 2(3), 809–821. <https://doi.org/10.61990/ijamesc.v2i3.232>
-



- Permatasari, B., & Fajrianthi, F. (2021). Pengaruh Grit dan Kepuasan Kerja terhadap Intensi Job Hopping pada Karyawan Generasi Milenial. *Buletin Riset Psikologi Dan Kesehatan Mental (BRPKM)*, 1(1), 162–171. <https://doi.org/10.20473/brpkm.v1i1.24815>
- Pranaya, D. (2014). Job-hopping-an analytical review. *IMPACT: International Journal of Research in Business Management (IMPACT: IJRBM)*, 2(4), 67–72.
- Prihaningrum, S. H., & Purba, H. P. (2021). Career Adaptability dan Job Hopping Intention: Peran Career Satisfaction di Pekerja Generasi Y. *Buletin Riset Psikologi Dan Kesehatan Mental (BRPKM)*, 1(1), 883–891. <https://doi.org/10.20473/brpkm.v1i1.27457>
- Rahman, F., & Subarkah, M. Z. (2022). Pengaruh Proactive Personality Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Klaten. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 10(3), 445–460. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v10i3.1443>
- Razak, A. Y., Hamzah, W., & Muchlis, N. (2024). Pengaruh Proactive Personality Terhadap Job Satisfaction pada Tenaga Kesehatan RSUD Labuang Baji. *Journal of Aafiyah Health Research (JAHR)*, 5(1), 172–179. <https://doi.org/10.52103/jahr.v5i1.1684>
- Sabila, G. S., Karimah, K. E., & Nurfadila, F. (2024). Fenomena Job Hopping Pada Gen Z Dalam Bidang Komunikasi. *TUTURAN: Jurnal Ilmu Komunikasi, Sosial Dan Humaniora*, 2(2), 98–106. <https://doi.org/10.47861/tuturan.v2i2.923>
- Saputro, E., & Rahmah, D. D. N. (2025). Pengaruh Grit terhadap Job Hopping pada Generasi Z Kota Balikpapan. *Paedagogy: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Psikologi*, 5(1), 160–170. <https://doi.org/10.51878/paedagogy.v5i1.4819>
- Shin, I., & Jeung, C.-W. (2019). Uncovering the Turnover Intention of Proactive Employees: The Mediating Role of Work Engagement and the Moderated Mediating Role of Job Autonomy. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(5). <https://doi.org/10.3390/ijerph16050843>
- Siew, J. F., Wong, S. C., & Lim, C. S. (2023). Should I Go or Should I Stay: Job hopping in Malaysia small medium enterprise (SME) service sectors. *European Journal of Training and Development*, 47(1/2), 105–122. <https://doi.org/10.1108/EJTD-05-2021-0054>
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452231549>
- Suryaratri, R. D., & Abadi, M. A. (2018). Modal Psikologis dan Intensi Job Hopping Pada Pekerja Generasi Millenial. *Ikraith-Humaniora*, 2(2), 77–83.
- Syamsudin, N., Eliyana, A., Nurdin, N., Sudrajat, A., Giyanto, B., Emur, A. P., & Zahar, M. (2022). Are job satisfaction and role breadth self-efficacy the links to proactive work behavior? *Heliyon*, 8(1). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08710>
- Szczepanek, A. (2023). 83% of Generation Z workers are job hoppers (2023 Report). *ResumeLab*. <https://resumelab.com/career-advice/generation-z-and-work>
- Tran, T., Nguyen, T., & Nguyen, N. (2025). Determinants influencing job-hopping behavior and turnover intention: An investigation among Gen Z in the marketing field. *Asia Pacific Management Review*, 30(2). <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2025.100358>

- Wang, H., & Lei, L. (2023). Proactive personality and job satisfaction: Social support and Hope as mediators. *Current Psychology*, 42(1), 126–135. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01379-2>
- Wang, Q., Gan, K., Wei, H., Sun, A., Wang, Y., & Zhou, X. (2024). Public service motivation and public employees' turnover intention: The role of job satisfaction and career growth opportunity. *Personnel Review*, 53(1), 99–118. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2020-0836>
- Wang, Q., Shang, Z., Zuo, C., Fan, H., Xu, C., Cai, Z., & Shi, W. (2024). Proactive personality and turnover intention: The mediating role of career aspiration and the moderating effect of organizational career management. *Behavioral Sciences (Basel, Switzerland)*, 14(9), 800. <https://doi.org/10.3390/bs14090800>
- Yan, X., Su, J., Wen, Z., & Luo, Z. (2019). The Role of Work Engagement on the Relationship Between Personality and Job Satisfaction in Chinese Nurses. *Current Psychology*, 38(3), 873–878. <https://doi.org/10.1007/s12144-017-9667-8>
- Yuen, S. H. (2016). *Examining the generation effects on job-hopping intention by applying the Theory of Planned Behavior (TPB)* [Master's Thesis, Lingnan University]. https://commons.ln.edu.hk/psy_etd/6
- Zahari, S. N., & Puteh, F. (2023). Gen Z Workforce and Job-Hopping Intention: A Study among University Students in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(1), 902–927. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v13-i1/15540>
- Zahra, Y., Handoyo, S., & Fajrianti, F. (2025). A comprehensive overview of Generation Z in the workplace: Insights from a scoping review. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif Vir Bedryfsielkunde*, 51(0), a2263. <https://doi.org/10.4102/sajip.v51i0.2263>
- Zhang, Q., Li, X., & Gamble, J. H. (2022). Teacher burnout and turnover intention in higher education: The mediating role of job satisfaction and the moderating role of proactive personality. *Frontiers in Psychology*, Volume 13-2022. <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2022.1076277>