

## Studi pengaruh *work-life balance* dan *job hopping* pada generasi Z: *Affective commitment* menjadi variabel pemediasi

Hafilan Zainul Umam<sup>1</sup>, Praptini Yulianti<sup>2</sup>, Faidal<sup>3</sup>

Universitas Airlangga, Surabaya<sup>1,2</sup>

Universitas Trunodjoyo Madura<sup>3</sup>

\*Email korespondensi: [hafilan.zainul.umam-2024@feb.unair.ac.id](mailto:hafilan.zainul.umam-2024@feb.unair.ac.id)

### **Abstract.**

*This study aims to analyze the effect of work-life balance on job hopping, mediated by affective commitment, among Generation Z in Surabaya. This study employs a quantitative approach using a survey method. The study population consists of Generation Z employees working in Surabaya. The sampling technique used was purposive sampling, with a sample size of 146 respondents. Data were analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results indicate that work-life balance has a negative and significant effect on job hopping. Additionally, work-life balance has a positive and significant effect on affective commitment. Furthermore, affective commitment has a negative and significant effect on job hopping. The research results also demonstrate that affective commitment mediates the effect of work-life balance on job hopping among Generation Z. These findings are expected to provide theoretical contributions to the development of organizational behavior studies as well as practical contributions to human resource management in retaining young talent in the modern era.*

*Keywords: affective commitment; generation z; job hopping; pls-sem; work-life balance*

<https://doi.org/10.26740/jim.v14n2.p414-424>

*Received: May 12, 2026; Revised: June 1, 2026; Accepted: June 16, 2026; Available online: June 23, 2026*

*Copyright © 2026, The Authors. Published by Universitas Negeri Surabaya. This is an open access article under the CC-BY International License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).*

## **Pendahuluan**

Perubahan besar dalam dunia ketenagakerjaan global semakin terlihat seiring dengan masuknya generasi Z ke dunia kerja dalam jumlah yang signifikan. Generasi yang lahir antara tahun 1997 dan 2012 ini hadir tidak hanya sebagai angkatan kerja baru, tetapi juga membawa karakteristik, nilai, serta preferensi kerja yang berbeda dibandingkan dengan generasi sebelumnya (Claristia & Etikariena, 2024). Generasi Z dikenal sebagai generasi *digital native* yang memiliki orientasi kerja lebih fleksibel, mengutamakan kesejahteraan psikologis, serta menempatkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan sebagai prioritas utama. Kondisi tersebut mendorong organisasi untuk melakukan penyesuaian strategi manajemen sumber daya manusia agar mampu mempertahankan tenaga kerja muda yang semakin kritis, adaptif, dan *mobile*.

Lebih lanjut, fenomena mobilitas kerja yang tinggi pada generasi Z menjadi salah satu tantangan utama dalam pengelolaan sumber daya manusia modern. Fenomena *job hopping* pada generasi Z juga diperkuat oleh berbagai hasil survei internasional dan nasional. ResumeLab melalui survei terhadap 1.100 pekerja generasi Z menemukan bahwa sebanyak 83% responden mengakui diri sebagai *job hopper* (Szczepanek, 2023). Di Indonesia, khususnya di Kota Surabaya, fenomena ini menjadi semakin relevan karena generasi Z merupakan kelompok penduduk terbesar dengan proporsi mencapai 25,79% dari total populasi. Besarnya jumlah generasi Z menandakan bahwa kelompok ini menjadi bagian dominan dari usia produktif dan berkontribusi penting terhadap pertumbuhan ekonomi daerah. Namun

demikian, masuknya generasi Z ke dunia kerja juga membawa tantangan baru bagi organisasi, terutama terkait rendahnya loyalitas kerja dan meningkatnya kecenderungan untuk berpindah pekerjaan dalam waktu singkat (Zahari & Puteh, 2023).

Salah satu faktor yang dinilai berpengaruh terhadap kecenderungan *job hopping* adalah *work-life balance*. *Work-life balance* merupakan kemampuan individu untuk mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang dan harmonis. Dalam konteks organisasi modern, *work-life balance* menjadi isu penting karena berkaitan erat dengan kesejahteraan karyawan, kepuasan kerja, serta keberlanjutan tenaga kerja. Gautam *et al.* (2025) menjelaskan bahwa semakin baik *work-life balance* yang dirasakan karyawan, semakin rendah kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi. Dalam hubungan tersebut, *affective commitment* dipandang memiliki peran penting sebagai variabel mediasi.

*Affective commitment* merupakan keterikatan emosional individu terhadap organisasi yang ditandai dengan rasa memiliki, keterlibatan, serta keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Karyawan yang memiliki *work-life balance* yang baik cenderung merasakan kepuasan emosional dan kenyamanan dalam bekerja, sehingga dapat meningkatkan *affective commitment* terhadap organisasi. Selain memberikan kontribusi teoritis, penelitian ini juga memiliki nilai praktis bagi organisasi. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi dasar dalam merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih adaptif terhadap kebutuhan generasi Z. Pengelolaan *work-life balance* yang efektif berpotensi meningkatkan keterikatan emosional karyawan serta menurunkan kecenderungan *job hopping*.

Apriliani *et al.* (2025) menegaskan bahwa organisasi perlu menyusun kebijakan SDM yang selaras dengan nilai dan preferensi kerja generasi muda agar mampu mempertahankan talenta berkualitas di tengah persaingan pasar kerja yang semakin kompetitif. Urgensi penelitian ini semakin kuat seiring dengan percepatan perubahan struktur tenaga kerja dan meningkatnya tantangan dalam retensi karyawan muda. Fenomena *job hopping* pada generasi Z tidak dapat dipandang semata-mata sebagai perilaku individual, melainkan sebagai refleksi perubahan nilai kerja pada generasi modern. Oleh karena itu, penelitian mengenai pengaruh *work-life balance* terhadap *job hopping* dengan mediasi *affective commitment* pada generasi Z penting untuk dilakukan.

## Kajian Pustaka

Kajian *Work-Life Balance* (WLB) adalah tingkat kepuasan yang tercipta dari berfungsinya peran dengan baik di tempat kerja (kehidupan profesional) dan di rumah (kehidupan pribadi) dengan konflik antarperan yang minimal (Sturges & Guest, 2004). WLB dipandang sebagai salah satu mekanisme utama yang membentuk perilaku dan keputusan kerja karyawan, khususnya generasi Z yang sangat menuntut keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan. Temuan Apriliani *et al.* (2025) menunjukkan bahwa ketidakmampuan organisasi dalam menyediakan program WLB yang baik berkontribusi terhadap tingginya kecenderungan *job hopping*. *COR Theory* menyatakan bahwa individu secara fundamental termotivasi untuk memperoleh, mempertahankan, dan melindungi sumber daya yang mereka anggap bernilai, dan stres muncul ketika terjadi ancaman kehilangan, kehilangan aktual, atau kegagalan memperoleh sumber daya setelah melakukan investasi (Hobfoll, 1989). Sumber daya tersebut meliputi sumber daya objek, kondisi, energi, dan karakteristik personal yang bernilai dalam konteks budaya tertentu (Hobfoll, 2002).

Dalam konteks organisasi modern, keseimbangan kerja–kehidupan diposisikan sebagai indikator keberhasilan individu dalam mengelola dan mempertahankan sumber daya lintas domain (Noor, 2011; Zahari & Puteh, 2023). Sejalan dengan hal itu, penelitian yang dilakukan oleh Gautam *et al.* (2025) pada perawat di sektor privat menunjukkan bahwa peningkatan keseimbangan kerja-kehidupan berhubungan negatif dengan niat untuk keluar. Selain itu, penelitian terhadap akademisi di Malaysia menemukan bahwa kepuasan terhadap WLB berkorelasi negatif secara signifikan dengan *intention to*

*leave*, dengan *job satisfaction* dan *organizational commitment* berperan sebagai mediator parsial (Noor, 2011). Hasil ini menegaskan bahwa WLB tidak hanya berpengaruh langsung terhadap niat keluar, tetapi juga bekerja melalui mekanisme sikap kerja. Dalam konteks yang lebih luas, fenomena *job hopping* dipengaruhi oleh faktor organisasi seperti peluang pengembangan karier, kompensasi, serta kualitas kehidupan kerja (Apriliani *et al.*, 2025). WLB termasuk dalam faktor organisasi yang secara konsisten diidentifikasi sebagai pendorong penting perilaku perpindahan kerja. Ketidakseimbangan kerja–kehidupan memperkuat persepsi bahwa organisasi gagal memenuhi kebutuhan psikologis dan nilai personal karyawan, sehingga meningkatkan kecenderungan untuk mencari alternatif pekerjaan yang menawarkan kualitas hidup yang lebih baik.

H 1: *Work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job hopping*.

Secara empiris, berbagai penelitian menunjukkan konsistensi hubungan positif antara WLB dan AC. Studi dalam konteks organisasi di Korea menemukan bahwa pengalaman WLB secara signifikan meningkatkan *affective commitment*, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja peran (*in-role performance*) (Kim, 2014). Penelitian lain pada sektor distribusi di Indonesia menunjukkan bahwa WLB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*, yang secara konseptual mencakup dimensi afektif sebagai inti komitmen organisasi (Hutagalung *et al.*, 2020). Sementara itu, studi pada sektor *hospitality* menegaskan bahwa WLB memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap AC dan AC berperan sebagai mediator dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan (Calista & Erdiansyah, 2025).

Keseimbangan kerja–kehidupan bukan sekadar isu kesejahteraan individual, melainkan juga determinan sikap kerja yang strategis. Dalam konteks industri manufaktur di Indonesia, WLB juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap AC, sekaligus menjadi mekanisme penting untuk meningkatkan kinerja karyawan (Udin, 2023). Secara teoretis dan empiris, dapat ditegaskan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Hubungan ini menempatkan WLB sebagai variabel anteseden strategis dalam membangun komitmen afektif yang berkelanjutan, yang pada akhirnya mendukung stabilitas organisasi dan keunggulan kompetitif jangka panjang (Dewi & Ekowati, 2025; Gunawan *et al.*, 2024). Oleh karena itu, pengembangan karier secara logis diprediksi dapat meningkatkan komitmen afektif. Oleh karena itu hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H 2: *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*.

De Witte dan Näswall (2003) menjelaskan *job hopping* sebagai perilaku perpindahan pekerjaan dengan frekuensi tinggi yang dilakukan secara sukarela, biasanya terkait dengan ketidakpuasan terhadap kondisi kerja atau harapan akan kondisi kerja yang lebih baik. Rahmania *et al.* (2025) mengemukakan bahwa perilaku berpindah pekerjaan secara sukarela dan berulang kali dalam interval waktu singkat, biasanya berkisar antara satu hingga tiga tahun, sering kali didorong oleh keinginan untuk memperoleh kompensasi yang lebih baik, kemajuan karier, peluang belajar, atau budaya organisasi yang lebih sesuai.

Penelitian sebelumnya menunjukkan peran sentral komitmen afektif sebagai mekanisme psikologis yang memengaruhi keputusan untuk berpindah kerja, khususnya di kalangan generasi muda (Calista & Erdiansyah, 2025). Keterkaitan antara komitmen afektif dan niat keluar juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan di Indonesia. Gunawan *et al.* (2024) menemukan bahwa komitmen afektif memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap niat keluar karyawan Gen Z. Penelitian Dewi dan Ekowati (2025) memberikan perspektif tambahan mengenai hubungan antara komitmen afektif dan *job hopping* pada karyawan milenial di Indonesia. Secara teoretis, *affective commitment* menjelaskan bahwa ketika individu memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasinya, mereka merasa dekat dan terlibat secara psikologis sehingga menghambat munculnya intensi untuk keluar (Apriliani *et al.*, 2025; Tran *et al.*, 2025). Oleh sebab itu, hubungan negatif antara komitmen afektif dan niat keluar merupakan hipotesis yang masuk akal dan didukung literatur. Maka, hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H3: *Affective commitment* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job hopping*.

Penelitian oleh Tran *et al.* (2025) mengembangkan kerangka komprehensif yang mengeksplorasi pengaruh persepsi dukungan organisasi, kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan kelelahan emosional terhadap niat keluar kerja serta perilaku *job hopping*. Komitmen afektif merupakan mekanisme mediasi utama dalam menjelaskan bagaimana faktor emosional dan psikologis membentuk keputusan karyawan muda untuk berpindah pekerjaan. Kontribusi utama penelitian ini terletak pada pengujian simultan berbagai anteseden psikologis dan perilaku *turnover* melalui pendekatan model struktural (Adelia *et al.*, 2024; Gautam *et al.*, 2025).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif berperan sebagai mediator yang kuat dalam keputusan untuk keluar dan melakukan *job hopping* (Tran *et al.*, 2025). Komitmen afektif dan kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan niat keluar (Gunawan *et al.*, 2024). Hal ini menandakan bahwa peningkatan komitmen afektif menjadi kunci dalam meminimalkan niat berpindah kerja di kalangan generasi Z. Studi oleh Oraibi *et al.* (2024) menganalisis hubungan antara keamanan kerja dan retensi karyawan generasi Z di Malaysia dengan memasukkan komitmen afektif dan pemberdayaan psikologis sebagai variabel mediator. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keamanan kerja berpengaruh positif terhadap niat bertahan melalui peningkatan komitmen afektif dan pemberdayaan psikologis (Oraibi *et al.*, 2024). Gen Z yang merasakan stabilitas pekerjaan cenderung membangun kedekatan emosional dengan organisasi dan merasa lebih mampu secara psikologis dalam menjalankan tugasnya (Zahari & Puteh, 2023). Efek ini mendorong meningkatnya keinginan untuk tetap bekerja di organisasi tersebut. Maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H4: *Affective commitment* memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *job hopping*.

## Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Menurut Creswell dan Creswell (2018) pendekatan jenis kuantitatif merupakan pendekatan yang digunakan guna menguji teori objektif dengan cara memastikan apakah terdapat hubungan antar variabel atau tidak, sehingga data-data yang didapatkan akan diolah secara statistik. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *non-probability sampling* dengan *purposive sampling*, yaitu karyawan generasi Z. Menurut Claristia dan Etikariena (2024), generasi Z memiliki preferensi dan karakteristik yang berbeda. Secara spesifik, responden bekerja pada sektor jasa pemasaran dan berdomisili di Kota Surabaya dengan jumlah sampel sebanyak 146 responden.

Adapun indikator untuk mengukur WLB pada penelitian ini mengadopsi dari Taşdelen-Karçkay dan Bakalım (2017) yang terdiri dari 8 item pengukuran. *Job hopping* dalam penelitian ini diadopsi dari penelitian yang dilakukan oleh Lake *et al.* (2018), yang terdiri dari 8 item. Adapun *affective commitment* ini diukur dengan 8 item *Affective Commitment Scale* (ACS) milik Meyer *et al.* (1990) yang telah diadopsi dalam penelitian Dewi dan Ekowati (2025) untuk konteks karyawan di Indonesia.

Uji analisis data menggunakan PLS-SEM dilakukan melalui evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*) (Hair *et al.*, 2014). Uji model pengukuran meliputi uji *convergent*, *discriminant validity*, dan *internal consistency reliability* dievaluasi melalui nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Uji struktural diukur dengan uji *path coefficients*, *coefficient of determination* ( $R^2$ ), *effect size* ( $f^2$ ), dan *cross-validated redundancy* ( $Q^2$ ).

## Hasil Penelitian

### *Hasil Evaluasi Model Pengukuran*

Evaluasi model pengukuran bertujuan untuk menilai kualitas instrumen pengukuran konstruk serta membedakan antara pendekatan reflektif dan formatif. Penelitian ini mengadopsi model pengukuran reflektif yang didasarkan pada teori yang telah mapan dan penelitian sebelumnya. Evaluasi ini menguji validitas melalui validitas konvergen dan diskriminan, serta reliabilitas menggunakan reliabilitas komposit dan koefisien Cronbach's alpha. Penilaian-penilaian ini menjadi landasan untuk pengujian hipotesis selanjutnya.

### *Hasil Uji Validitas Konvergen*

Menurut Hair *et al.* (2014), validitas konvergen ditetapkan ketika setiap konstruk memiliki faktor *loading* lebih besar dari 0,50. Hasil terperinci dari uji validitas konvergen disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1. Hasil Uji Convergen Validitas**

Variable	Indicators	Loading	CA	CR	AVE
Work-Life Balance	WLB 1	0.862	0.953	0.955	0.754
	WLB 2	0.885			
	WLB 3	0.877			
	WLB 4	0.822			
	WLB 5	0.897			
	WLB 6	0.843			
	WLB 7	0.880			
	WLB 8	0.878			
Affective Commitment	AE 1	0.862	0.938	0.940	0.699
	AE 2	0.783			
	AE 3	0.856			
	AE 4	0.847			
	AE 5	0.856			
	AE 6	0.807			
	AE 7	0.855			
	AE 8	0.819			
Job Hopping	JH 1	0.900	0.959	0.960	0.776
	JH 2	0.865			
	JH 3	0.865			
	JH 4	0.889			
	JH 5	0.895			
	JH 6	0.866			
	JH 7	0.890			
	JH 8	0.876			

Sumber: Data diolah penulis (2026)

Tabel 1 menunjukkan bahwa semua nilai beban indikator melebihi ambang batas yang direkomendasikan sebesar 0,50, yang menegaskan keandalan indikator yang memadai. Validitas konvergen semakin didukung oleh nilai rata-rata varians yang diekstraksi (AVE) yang melebihi 0,50 untuk semua konstruk. Berdasarkan hasil ini, semua item pengukuran dianggap valid dan akan dipertahankan untuk analisis selanjutnya. Selain itu, analisis keandalan menunjukkan konsistensi internal yang memuaskan, karena nilai alfa Cronbach dan keandalan komposit sama-sama melampaui ambang batas yang dapat diterima sebesar 0,60.

### *Validitas Diskriminan*

Validitas diskriminan dievaluasi menggunakan rasio Heterotrait–Monotrait (HTMT). Rasio HTMT menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki nilai di bawah ambang batas 0,90, yang dianggap dapat diterima untuk konstruk yang secara konseptual serupa (Hair *et al.*, 2014). Korelasi antarkonstruk yang relatif rendah ini diharapkan, mengingat hubungan konseptual antarvariabel dalam model. Selain itu, kriteria HTMT dianggap lebih kuat daripada kriteria Fornell–Larcker (Hair *et al.*, 2014). Meskipun

masalah kecil mungkin muncul dalam penilaian Fornell–Larcker, hasil HTMT menegaskan validitas diskriminan yang memadai karena semua nilai pada Tabel 2 tetap berada di bawah 0,90. Oleh karena itu, model pengukuran menunjukkan validitas yang dapat diterima dan sesuai untuk analisis lebih lanjut.

**Tabel 2. Heterotrait–Monotrait (HTMT)**

	AC	JH	WLB
AC			
JH	0.665		
WLB	0.648	0.736	

Sumber: Data diolah penulis (2026)

### Evaluasi Model Struktural

Penelitian ini menilai kesesuaian model menggunakan akar kuadrat rata-rata residual terstandarisasi (SRMR), yang menghasilkan nilai 0,043. Nilai ini berada di bawah ambang batas yang direkomendasikan sebesar 0,08, yang menunjukkan kesesuaian model yang baik (Hair *et al.*, 2014). Koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan proporsi varians pada konstruk endogen yang dijelaskan oleh variabel prediktor. Nilai  $R^2$  untuk *affective commitment* (AC) adalah 0,381, yang menunjukkan bahwa sekitar 38,1% varians pada AC dijelaskan oleh WLB, sehingga menunjukkan daya penjas yang moderat. Sementara itu, nilai  $R^2$  untuk *job hopping* (JH) adalah 0,562, menunjukkan bahwa sekitar 56,2% varians dalam JH dijelaskan oleh WLB dan AC, sehingga dapat dikategorikan sebagai daya penjas yang kuat.

Model struktural dievaluasi lebih lanjut menggunakan relevansi prediktif ( $Q^2$ ). Nilai  $Q^2$  yang lebih besar dari nol menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif terhadap suatu konstruksi endogen tertentu. Dalam studi ini, nilai  $Q^2$  untuk kemampuan AC adalah 0,423 dan untuk JH adalah 0,541. Nilai ini melebihi ambang batas, sehingga mengonfirmasi bahwa model memiliki relevansi prediktif yang kuat.

Selain itu, ukuran efek ( $f^2$ ) dievaluasi untuk menentukan kontribusi individu setiap konstruk eksogen terhadap nilai  $R^2$  variabel endogen. Menurut Cohen, ukuran efek dikategorikan menjadi kecil (0,02), sedang (0,15), dan besar (0,35). Ukuran efek WLB terhadap AC adalah 0,615, yang menunjukkan efek praktis yang kuat. Ukuran efek WLB terhadap JH adalah 0,368, yang mencerminkan efek yang kuat. Sebaliknya, ukuran efek AC terhadap JH adalah 0,144, yang mencerminkan efek yang kecil. Temuan ini menyoroti perbedaan besarnya pengaruh yang diberikan oleh variabel prediktor dalam model struktural.

### Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan menggunakan Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) dengan metode *Partial Least Squares* (PLS), khususnya dengan *SmartPLS*. Koefisien jalur positif menunjukkan efek positif variabel eksogen terhadap variabel endogen, sedangkan koefisien jalur negatif menunjukkan efek negatif.

**Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis**

Path Relationship	Path Coefficient	Standard Deviation (STDEV)	t Statistics	P Value	Result
WLB → JH	-0.510	0.078	6.500	<0.001***	Supported
WLB → AC	0.617	0.055	11.234	<0.001***	Supported
AC → JH	-0.319	0.091	3.499	<0.001***	Supported
WLB → AC → JH	-0.197	0.056	3.522	<0.001***	Supported

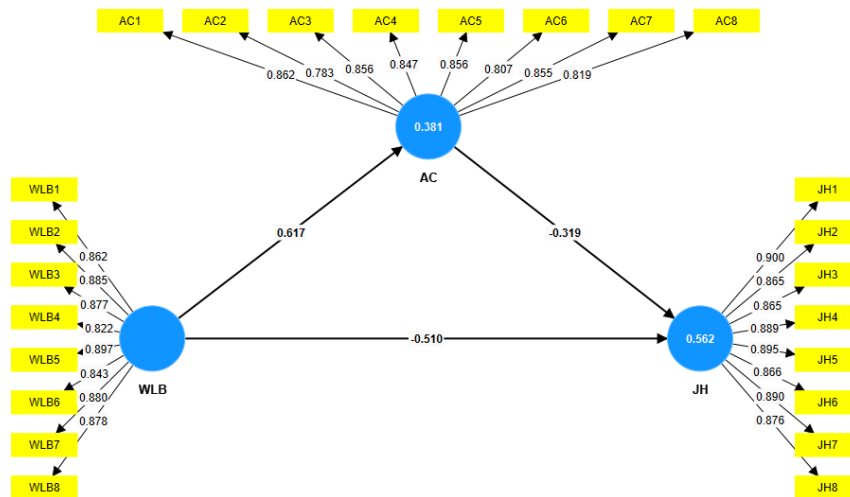
Sumber: Data diolah penulis (2026)

Significant at level 0.1 (2-tailed)

Significant at the 0.05 level (2-tailed)

Significant at level 0.01 (2-tailed)

Tingkat signifikansi diklasifikasikan sebagai berikut: nilai  $p < 0,01$  (signifikansi 1%), nilai  $p < 0,05$  (signifikansi 5%), dan nilai  $p < 0,1$  (signifikansi 10%). Hasil pengujian hipotesis diilustrasikan pada Tabel 3. Tabel 3 menyajikan hasil pengujian hipotesis. Temuan menunjukkan bahwa WLB memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap JH, sebagaimana dibuktikan oleh koefisien jalur sebesar ( $\beta = -0.510$ ,  $t = 6.500$ ), sehingga hipotesis 1 didukung. Demikian pula, WLB menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap AC, dengan koefisien jalur sebesar ( $\beta = 0,617$ ,  $t = 11.234$ ). Oleh karena itu, hipotesis 2 juga didukung.



Sumber: Hasil output SmartPLS 4

Gambar 1. Hasil Uji Hipotesis

Ketiga, AC memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap JH, dengan koefisien jalur sebesar ( $\beta = -0.319$ ,  $t = 3.499$ ), sehingga hipotesis 3 didukung. Hasil untuk efek mediasi menunjukkan bahwa kemampuan AC secara parsial memediasi pengaruh WLB terhadap JH, dengan koefisien jalur ( $\beta = -0,197$ ,  $t = 3.522$ ), sehingga hipotesis 4 didukung.

## Pembahasan

### *Pengaruh Work Life Balance terhadap Job Hopping*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job hopping* pada generasi Z. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan, semakin rendah kecenderungan mereka untuk berpindah pekerjaan. Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat Sturges dan Guest (2004) yang menjelaskan bahwa *work-life balance* merupakan tingkat kepuasan individu yang tercipta dari kemampuan menjalankan peran pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis dengan konflik peran yang minimal.

Hasil penelitian ini juga mendukung *Conservation of Resources Theory* (COR Theory) yang dikemukakan oleh Hobfoll (1989). Temuan ini memperkuat penelitian Gautam *et al.* (2025) yang menemukan bahwa peningkatan *work-life balance* berhubungan negatif dengan niat keluar pada perawat di sektor *private*. Selain itu, Noor (2011) juga menemukan bahwa kepuasan terhadap *work-life balance* berkorelasi negatif secara signifikan dengan *intention to leave* pada akademisi di Malaysia. Penelitian Apriyani *et al.* (2025) turut menegaskan bahwa ketidakmampuan organisasi dalam menyediakan program *work-life balance* yang baik dapat meningkatkan kecenderungan *job hopping*, khususnya pada generasi muda. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work-life balance* merupakan faktor strategis dalam mengurangi perilaku perpindahan kerja pada generasi Z.

### *Pengaruh Work Life Balance terhadap Affective Commitment*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan kehidupan kerja

yang dirasakan karyawan, semakin tinggi keterikatan emosional mereka terhadap organisasi. Sebaliknya, apabila organisasi gagal menciptakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi akan menurun. Temuan ini menunjukkan bahwa generasi Z cenderung membangun loyalitas emosional terhadap organisasi yang mampu memahami kebutuhan personal mereka. Karyawan yang merasa organisasi memberikan dukungan terhadap keseimbangan kehidupan kerja akan memandang organisasi sebagai tempat kerja yang peduli terhadap kesejahteraan individu. Perasaan dihargai dan diperhatikan tersebut pada akhirnya membentuk rasa memiliki, keterikatan emosional, serta keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

Secara empiris, hasil penelitian ini mendukung penelitian Kim (2014) yang menemukan bahwa *work-life balance* secara signifikan meningkatkan *affective commitment* karyawan di Korea. Penelitian Hutagalung *et al.* (2020) juga menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* pada sektor distribusi di Indonesia. Selain itu, penelitian Udin (2023) pada sektor manufaktur menunjukkan bahwa *work-life balance* menjadi faktor penting dalam meningkatkan *affective commitment* sekaligus mendukung kinerja karyawan. Ketika organisasi mampu menyediakan fleksibilitas kerja, dukungan sosial, dan lingkungan kerja yang sehat, karyawan akan merasa lebih nyaman dan aman secara psikologis. Kondisi tersebut kemudian mendorong terbentuknya *affective commitment* yang lebih kuat terhadap organisasi.

#### ***Pengaruh Affective Commitment terhadap Job Hopping***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *affective commitment* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job hopping*. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, semakin rendah kecenderungan mereka untuk berpindah pekerjaan. Sebaliknya, rendahnya *affective commitment* menyebabkan individu lebih mudah mempertimbangkan alternatif pekerjaan lain yang dianggap lebih sesuai dengan kebutuhan dan harapan mereka. Hasil penelitian ini mendukung pendapat De Witte dan Näswall (2003) yang menjelaskan bahwa *job hopping* sering kali dipicu oleh ketidakpuasan terhadap pekerjaan dan harapan untuk memperoleh kondisi kerja yang lebih baik. Rahmania *et al.* (2025) juga menjelaskan bahwa perilaku *job hopping* dilakukan secara sukarela untuk memperoleh kompensasi yang lebih baik, peluang karier yang lebih luas, maupun budaya organisasi yang lebih sesuai. Ketika individu tidak memiliki keterikatan emosional dengan organisasi, kecenderungan untuk mencari pekerjaan alternatif menjadi semakin tinggi.

Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Gunawan *et al.* (2024) yang menemukan bahwa *affective commitment* berperan penting dalam menurunkan niat keluar pada karyawan generasi Z. Penelitian Dewi dan Ekowati (2025) turut memperkuat bahwa *affective commitment* memiliki hubungan negatif dengan *job hopping* pada pekerja muda di Indonesia. Dengan demikian, *affective commitment* menjadi mekanisme psikologis yang penting untuk mempertahankan karyawan dan mengurangi perilaku perpindahan kerja.

#### ***Peran Mediasi Affective Commitment dalam Hubungan Work Life Balance terhadap Job Hopping***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *affective commitment* mampu memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *job hopping*. Temuan ini mengindikasikan bahwa *work-life balance* tidak hanya secara langsung menurunkan kecenderungan *job hopping*, tetapi juga bekerja melalui peningkatan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Dengan kata lain, *work-life balance* yang baik akan meningkatkan *affective commitment*, yang pada akhirnya menurunkan kecenderungan karyawan untuk berpindah pekerjaan. Temuan ini menunjukkan bahwa generasi Z tidak hanya mempertimbangkan aspek keseimbangan kerja secara instrumental, tetapi juga secara emosional. Ketika organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kehidupan personal dan profesional secara seimbang, karyawan akan merasa dihargai dan diperhatikan. Perasaan tersebut kemudian membentuk keterikatan emosional yang kuat sehingga individu menjadi lebih loyal terhadap organisasi dan memiliki kecenderungan yang lebih rendah untuk melakukan *job hopping*.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Tran *et al.* (2025) yang menjelaskan bahwa *affective commitment* merupakan mediator utama dalam hubungan antara faktor psikologis dan *job hopping* pada generasi muda. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen afektif berperan penting dalam menjelaskan keputusan individu untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Penelitian Gunawan *et al.* (2024) juga menemukan bahwa *affective commitment* memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *intention to leave* pada generasi Z. Selain itu, Oraibi *et al.* (2024) menunjukkan bahwa *affective commitment* memediasi hubungan antara *job security* dan *employee retention* pada pekerja generasi Z di Malaysia.

## Kesimpulan, Keterbatasan Penelitian, dan Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian, *work-life balance* terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job hopping* pada generasi Z. *Work-life balance* juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. *Affective commitment* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job hopping*. *Affective commitment* terbukti mampu memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *job hopping*. Dengan demikian, *affective commitment* menjadi mekanisme psikologis yang penting untuk menjelaskan hubungan antara *work-life balance* dan perilaku *job hopping* pada generasi Z.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa pengelolaan *work-life balance* yang baik menjadi strategi penting bagi organisasi dalam meningkatkan *affective commitment* dan menurunkan kecenderungan *job hopping* pada generasi Z. Oleh karena itu, organisasi yang bergerak dalam sektor jasa perlu membangun kebijakan kerja yang lebih fleksibel, suportif, dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan guna mempertahankan talenta muda di tengah dinamika pasar kerja modern.

Keterbatasan penelitian ini yaitu hanya menganalisis hubungan antarvariabel tanpa membedakan kelompok. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan uji analisis multigrup. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas objek penelitian ke berbagai sektor industri, seperti teknologi, pendidikan, kesehatan, perbankan, dan industri kreatif. Di samping itu, dapat ditambahkan variabel moderasi seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan peran penggunaan teknologi.

## Pernyataan Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan dalam penelitian ini. Seluruh proses penelitian dan penulisan artikel ini dilakukan secara independen, tanpa adanya kepentingan pribadi, komersial, atau institusional yang dapat memengaruhi hasil atau interpretasi dari penelitian ini.

## Daftar Pustaka

- Adelia, A., Daud, I., Azazi, A., Kalis, M. C. I., & Hendri, M. I. (2024). Exploring turnover intentions in Indonesian generation z: Emotional exhaustion, employee engagement, and job satisfaction. *Journal of Management Science (JMAS)*, 7(1), 250–256. <https://doi.org/10.35335/jmas.v7i1.385>
- Apriliani, A., Kadiyono, A. L., Fitriana, E., & Sulastiana, M. (2025). Driver factors of job hopping among corporate employees: A systematic literature review. *Acta Psychologica*, 260, 105658. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105658>
- Claristia, A., & Etikariena, A. (2024). Job hopping phenomenon: Perceived supervisor support, organizational commitment, and employee retention among Gen Z employees. *INSAN: Jurnal Psikologi dan Kesehatan Mental*, 9(2), 213–229. <https://doi.org/10.20473/jpkm.v9i22024.213-229>

- Claristia, A., & Etikariena, A. (2024). Job Hopping Phenomenon: Perceived Supervisor Support, Organizational Commitment, and Employee Retention among Gen Z Employees. *INSAN Jurnal Psikologi Dan Kesehatan Mental*, 9.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*.
- De Witte, H., & Näswall, K. (2003). 'Objective' vs 'subjective' job insecurity: consequences of temporary work for job satisfaction and organizational commitment in four european countries. *Economic and Industrial Democracy*, 24(2), 149–188. <https://doi.org/10.1177/0143831X03024002002>
- Dewi, T. R., & Ekowati, D. (2025). Breaking the Chains of Job-Hopping: The Interplay of Job Involvement, Satisfaction, and Affective Commitment Among Millennials. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan| Journal of Theory and Applied Management*, 18(1), 60–77. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v18i1.57823>
- Gautam, P. K., Gautam, D. K., & Bhetuwal, R. (2025). Work-life balance, job satisfaction and turnover intentions among nurses. *International Journal of Organizational Analysis*, 33(3), 538–557. <https://doi.org/10.1108/IJOA-09-2023-4002>
- Gunawan, C. I., Maharani, N. D., & Irawanto, D. W. (2024). Modeling affective commitment and job satisfaction as a mediating role in predicting Turnover Intention among Gen Z Employees. *JBTI : Jurnal Bisnis : Teori Dan Implementasi*, 15(2), 143–160. <https://doi.org/10.18196/jbti.v15i2.20881>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis* (7. Auflage, Pearson new internat. ed). Pearson.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and Psychological Resources and Adaptation. *Review of General Psychology*, 6(4), 307–324. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.6.4.307>
- Hutagalung, I., Soelton, M., & Octaviani, A. (2020). The role of work life balance for organizational commitment. *Management Science Letters*, 3693–3700. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.024>
- Kim, H. K. (2014). Work-life balance and employees' performance: The mediating role of affective commitment. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 6(1), 37–51.
- Lake, C. J., Highhouse, S., & Shrift, A. G. (2018). Validation of the Job-Hopping Motives Scale. *Journal of Career Assessment*, 26(3), 531–548. <https://doi.org/10.1177/1069072717722765>
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organisation: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Noor, K. M. (2011). Work-life balance and intention to leave among academics in Malaysian public higher education institutions. *International Journal of Business and Social Science*, 2(11), 240–248.

- Oraibi, B.-A. M., Bawazir, A. A., & Emam, A. S. M. (2024). Keeping pace with the generations! Quantitative job insecurity and retention in gen Z workers: The mediating roles of affective commitment and psychological empowerment. *International Review of Management and Marketing*, 15(1), 17–30. <https://doi.org/10.32479/irmm.17298>
- Rahmania, T., Rahayu, A., & Dewi, M. S. (2025). Decoding job-hopping behavior: The role of organizational culture, emotional exhaustion, and dual motives in career transitions. *Acta Psychologica*, 260, 105745. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105745>
- Sturges, J., & Guest, D. (2004). Working to live or living to work? Work/life balance early in the career. *Human Resource Management Journal*, 14(4), 5–20. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2004.tb00130.x>
- Szczepanek, A. (2023, September 1). 83% of Generation Z workers are job hoppers (2023 Report). ResumeLab. <https://resumelab.com/career-advice/generation-z-and-work>
- Taşdelen-Karçkay, A., & Bakalim, O. (2017). The mediating effect of work–life balance on the relationship between work–family conflict and life satisfaction. *Australian Journal of Career Development*, 26(1), 3–13. <https://doi.org/10.1177/1038416216682954>
- Tran, T.-T., Nguyen, T.-T., & Nguyen, N.-T. (2025). Determinants influencing job-hopping behavior and turnover intention: An investigation among Gen Z in the marketing field. *Asia Pacific Management Review*, 30(2), 100358. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2025.100358>
- Udin, U. (2023). The impact of work-life balance on employee performance: Mediating role of affective commitment and job satisfaction. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 18(11), 3649–3655. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.181131>
- 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. <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v13-i1/15540>