
Analisis Dampak *Job Hopping*, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dengan Perkembangan Karir Sebagai Variabel Mediasi Pada BKPSDM Kota Malang

Li Izzati Maulidina *)

Nurhidayah **)

Mohammad Rizal *)**

Email : liizzati15@gmail.com

Universitas Islam Malang

Abstract

This study analyzes the influence of job hopping, organizational culture, and leadership style on employee job satisfaction, with career development as a mediating variable at the Malang City Human Resources Development Agency (BKPSDM). Civil servant job satisfaction is crucial for improving the quality of public services in local government agencies. The study employed a quantitative explanatory approach with a population of Malang City Civil Servant Agency (BKPSDM) employees. Data were collected through questionnaires that had been tested for validity and reliability, then analyzed using Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS 4.0. The results showed that job hopping had a positive and significant effect on job satisfaction. However, organizational culture and leadership style did not have a significant direct effect on job satisfaction. Organizational culture and leadership style had a significant positive effect on career development, while job hopping had no effect. Career development did not significantly influence job satisfaction and did not mediate the relationship between the three independent variables and job satisfaction (no mediation in all paths). These findings indicate that in the context of a rigid civil servant bureaucracy, job satisfaction is more directly influenced by job stability and internal job mobility than by career development. The implication is that the BKPSDM needs to optimize internal job hopping and strengthen leadership to increase employee satisfaction.

Keywords: *Job Hopping, Organizational Culture, Leadership Style, Career Development, Job Satisfaction.*

Pendahuluan

Secara historis, pola ketenagakerjaan di sektor publik Indonesia ditandai oleh penekanan pada stabilitas jangka panjang, komitmen terhadap institusi, serta jalur karir yang terstruktur dan linier bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan mobilitas antar instansi yang terbatas serta budaya organisasi yang bersifat hierarkis dan bergantung pada senioritas. Namun, terdapat indikasi perubahan dinamika tenaga kerja belakangan ini sebagaimana tercermin dari peningkatan 3,55 juta orang yang bekerja pada tahun 2024, meskipun hanya 40,83% berada di sektor formal yang menunjukkan tantangan dalam kualitas pekerjaan, perkembangan karir, dan kepuasan kerja (BPS, 2024). Kepuasan kerja pegawai ASN menjadi faktor krusial untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, namun dipengaruhi oleh elemen seperti *job hopping* internal yaitu mobilitas jabatan dalam organisasi, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan, yang dalam konteks birokrasi kaku tidak selalu berdampak langsung pada peningkatan hasil (Wulandari & Erdiansyah, 2024). Penelitian ini mengkaji aspek-aspek tersebut pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Malang, di mana rendahnya kepuasan kerja berpotensi berasal dari stagnasi perkembangan karir di tengah kendala birokrasi.

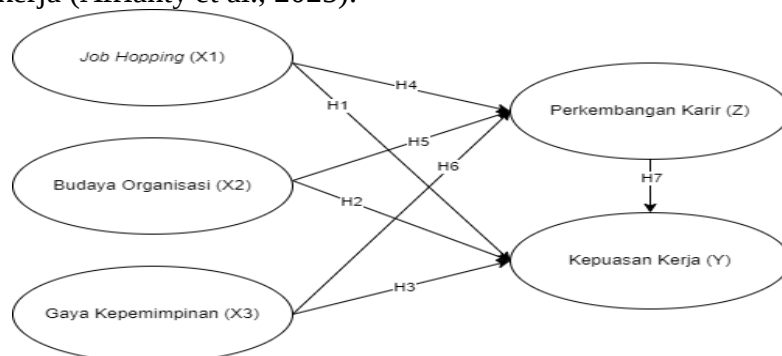
Penelitian ini mengisi celah penelitian dengan menyoroti peran mediasi perkembangan karir dalam konteks birokrasi ASN yang kaku, di mana studi-studi sebelumnya di sektor swasta menunjukkan efek mediasi yang lebih kuat, namun kurang memperhatikan nuansa sektor publik (Hair et al., 2021). Kontribusi ilmiahnya mencakup pengembangan ilmu manajemen melalui bukti kontekstual spesifik pada administrasi publik Indonesia, memberikan dasar bagi reformasi kebijakan terkait mobilitas internal dan pelatihan kepemimpinan, serta memperkaya model teoritis kepuasan kerja dalam organisasi hierarkis.

Selanjutnya, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pengaruh *job hopping*, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja; (2) menguji pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap perkembangan karir; (3) pengaruh perkembangan karir terhadap kepuasan kerja; serta (4) apakah perkembangan karir memediasi hubungan antara variabel independen dengan kepuasan kerja. Tujuan spesifik penelitian ini adalah mengukur dampak-dampak tersebut menggunakan data kuantitatif dari pegawai BKPSDM, menganalisis jalur mediasi melalui *Structural Equation Modeling Partial Least Squares* (SEM-PLS), serta memberikan wawasan empiris untuk optimalisasi praktik manajemen sumber daya manusia di pemerintahan daerah.

Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis

Landasan Teori

Kajian ini didasarkan pada *Theory Work Adjustment* hasil formulasi Dawis & Lofquist yang menjelaskan bagaimana individu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja untuk mencapai kepuasan melalui kesesuaian antara kebutuhan pribadi dan tuntutan organisasi. Teori ini menjadi kerangka dasar untuk menganalisis interaksi antara variabel independen (*job hopping*, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan) dengan kepuasan kerja, di mana perkembangan karir berperan sebagai mediator yang memfasilitasi penyesuaian tersebut. Berdasarkan penelitian terdahulu, *job hopping* adalah kecenderungan berpindah pekerjaan dalam waktu singkat. Namun di sektor publik Indonesia, *job hopping* lebih bersifat mobilitas internal seperti mutasi jabatan karena stabilitas ASN diatur UU No. 5 Tahun 2014. Mobilitas ini dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui variasi tugas dan pengembangan diri meskipun berpotensi menimbulkan ketidakpastian jika tidak dikelola dengan baik (Hapida et al., 2024). Budaya organisasi adalah nilai, norma, dan keyakinan bersama yang membentuk perilaku pegawai sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui rasa memiliki dan keterlibatan (Infitharina et al., 2025). Gaya kepemimpinan mencerminkan cara pemimpin memengaruhi pegawai secara transformasional dan partisipatif seperti visi jelas, mentoring, dan inspirasi dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui dukungan dan pengakuan (Meyrisafitri, 2025). Kepuasan kerja adalah sikap positif terhadap pekerjaan, mencakup kompensasi, promosi, hubungan interpersonal, dan kesesuaian tugas. Di sektor publik, kepuasan kerja memengaruhi kinerja dan retensi ASN (Wulandari & Erdiansyah, 2024). Perkembangan karir meliputi peluang promosi, pelatihan, mentoring, dan jenjang karir yang jelas sebagaimana di lingkup ASN sistem karir *merit-based* terbatas regulasi nasional dan kuota formasi. Variabel ini berpotensi memediasi pengaruh faktor eksternal terhadap kepuasan kerja (Afrianty et al., 2025).



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Pengembangan Hipotesis

Proposisi penelitian diformulasikan sebagai berikut: H1: *job hopping* memberikan dampak signifikan terhadap kepuasan kerja; H2: budaya organisasi tidak memberikan dampak terhadap kepuasan kerja; H3: gaya kepemimpinan tidak memberikan dampak terhadap kepuasan kerja; H4: *job hopping* tidak memberikan dampak terhadap perkembangan karir; H5: budaya organisasi memberikan dampak signifikan terhadap perkembangan karir; H6: gaya kepemimpinan memberikan dampak signifikan terhadap perkembangan karir; H7: perkembangan karir tidak memberikan dampak terhadap kepuasan kerja; H8: perkembangan karir tidak memediasi pengaruh *job hopping* terhadap kepuasan kerja; H9: perkembangan karir tidak memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja; dan H10: perkembangan karir tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal yang berupaya untuk menjelaskan hubungan antar variabel yang dapat diukur menggunakan angka serta diuji secara statistik. Populasi adalah seluruh pegawai tetap BKPSDM Kota Malang, dengan sampel 44 responden yang dipilih menggunakan teknik *probably sampling* berarti seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Instrumen penelitian berupa kuesioner skala Likert 1–5 yang disebarkan secara langsung menggunakan hardcopy. Variabel riset terdiri dari *job hopping* (X1), budaya organisasi (X2), gaya kepemimpinan (X3), perkembangan karir (Z), dan kepuasan (Y). Data dianalisis menggunakan aplikasi SmartPLS 4.0 dengan mencakup evaluasi outer model untuk verifikasi validitas dan reliabilitas, inner model untuk menguji kekuatan relasi struktural, serta uji hipotesis menggunakan teknik bootstrapping.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Penelitian ini melibatkan 44 responden pegawai tetap dengan status PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Malang dengan kriteria mayoritas berjenis kelamin laki-laki (52,27%), berusia 36-45 tahun (54,54%), pendidikan terakhir S1 (59,09%), lama bekerja 11-20 tahun (63,65%), jabatan analis SDMA (29,54%), dan pada unit penilaian kinerja dan penghargaan (31,82%). Model pengukuran mengonfirmasi keseluruhan indikator riset memenuhi standar validitas konvergen dengan nilai faktor loading berada pada rentang 0,701 sampai 0,929 melampaui kriteria minimum 0,70. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk semua variabel berada di atas 0,50 sebagaimana disajikan dalam tabel berikut:

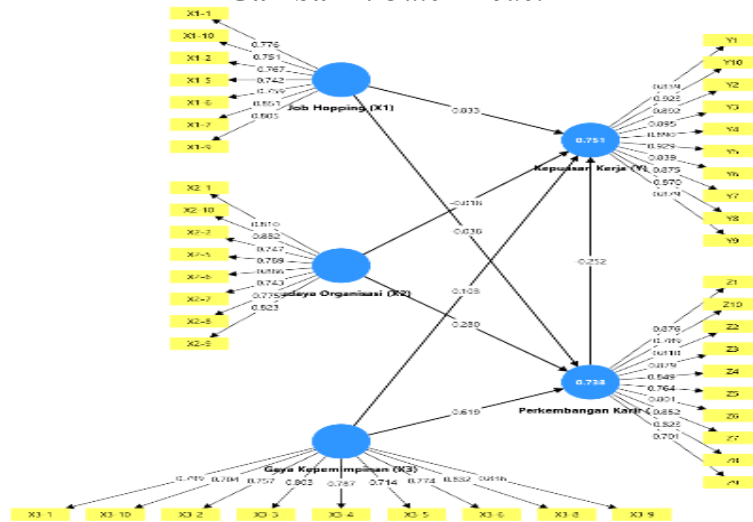
Tabel 1. *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	AVE Value	Keterangan
<i>Job Hopping</i> (X1)	0.654	Valid
Budaya Organisasi (X2)	0.608	Valid
Gaya Kepemimpinan (X3)	0.608	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	0.781	Valid
Perkembangan Karir (Z)	0.666	Valid

Sumber : Data Primer diolah, 2026

Hasil pada Tabel 1 mengonfirmasi bahwa validitas konvergen tercapai untuk semua konstruk laten dalam model karena mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator masing-masing setelah penghapusan beberapa indikator lemah, sehingga model pengukuran reflektif dinilai valid secara konvergen.

Uji reliabilitas menggunakan *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* mengindikasikan bahwa semua variabel dalam penelitian dinyatakan reliabel dengan nilai di atas 0,70. *Job hopping* dengan nilai *Composite Reliability* 0,899 dan *Cronbach's Alpha* 0,892, diikuti budaya organisasi (0,930; 0,924), gaya kepemimpinan (0,920; 0,919), perkembangan karir (0,946; 0,944), dan kepuasan kerja (0,970; 0,969). Model pengukuran (outer model) yang menggambarkan hubungan antara indikator dengan konstruk latennya divisualisasikan dalam gambar berikut:

Gambar 2. Outer Model

Sumber : Data diolah, 2026

Pada hasil Gambar 2 uji *outer model* menunjukkan bahwa nilai *loading factor* dari setiap indikator pada variabel penelitian telah memenuhi kriteria validitas setelah dilakukan eliminasi pada beberapa item yang tidak valid. Evaluasi inner model menghasilkan nilai R-Square yang menunjukkan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen, sebagaimana disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 2. R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
Kepuasan Kerja (Y)	0.751	0.725
Perkembangan Karir (Z)	0.738	0.718

Sumber : Data Primer diolah, 2026

Pada Tabel 2 nilai R^2 sebesar 0.751 pada variabel Kepuasan Kerja (Y) menunjukkan bahwa model struktural mampu menjelaskan varian kepuasan kerja karyawan. Nilai R^2 *adjusted* sebesar 0.725 (72,5%) sedikit lebih rendah karena telah dikoreksi terhadap jumlah prediktor dan ukuran sampel (44 responden), yang mengindikasikan bahwa model tetap kuat meskipun ada penyesuaian untuk menghindari *overfitting*. Hasil pengujian hipotesis melalui teknik bootstrapping disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis

	T statistics	P values	Keterangan
<i>Job Hopping</i> (X1) -> Kepuasan Kerja (Y)	9.912	0.000	Signifikan
Budaya Organisasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.121	0.904	Tidak Signifikan
Gaya Kepemimpinan (X3) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.553	0.580	Tidak Signifikan
<i>Job Hopping</i> (X1) -> Perkembangan Karir (Z)	0.610	0.542	Tidak Signifikan
Budaya Organisasi (X2) -> Perkembangan Karir (Z)	2.156	0.031	Signifikan
Gaya Kepemimpinan (X3) -> Perkembangan Karir (Z)	4.503	0.000	Signifikan
Perkembangan Karir (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	1.335	0.182	Tidak Signifikan
<i>Job Hopping</i> (X1) -> Perkembangan Karir (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.504	0.614	Tidak Termediasi
Budaya Organisasi (X2) -> Perkembangan Karir (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	1.062	0.288	Tidak Termediasi
Gaya Kepemimpinan (X3) -> Perkembangan Karir (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	1.269	0.205	Tidak Termediasi

Sumber : Data Primer diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 3, dari sepuluh hipotesis yang diajukan, hanya tiga hipotesis yang diterima yaitu *job hopping* terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi terhadap perkembangan karir, dan gaya kepemimpinan terhadap perkembangan karir, sementara tujuh hipotesis lainnya ditolak.

Pembahasan

Pengaruh *Job Hopping* terhadap Kepuasan Kerja

Secara teoritis, hasil analisis data bertentangan dengan pandangan umum bahwa *job hopping* sering dikaitkan dengan ketidakpuasan kerja dan intensi *turnover* tinggi, terutama pada generasi milenial dan Z di sektor swasta. Namun, dalam konteks sektor publik Indonesia, *job hopping* internal dapat menjadi bentuk pengembangan karir yang positif, karena sistem ASN menekankan pada meritokrasi dan regulasi mutasi yang diatur oleh pemerintah. Hal ini meningkatkan motivasi intrinsik seperti pengakuan prestasi dan rasa aman kerja, sehingga berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu menurut Artopo & Wahyuni (2024) yang menemukan bahwa internal *turnover intention* (ITI) di organisasi pemerintah Indonesia dipengaruhi negatif oleh kepuasan kerja, di mana mobilitas internal justru mengurangi ketidakpuasan jika didukung oleh faktor seperti gaji dan dukungan supervisor.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis data, budaya organisasi di BKPSDM Kota Malang meskipun dinilai positif dengan elemen kolaborasi dan nilai bersama, tetapi tidak secara langsung memengaruhi kepuasan kerja pegawai. Alasan utamanya dikarenakan budaya organisasi di sektor publik Indonesia lebih dipengaruhi oleh regulasi pusat dan norma birokrasi formal, sehingga elemen lokal seperti komunikasi terbuka atau adaptasi tidak cukup kuat untuk di terjemahkan menjadi kepuasan pribadi pegawai. Temuan ini kontras dengan penelitian terdahulu Makatita et al., (2024) yang menemukan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi di lembaga pemerintah Indonesia, di mana elemen seperti komunikasi, pelatihan, dan pengakuan meningkatkan kepuasan kerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil analisis, Gaya kepemimpinan yang cenderung suportif dan partisipatif, tidak secara langsung memengaruhi kepuasan kerja pegawai. Alasan ketidak-signifikan ini adalah karena dalam birokrasi publik, kepemimpinan individu sering kali dibatasi oleh aturan formal, sehingga pengaruhnya terhadap pegawai menjadi tidak dominan dibandingkan faktor seperti kebijakan karir atau kompensasi dikarenakan pegawai ASN lebih mengandalkan sistem terstruktur daripada inisiatif pemimpin lokal, yang membuat gaya kepemimpinan terasa kurang fleksibel dalam memotivasi secara langsung. Temuan ini sejalan dengan penelitian Manupapami et al., (2025) yang menemukan bahwa kepemimpinan di sektor publik Indonesia tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, tetapi melalui mediasi seperti motivasi kerja.

Pengaruh *Job Hopping* terhadap Perkembangan Karir

Job hopping internal di BKPSDM Kota Malang tidak memengaruhi persepsi perkembangan karir pegawai. Alasan utamanya adalah karena mobilitas jabatan di sektor publik bersifat administratif dan diatur oleh regulasi pusat, sehingga pegawai tidak melihatnya sebagai strategi pribadi untuk kemajuan karir, melainkan sebagai proses rutin yang kurang memberikan otonomi. Alasan tersebut dikarenakan sistem ASN menekankan senioritas dan evaluasi formal daripada perpindahan sukarela, yang membuat *job hopping* terasa kurang relevan dalam membentuk peluang karir jangka panjang. Temuan ini konsisten dengan penelitian Purwanto et al., (2024) yang menemukan bahwa *job hopping* pada generasi milenial di Indonesia lebih dipengaruhi oleh ketidakpuasan daripada pengembangan karir.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Perkembangan Karir

Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perkembangan karir pegawai BKPSDM Kota Malang. Budaya organisasi yang mencakup nilai-nilai kolaborasi,

komunikasi terbuka, adaptasi terhadap perubahan, dan dukungan antar pegawai menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pegawai untuk merasakan adanya peluang pengembangan diri. Dalam konteks BKPSDM sebagai lembaga pengelola SDM ASN di tingkat daerah, budaya yang inklusif mendorong partisipasi pegawai dalam pelatihan, *workshop*, dan kegiatan bersama yang secara tidak langsung memperkaya kompetensi dan persepsi mereka terhadap jenjang karir. Temuan ini sejalan dengan penelitian Anggraini & Dudija, (2025) di sektor publik Indonesia yang menemukan budaya organisasi memengaruhi pengembangan karir pegawai.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Perkembangan Karir

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan sangat signifikan terhadap perkembangan karir pegawai BKPSDM Kota Malang. Di lingkungan BKPSDM, pemimpin yang aktif membimbing bawahan dalam hal kompetensi, pelatihan, dan persiapan promosi jabatan dapat membuat pegawai merasa didukung secara pribadi, sehingga meningkatkan keyakinan mereka terhadap kemajuan karir di tengah sistem ASN yang terstruktur. Temuan ini konsisten dengan penelitian Afrianty et al., (2025) di politeknik negeri Indonesia yang menemukan *servant leadership* dan kebijakan karir memengaruhi perilaku suara karyawan melalui pengembangan karir.

Pengaruh Perkembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

Perkembangan karir tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Kota Malang. Meskipun pegawai merasakan adanya peluang karir seperti pelatihan, mutasi jabatan atau promosi, persepsi tersebut tidak secara langsung diterjemahkan menjadi peningkatan kepuasan kerja secara keseluruhan. Di lingkungan ASN seperti BKPSDM, sistem karir yang diatur oleh regulasi nasional, senioritas, dan kuota terbatas membuat pegawai cenderung memandang perkembangan karir sebagai proses lambat dan tidak pasti. Akibatnya, meskipun ada upaya pengembangan diri, hal tersebut tidak cukup kuat untuk memengaruhi perasaan puas atau tidak puasnya pegawai terhadap pekerjaan sehari-hari mereka. Temuan ini kontras dengan penelitian Singh & Vinci (2022) yang menemukan pengembangan karir memengaruhi kepuasan kerja di sektor publik Indonesia.

Peran Mediasi Perkembangan Karir

Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa perkembangan karir tidak memediasi hubungan dengan jalur manapun, di karenakan pada lingkup ASN perkembangan karir lebih ditentukan oleh regulasi pusat daripada persepsi individu. Temuan ini kontras dengan penelitian Verameta et al. (2021) yang menemukan bahwa pengembangan karir berfungsi sebagai mediator yang memitigasi dampak negatif perubahan pekerjaan terhadap kepuasan kerja, dan terdapat bukti empiris bahwa stabilitas karir memediasi stres transisi.

Kesimpulan, Keterbatasan Dan Saran

Job hopping merupakan faktor dominan yang meningkatkan kepuasan kerja pegawai BKPSDM secara langsung. Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan lebih berpengaruh pada persepsi perkembangan karir, namun tidak tersalurkan ke kepuasan kerja karena keterbatasan sistem birokrasi. Perkembangan karir tidak memediasi hubungan antar variabel dalam penelitian ini. Penelitian terbatas pada satu instansi dengan sampel relatif kecil. Penelitian mendatang dapat menggunakan *mixed methods* atau menambahkan variabel komitmen organisasi serta niat pindah.

Referensi

Afrianty, T. W., Utami, H. N., & Sasmita, E. E. (2025). Linking servant leadership and career development to employee voice behaviour through engagement and commitment : evidence from State Polytechnics in East Java , Indonesia. *Cogent Business & Management*, 12(1).

<https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2460628>

- Anggraini, N., & Dudija, N. (2025). *International Journal of Current Science Research and Review Improving Public Sector Performance through Human Capital Investment: The Role of Training and Career Development in Pariaman City , Indonesia*. 08(05), 2425–2438. <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V8-i5-53>
- Artopo, A., & Wahyuni, S. (2024). Journal of Open Innovation : Technology , Market , and Complexity Internal turnover intention in Indonesian government organization. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(4), 100433. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100433>
- BPS. (2024). Keadaan Pekerja di Indonesia Februari 2024. In 7 Juni. BPS Indonesia. <https://www.bps.go.id/id/publication/2024/06/07/bd40ab2fa4fac6c726ab4ad4/keadaan-pekerja-di-indonesia-februari-2024.html>
- Hair, J. F., Astrachan, C. B., Moisescu, O. I., Radomir, L., Sarstedt, M., Vaithilingam, S., & Ringle, C. M. (2021). Executing and interpreting applications of PLS-SEM: Updates for family business researchers. *Journal of Family Business Strategy*, 12(3), 100392.
- Hapida, N., Hasbiah, S., & Dipomatmodjo, T. S. P. (2024). *Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT . PLN (Persero) Unit Induk Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban (UIP3B) Sulawesi*. 4(1), 77–84.
- Infitharina, E., Widjajanti, K., & Indarto, I. (2025). *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*. 17(3), 276–289.
- Makatita, M., Hendry, Y. I., Soselisa, C., Amin, M., & Yayu, S. (2024). *The Influence of Leadership Style , Organizational Culture , Policy Implementation , and Community Participation on Public Service Efficiency and Employee Satisfaction in Indonesian Local Government*. 02(07), 1221–1236.
- Manupapami, G., Taliang, A., Darmayanti, T., & Saragih, Y. M. I. (2025). *The Influence of Leadership on Civil Servants ' Performance through Work Motivation and Job Satisfaction at the Department of Tourism and Culture of Teluk Wondama Regency*. 6(4), 2129–2138.
- Meyrisafitri, A. (2025). *The Effect of Leadership and Organizational Culture on Employee Job Satisfaction of PT Prima Tata Solusindo Jakarta*. 6(6), 4317–4327.
- Purwanto, E., Rully, M., Alim, S., & Zaneta, G. L. (2024). *Factors Affecting Employee Job Hoping Millennial Generation in Semarang City*. 2020, 30–37.
- Singh, M., & Vinci, I. M. (2022). *Career Development and Employee Performance . Study of the Public Sector in Indonesia*. 20–29.
- Verameta, A., Listiani, I., & Sijabat, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada Aparatur Sipil Negara Kementerian Perdagangan Republik Indonesia. *DeReMa (Development of Research Management): Jurnal Manajemen*, 16(1), 33–54.
- Wulandari, D. R., & Erdiansyah, R. (2024). Pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan mediasi pengembangan karir pada Direktorat Jenderal Kekayaan Intelektual. In *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan* (Vol. 8, Issue 1, pp. 202–212). <https://doi.org/10.24912/jmbk.v8i1.28416>

Li Izzati Maulidina *) Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Nurhidayah **) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

Mohammad Rizal ***) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma