

## Studi Fenomenologi: Perbedaan Perspektif *Job Hopping* Pada Karyawan Wanita Dan Pria

Kamelia<sup>1\*</sup>

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Semarang, Semarang, Indonesia, [Kameliamng@gmail.com](mailto:Kameliamng@gmail.com)

\*Corresponding author

Edy Purwanto<sup>2</sup>

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Semarang, Semarang, Indonesia, [edypurwanto@unimus.ac.id](mailto:edypurwanto@unimus.ac.id)

### Abstract

**Background** – The phenomenon of job hopping, defined as frequently changing jobs within a short period, is becoming increasingly common in Indonesia. Various factors drive this behavior, ranging from skill enhancement to better career opportunities. This study aims to understand the underlying reasons behind the decision to change jobs, as well as whether there are differences in perspectives between men and women regarding the reasons for job hopping.

**Purpose** – This study aims to investigate whether there are differences in the factors motivating employees to engage in job hopping rapid job changes from one company to another between women and men.

**Design / Methodology / Approach** – A phenomenological approach was used to explore the subjective experiences of participants. Data were collected through in-depth interviews with 10 employees experienced in job hopping, providing valuable perspectives.

**Findings** – Both male and female employees share similar work motivations based on McClelland's three needs theory: achievement, affiliation, and power. They are motivated to meet targets, build positive relationships, and attain better positions. The main reasons for job hopping include desires for higher salary, career development, alignment of personal values with the organization, and work-life balance. Despite differences in context and experiences, work motivation and the desire to change jobs are not significantly influenced by gender. The study also reveals the role of Indonesian culture in shaping work decisions, such as men's role as breadwinners and women's family priorities.

**Conclusion** – There is no significant difference in motivation and intention to job hop between men and women. Gender is not a dominant factor; rather, job hopping decisions are influenced more by work situations, personal values, and sociocultural factors. These findings contrast with some previous studies that reported gender differences and highlight the importance of considering local context in understanding employee career dynamics.

**Research Implications** – The findings can assist HR management in developing more personalized and equitable retention strategies, such as open communication, a supportive work environment, and career paths tailored to gender characteristics.

**Limitations** – This study involved only ten informants and is qualitative in nature, thus it does not represent a broader population and the results are subjective.

**Keywords:** Job Hopping, Phenomenology, Gender, Work Meaning, Employee Retention

### Abstrak

**Latar Belakang** - Fenomena *job hopping* yaitu sering berpindah pekerjaan dalam waktu singkat, semakin umum terjadi di Indonesia. Berbagai alasan melatarbelakangi perilaku ini, mulai dari peningkatan keterampilan hingga peluang karir yang lebih baik. Penelitian ini ingin memahami alasan mendalam di



balik keputusan berpindah kerja, serta apakah ada perbedaan perspektif antara pria dan Wanita terkait alasan *job hopping* tersebut.

**Tujuan** - Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada perbedaan faktor-faktor yang mendorong karyawan untuk melakukan *job hopping*, yaitu perpindahan pekerjaan secara cepat dari satu perusahaan ke perusahaan lain pada Wanita atau Pria

**Desain / metodologi / pendekatan** - fenomenologi yang memungkinkan peneliti mengeksplorasi pengalaman subjektif dari para peserta. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan 10 karyawan yang berpengalaman dalam melakukan *job hopping*, sehingga mereka dapat memberikan perspektif yang berharga.

**Temuan** - Karyawan pria maupun wanita memiliki motivasi kerja yang serupa berdasarkan tiga kebutuhan dalam teori McClelland: pencapaian, afiliasi, dan kekuasaan. Keduanya termotivasi untuk mencapai target, membangun relasi positif, dan memperoleh posisi yang lebih baik. Selain itu, alasan utama *job hopping* meliputi keinginan untuk peningkatan gaji, pengembangan karier, keselarasan nilai pribadi dengan organisasi, serta keseimbangan kehidupan kerja. Meski ada perbedaan konteks dan pengalaman, motivasi kerja dan keinginan berpindah kerja tidak dipengaruhi secara signifikan oleh gender. Penelitian ini juga menemukan peran budaya Indonesia dalam membentuk keputusan kerja, seperti peran pria sebagai pencari nafkah dan prioritas perempuan terhadap keluarga.

**Kesimpulan** - Tidak terdapat perbedaan signifikan dalam motivasi dan keinginan berpindah kerja antara pria dan wanita. Gender bukanlah faktor dominan, keputusan *job hopping* lebih banyak dipengaruhi oleh situasi kerja, nilai-nilai pribadi, serta faktor sosial budaya. Temuan ini berbeda dari beberapa studi sebelumnya yang menyatakan adanya perbedaan berdasarkan gender, dan menekankan pentingnya mempertimbangkan konteks lokal dalam memahami dinamika karier karyawan

**Implikasi Penelitian** - Temuan ini bermanfaat bagi manajemen SDM untuk menyusun strategi retensi yang lebih personal dan adil, seperti komunikasi yang terbuka, lingkungan kerja yang nyaman, dan jalur karier yang disesuaikan dengan karakteristik gender.

**Batasan Penelitian** - Penelitian ini hanya melibatkan sepuluh informan dan bersifat kualitatif, sehingga belum mewakili populasi lebih luas dan hasilnya bersifat subjektif.

**Kata Kunci:** *Job Hopping*, Fenomenologi, Gender, Makna Kerja, Retensi Karyawan

## PENDAHULUAN

Job hopper merupakan seseorang yang sering pindah kerja dalam waktu singkat, biasanya kurang dari dua tahun (Lake et al., 2018). Sedangkan menurut (Steenackers & Guerry, 2016) job hopper cenderung cepat berpindah dari satu posisi ke posisi lain, dibandingkan dengan mereka yang bertahan lama di satu pekerjaan. Fenomena *job hopping*, atau berpindah-pindah pekerjaan, kini semakin umum di masyarakat dengan berbagai alasan. Individu yang sering melakukan ini dikenal sebagai job hopper. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh meningkatnya jumlah

job hopper di Indonesia. Berdasarkan laporan (JobStreet, 2022) sekitar 45% karyawan pernah berpindah kerja dalam waktu kurang dari dua tahun. Hal ini sejalan dengan data BPS (Badan Pusat Statistik, 2023) yang menunjukkan bahwa rata-rata lama bekerja penduduk usia muda (<30 tahun) cenderung semakin singkat. Data sekunder ini menunjukkan adanya tren mobilitas kerja yang tinggi di Indonesia, khususnya pada generasi milenial dan Generasi Z dimana topik ini masih jarang dibahas. Tujuan penelitian ini adalah untuk menyelidiki alasan-alasan di balik perilaku



*job hopping* di kalangan karyawan dan manajer.

Fenomena ini diperkirakan akan terus berlangsung di masa depan (Perdhana et al., 2019). Generasi sebelumnya, seperti generasi sebelum milenial, mengharapkan untuk bertahan di satu pekerjaan selama 20 hingga 30 tahun. Perdebatan mengenai *job hopping* akan terus berlanjut (Hewlett & Kuhl, 2016). Menurut (McCarthy et al., 2007), proses *job hopping* sering dimulai dari ketidakpuasan terhadap pekerjaan saat ini.

Beberapa alasan orang melakukan *job hopping* meliputi peningkatan keragaman keterampilan, pandangan bahwa loyalitas bukanlah kewajiban, dan keinginan untuk mengumpulkan pengalaman yang beragam (Del Zulia Venezuela, 2019). Selain itu, *job hopping* dapat membantu memperluas jaringan, meningkatkan gaji dan jabatan, serta memberi kesempatan untuk mengeksplorasi minat yang sebenarnya (Johnson et al., 2012). Resesi juga menjadi momen bagi individu beretika kerja tinggi untuk menunjukkan kinerja mereka. Terakhir, talenta mereka sering kali sangat dibutuhkan oleh Perusahaan (Oentaryo et al., 2017) dan (Pranaya, 2014).

(Gusvita et al., 2023) mengatakan *job hopping* membantu karyawan menemukan pekerjaan impian, menaikkan gaji, dan mempercepat pengembangan karir. (Haris, 2014) menambahkan bahwa *job hopping* juga bisa mengurangi waktu menganggur,

memperluas koneksi, dan mempermudah mencapai posisi yang diinginkan. Penelitian ini mengidentifikasi berbagai alasan karyawan dan manajer melakukan *job hopping*, yang kemudian digunakan untuk menyusun panduan wawancara. Panduan ini merupakan kombinasi dari variabel-variabel yang diusulkan oleh (Harris, 2014), (Pranaya, 2014), dan (Gusvita et al., 2023), dengan penyatuan variabel yang memiliki makna serupa.

Saat ini, persaingan antar Perusahaan sangat ketat, sehingga banyak perusahaan melakukan efisiensi meskipun biayanya besar. Menurut penelitian oleh (Gabaix & Landier, 2011), (Giannetti, 2011), (Murphy & Zábajnik, 2004), serta (Zahari & Puteh, 2023), Persaingan pasar tenaga kerja untuk posisi eksekutif menjadi salah satu alasan utama meningkatnya kompensasi. Penelitian ini akan mewawancarai manajer dan karyawan yang pernah melakukan *job hopping* untuk mengetahui alasan di balik keputusan tersebut. Di Indonesia, tingkat turnover untuk posisi manajerial dan di atasnya berkisar antara 10-12% per tahun (Nguyen & Le, 2022a). Penelitian oleh (Widjaja et al., 2012) menemukan bahwa tingkat turnover di divisi Food and Beverage sebuah hotel di Kupang mencapai 18,1% pada 2008. Padahal, menurut (O. P. Hall, 2021), angka di atas 10% sudah tergolong tinggi. (Witasari, 2009) juga mencatat bahwa Novotel Semarang mengalami turnover

31,16% antara 2005–2009, tidak hanya di kalangan lulusan baru, tetapi juga manajer menengah ke atas.

*Job hopping* terjadi di banyak negara. Di Singapura, pekerja kini sering pindah kerja setiap 1-2 tahun, terutama usia di bawah 25 tahun (A. A. Hall et al., 2022). Di India, survei oleh Kelly Global Workforce Index (2012) menunjukkan bahwa 73% karyawan merasa pindah kerja bisa meningkatkan daya saing. Fenomena serupa juga terlihat di Hong Kong, China, dan Taiwan, dengan 20-26% pekerja berencana pindah (Tetteh et al., 2021). Lalu pada Amerika Serikat, studi Gallup Workforce Panel Study (2015) menemukan bahwa 51% karyawan sedang mencari peluang baru dan di Australia 56% bertahan kurang dari lima tahun di satu tempat kerja (Papadopoulos, 2015).

(Hamori, 2010) menemukan hanya 4% yang mendapat promosi besar setelah pindah, dan sebagian justru mengalami penurunan karir. *Job hopping* dianggap tren, bahkan sering muncul stigma bagi mereka yang terlalu lama bertahan di satu perusahaan (Sianturi & Prabawani, 2020). Penelitian ini ingin memahami alasan mendalam di balik keputusan berpindah kerja, serta apakah ada perbedaan perspektif antara pria dan Wanita terkait alasan *job hopping* tersebut. Fenomena *job hopping* telah banyak diteliti di berbagai negara. (Steenackers & Guerry, 2016) menemukan bahwa usia dan gender memengaruhi

frekuensi *job hopping*, di mana perempuan muda lebih sering berpindah kerja, sementara perempuan dewasa lebih cenderung bertahan. Sedangkan di Indonesia (Utami et al., 2025) menegaskan bahwa kompensasi, budaya organisasi, dan peluang pengembangan karir menjadi faktor utama bagi generasi milenial. Faktor psikologis juga berperan, seperti yang ditunjukkan (Nguyen & Le, 2022b) di Vietnam, bahwa ketidakpuasan kerja dan kelelahan emosional mendorong perilaku ini. Di Malaysia, kurangnya promosi, isu gaji, serta kebutuhan *work-life balance* turut menjadi alasan (Del Zulia Venezuela, 2019). Penelitian (Ono, 2023) menunjukkan perbedaan gender, di mana perempuan lebih sering mengalami urgensi karir yang mendorong niat berpindah kerja.

Meskipun beragam faktor telah diidentifikasi, sebagian besar penelitian masih berfokus pada survei kuantitatif. Belum banyak kajian yang menggali alasan personal secara mendalam serta membandingkan perbedaan perspektif pria dan wanita. Penelitian ini berupaya mengisi celah tersebut dengan mengeksplorasi motif *job hopping* dari sudut pandang gender.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### ***Job Hopping***

Definisi *job hopping* berbeda-beda di tiap negara. Misalnya pindah kerja setelah sepuluh tahun lalu berganti lagi dalam tiga



tahun bisa dianggap *job hopping* (Tetteh et al., 2021). (Zahari & Puteh, 2023) menyatakan bahwa job hopper biasanya punya kinerja tinggi, mudah beradaptasi, dan mudah direkrut. *Job hopping* kini dianggap hal yang wajar seiring perubahan dunia kerja. Banyak karyawan berpindah pekerjaan untuk mencari gaji lebih tinggi, tantangan baru, atau lingkungan kerja yang lebih baik. Wall Street Journal (2000) mencatat bahwa 40% profesional melakukannya demi penghasilan, 12% karena ingin suasana kerja yang nyaman, dan 10% karena konflik dengan atasan atau

Alasan lainnya termasuk tekanan kerja, kurangnya apresiasi, promosi yang tidak jelas, dan keinginan mencari pengalaman baru (Zawawi, 2009). Bahkan faktor pribadi seperti rasa bosan, intrik kantor, atau hubungan asmara juga bisa jadi pemicu (Darokah & Malute, 2012). Fenomena "love affair in the office" juga dapat mempengaruhi keputusan untuk pindah. Generasi milenial cenderung *job hopping* untuk pengembangan diri, teknologi yang lebih baik, dan keseimbangan hidup (Fan & Devaro, 2020). Job Hopper melihat loyalitas bukan keharusan dan ingin memperluas jaringan, meningkatkan jabatan, serta mengejar minat pribadi (Pranaya, 2014).

(Gusvita et al., 2023) menyatakan bahwa *job hopping* bisa mempercepat karir, menaikkan gaji, mengurangi waktu

menganggur, dan membantu karyawan mencapai posisi yang diinginkan.

### **Motivasi Kerja**

Setiap orang memiliki motivasi kerja yang berbeda, baik dari dalam diri maupun pengaruh lingkungan. Salah satu alasan utama karyawan meninggalkan pekerjaannya adalah keinginan mendapatkan gaji lebih tinggi. Menurut Herzberg, motivasi dipengaruhi oleh dua faktor: higiene (seperti gaji) dan motivasi (seperti pencapaian) (Hasibuan, 2021). Jaminan kerja adalah faktor baru yang mempengaruhi motivasi, yang berkaitan dengan kebutuhan psikologis individu seperti pengakuan dari pimpinan. Maslow membagi motivasi dalam lima tingkatan kebutuhan yaitu Fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan (harga diri dan status). Sedangkan McClelland menambahkan tiga kebutuhan utama yaitu pencapaian, afiliasi, dan kekuasaan. Sementara McGregor membedakan dua pandangan terhadap pekerja: teori X (pekerja malas dan perlu diawasi) dan teori Y (pekerja kreatif dan bertanggung jawab) (Fan & Devaro, 2020).

Namun teori-teori tersebut berasal dari budaya Barat dan tidak selalu cocok diterapkan di negara lain. Pada negara China motivasi karyawan lebih dipengaruhi oleh keadilan aturan dan nilai-nilai budaya seperti Konfusianisme (Fan & Devaro, 2020). Di Malaysia dan Indonesia, motivasi kerja

banyak dipengaruhi oleh nilai sosial, agama, dan kebersamaan, bukan hanya materi (Zawawi, 2009). Bahkan di Indonesia karyawan cenderung lebih menghargai kerja tim dan kesuksesan sosial daripada pencapaian pribadi. Nilai keislaman seperti halal-haram juga memengaruhi pilihan karir, berbeda dengan masyarakat Barat yang lebih fokus pada hasil akhir.

Terkait fenomena *job hopping*, yaitu perpindahan kerja dalam waktu singkat (Wall Street Journal, 2000), (Fan & Devaro, 2020) menyebut banyak karyawan pindah bahkan sebelum satu tahun bekerja. (Rouse, 2013) menyebut pelaku *job hopping* sebagai individu yang cepat berpindah posisi. (Fisher, 2013) menambahkan bahwa alasan utamanya adalah pengembangan karir, sementara (Khatri, 2000) membagi perilaku *job hopping* menjadi dua tipe yaitu keinginan pribadi untuk mencoba hal baru dan budaya turnover yang tinggi yang didukung oleh faktor sosial.

### **Motivasi Kerja Pria dan Wanita**

Teori kebutuhan McClelland menjelaskan bahwa terdapat tiga jenis kebutuhan yang memotivasi individu: pencapaian, afiliasi, dan berkuasa. Teori ini menunjukkan bahwa baik pria maupun wanita memiliki ketiga kebutuhan tersebut, sehingga tidak ada perbedaan motivasi antara auditor pria dan wanita. Karyawan dari kedua gender berusaha menunjukkan kemampuan terbaik

demi evaluasi kinerja dan kenaikan gaji, serta menjaga hubungan baik dengan karyawan lainnya.

### **Hubungan Motivasi Kerja dan *Job Hopping***

Motivasi kerja merupakan faktor krusial dalam menentukan kinerja, loyalitas, dan retensi karyawan dalam sebuah organisasi. (Robbins dan Judge, 2019) menjelaskan bahwa motivasi adalah kekuatan internal yang mendorong seseorang untuk bertindak dalam mencapai tujuan kerja. Karyawan dengan motivasi tinggi cenderung lebih berkomitmen dan puas terhadap pekerjaan mereka. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja berkontribusi terhadap meningkatnya intensi turnover atau *job hopping*, yaitu kecenderungan individu berpindah pekerjaan dalam waktu singkat (Hom et al., 2017). Hal ini disebabkan oleh ketidakpuasan terhadap kompensasi, kurangnya pengakuan, terbatasnya kesempatan berkembang, dan ketidakcocokan budaya kerja (Wibowo, 2016).

Fenomena *job hopping* sangat umum terjadi pada generasi milenial dan Gen Z, yang lebih menghargai fleksibilitas kerja, pengembangan diri, dan keseimbangan kehidupan kerja dibandingkan loyalitas jangka panjang pada satu perusahaan (Twenge, 2017). Dalam konteks ini, motivasi tidak hanya berasal dari faktor finansial, tetapi juga dari nilai personal, makna kerja,

dan pengalaman kerja yang menyenangkan. Oleh karena itu, organisasi perlu merancang strategi untuk meningkatkan motivasi kerja agar dapat meminimalkan perilaku *job hopping*. Strategi tersebut dapat mencakup pengembangan karier, pelatihan berkelanjutan, lingkungan kerja yang sehat, dan sistem penghargaan yang adil (Robbins & Judge, 2019).

### **Ketidakpuasan Kerja Pria dan Wanita**

Komitmen organisasi yang tinggi tanpa meningkatkan motivasi kerja tidak dapat menjamin tingginya kepuasan kerja, namun tingginya komitmen organisasi diikuti dengan tingginya motivasi kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja (Prasetyaningrum, 2020). Selain itu, Kecerdasan emosional berperan penting dalam meningkatkan kinerja melalui kepuasan kerja. Karyawan yang mampu mengelola emosi dan bersikap positif cenderung merasa lebih puas dan bekerja lebih efektif (Kirono et al., 2024). Wanita cenderung mengalami ketidakpuasan kerja yang lebih besar dibandingkan pria. Wanita merasa biasa saja dengan posisi mereka saat ini, sementara auditor pria lebih puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini membuat pria merasa lebih bahagia ketika mencapai pencapaian tertentu. Sebaliknya, wanita tidak merasakan tingkat kepuasan kerja yang tinggi dalam posisi mereka saat ini (Saputri & Iskak, 2023), (Yanti, 2018),

(Hunton et al., 1996a) dan (Aftariansyah & Ratnawili, 2023). Namun hal ini bertentangan dengan penelitian (Pudjowibowo, 2014a), yang menyatakan tidak ada perbedaan dalam kepuasan kerja antara auditor wanita dan pria.

Penting bagi organisasi untuk memberikan perhatian yang serius terhadap aspek kepuasan kerja karyawan, karena tingkat kepuasan yang rendah dapat berdampak negatif terhadap performa mereka. Apabila kepuasan kerja tidak dijaga dengan baik, maka hal ini berpotensi menurunkan semangat, produktivitas, dan efektivitas karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, yang pada akhirnya dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Tajuddin et al., 2020).

### **Keinginan Berpindah Kerja Pria dan Wanita**

Abelson (1987) dalam (Putri Nugrahaningsih, 2005) mengatakan bahwa Keinginan berpindah kerja secara sukarela didorong oleh pencarian gaji lebih tinggi, tanpa memandang gender. Baik auditor pria maupun wanita memiliki peluang yang sama untuk mencari pekerjaan baru. Tidak ada perbedaan keinginan berpindah kerja antara keduanya. Mayoritas responden Adalah auditor belum menikah, yang cenderung memiliki keinginan pindah kerja serupa karena belum terbebani komitmen keluarga

(Pudjowibowo, 2014a). Penelitian ini berbeda dengan temuan (Harjanto, 2014) serta (Hunton et al., 1996), yang menyatakan adanya perbedaan keinginan berpindah kerja antara auditor pria dan wanita.

### **Persepsi Diskriminasi Pada Pria dan Wanita**

Pengangkatan pegawai dan penugasan di KAP didasarkan pada keahlian dan pengalaman. Auditor pria dan wanita diperlakukan setara selama memenuhi kompetensi. Tidak ada perbedaan persepsi diskriminasi, misalnya KAP di Semarang yang dipimpin akuntan publik wanita menunjukkan bahwa gender bukan lagi hambatan dalam promosi (Pudjowibowo, 2014). Temuan ini sejalan dengan penelitian (Harjanto, 2014) yang juga menyatakan tidak ada perbedaan persepsi diskriminasi. Namun, ini berbeda dari hasil penelitian (Hunton et al., 1996), yang menemukan adanya perbedaan persepsi diskriminasi antara pegawai akuntan pria dan wanita.

### **Pengembangan Karir Wanita**

Lingkungan sosial sangat memengaruhi peluang kepemimpinan dan karir wanita (Cook & Glass, 2014). Wanita sering kekurangan akses ke jaringan, dukungan, dan pengalaman penting, yang menghambat promosi ke posisi tinggi (Ibarra & Obodaru, 2009) Mereka juga kerap mendapat peran berisiko tinggi tanpa dukungan yang

memadai, sehingga masa jabatan mereka lebih pendek dibanding pria (Glass & Cook, 2016). Selain itu, wanita menghadapi tekanan psikologis dalam menyeimbangkan kerja dan kehidupan pribadi (Groysberg & Abrahams, 2014) menunjukkan bahwa eksekutif pria cenderung menghargai kontribusi pasangan mereka dalam karir, sementara eksekutif wanita lebih sering menghargai pasangan mereka karena tidak mengganggu karir mereka.

Akses terbatas terhadap pengalaman karir sejak masa kanak-kanak hingga di organisasi menyebabkan wanita kekurangan sumber daya sepanjang karir mereka (Kamelia & Perdhana, 2021). Perilaku seperti enggan mempromosikan diri atau kurang terlihat dalam peran kepemimpinan juga jadi penghambat (Budworth & Mann, 2010), terbatasnya kemampuan berbicara (Brescoll, 2011), dan kurang terlihat dalam peran kepemimpinan (Stead, 2014), dapat menghambat peluang karir mereka. (Kets de Vries, 2005) menyebutnya sebagai "sindrom impostor", di mana banyak pemimpin berbakat merasa tidak pantas atas kesuksesan mereka. Hal ini juga dialami oleh pemimpin wanita yang sering terjebak dalam konflik identitas akibat ekspektasi perilaku (Ibarra & Petriglieri, 2010).

(Burke & Collins, 2001) mencatat masih sedikit penelitian yang menghubungkan pengembangan kepemimpinan dengan *gender*. (Day, 2000) membedakan antara

pengembangan pemimpin, yang fokus pada keterampilan individu, dan pengembangan kepemimpinan sebagai pengembangan hubungan sosial dalam organisasi. Meski ada program pengembangan pemimpin, keterbatasan model peran dan bias budaya masih menghalangi pembentukan identitas pemimpin bagi wanita (Ely et al., 2011). pemimpin bisa mengambil keputusan secara otokratis, konsultatif, atau partisipatif namun akses dan dukungan untuk wanita tetap menjadi tantangan utama (Alghazo et al., 2016).

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini berangkat dari fenomena maraknya *job hopping* di kalangan profesional muda, di mana pria dan wanita diduga memiliki perbedaan dalam memaknai alasan berpindah kerja. Untuk menggali pengalaman subjektif ini, pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologi interpretatif digunakan, karena memungkinkan peneliti memahami makna yang diberikan narasumber terhadap pengalamannya secara mendalam. Peneliti melakukan studi literatur terkait *job hopping*, motivasi kerja, pengembangan karir, ketidakpuasan kerja dan lain sebagainya. Teori ini digunakan untuk membaca motif di balik tindakan berpindah kerja.

Partisipan dipilih secara purposive, terdiri dari pria dan wanita usia 25–40 tahun

yang dipilih berdasarkan kriteria yaitu memiliki pengalaman kerja lintas organisasi minimal dua kali, dan bersedia menceritakan pengalaman berpindah kerja secara reflektif. Rentang usia 25 - 40 tahun ditetapkan karena kelompok usia ini merepresentasikan fase karier awal hingga menengah, di mana keputusan berpindah kerja paling sering terjadi (de Hauw & de Vos, 2010). Walau demikian, peneliti menyadari bahwa temuan ini tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi secara statistik, melainkan untuk menghasilkan *transferable insights* yang relevan secara konseptual bagi populasi serupa di konteks profesional muda.

Peneliti menyadari keterbatasan dalam mempelajari seluruh populasi karena kendala kronologis dan finansial, sehingga dipilih sampel yang lebih kecil tetapi dengan penggalian yang mendalam (Rice & Douglas, 2005). Sampel dalam penelitian fenomenologi umumnya berkisar antara 3-4 orang hingga 10-15 orang (Creswell & Creswell, 2018a). Dalam penelitian ini, sampel terdiri dari 10 karyawan, baik pria maupun wanita, yang diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai sumber utama informasi sesuai dengan tema penelitian. Meskipun jumlah sampel relatif kecil, hal ini sesuai dengan karakteristik penelitian fenomenologi, yang menekankan *depth over breadth* yaitu kedalaman makna dibanding luasnya cakupan populasi (Creswell & Creswell, 2018b). Dalam konteks

fenomenologi interpretatif, ukuran sampel 6–10 partisipan dianggap cukup untuk mencapai *data saturation* dan *thematic richness* (Tindall, 2009).

Oleh karena itu, penelitian ini melibatkan Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur dan dianalisis menggunakan pendekatan fenomenologi, yang memungkinkan fleksibilitas eksplorasi terhadap makna pengalaman personal partisipan. Untuk mengurangi potensi bias subjektif, peneliti melakukan triangulasi data dan sumber, yaitu:

1. Triangulasi literatur dengan membandingkan hasil wawancara dengan temuan empiris dan teori dalam jurnal akademik terkait *job hopping*, motivasi kerja, dan pengembangan karier.
2. Triangulasi metode, selain wawancara, peneliti juga mengumpulkan data sekunder dari dokumentasi, situs profesional (LinkedIn).
3. Member checking, dilakukan dengan meminta partisipan meninjau kembali hasil transkrip dan interpretasi awal peneliti, guna memastikan kesesuaian makna dan validitas narasi.

Dengan demikian, walau tidak melibatkan *focus group discussion* atau survei kuantitatif, pendekatan ini tetap menjaga kredibilitas, dependabilitas, dan

konfirmasiabilitas data (Guba & Lincoln, 1982). Melalui proses ini, penelitian diharapkan dapat mengungkap perbedaan perspektif antara pria dan wanita terhadap *job hopping*, serta memberikan pemahaman baru yang relevan secara teoritis maupun praktis, khususnya dalam bidang manajemen SDM dan pengembangan karier.

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi fenomenologi yang bertujuan untuk memahami secara mendalam alasan di balik tindakan karyawan dalam melakukan *job hopping*. Penelitian ini juga akan mengeksplorasi apakah terdapat perbedaan perspektif antara karyawan pria dan wanita yang terlibat dalam fenomena ini. Penelitian kualitatif sendiri merupakan proses eksplorasi yang bertujuan untuk memahami permasalahan sosial atau perilaku manusia, di mana hasilnya disajikan dalam bentuk naratif dan menyampaikan informasi secara detail dari sudut pandang narasumber dengan cara yang alami (Lewis, 2015). Sementara itu, fenomenologi adalah pendekatan yang menekankan pada pengalaman subjektif individu dan cara mereka menginterpretasikan dunia di sekeliling mereka (Wang et al., 2013). Pendekatan kualitatif dengan paradigma interpretivisme (konstruktivisme sosial) dianggap paling sesuai. Paradigma ini berangkat dari pandangan bahwa realitas sosial tidak bersifat tunggal dan objektif,

tetapi dibentuk oleh pengalaman, interaksi, dan penafsiran individu terhadap (N. D. Lincoln et al., 2002; Y. S. Lincoln et al., 1985). Tujuan utama penelitian ini bukan untuk menguji hubungan antarvariabel sebagaimana dalam paradigma positivistik, melainkan untuk memahami makna subjektif di balik pengalaman *job hopping*.

Pendekatan kualitatif fenomenologis dipilih karena sejalan dengan paradigma interpretivis yang berupaya menggali esensi pengalaman hidup (Creswell, 2013). Fenomenologi memungkinkan peneliti memahami dunia sebagaimana dialami oleh partisipan, bukan sekadar mendeskripsikan perilaku yang tampak di permukaan (Moustakas, 1994). Sehingga tujuannya bukan untuk mengukur atau menguji hipotesis, tetapi untuk memahami bagaimana menafsirkan terkait pengalaman *job hopping*. Pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* mungkin dapat menunjukkan pola, memiliki kontribusi besar dalam pengujian teori dan pengukuran hubungan antarvariabel, tetapi tidak mampu menangkap kedalaman makna subjektif yang menjadi inti dari penelitian ini serta keduanya kurang tepat digunakan dalam penelitian yang berfokus pada *meaning-making*, karena cenderung menekankan aspek objektivitas dan generalisasi (Saunders et al., 2009).

Sementara itu pendekatan *interpretivism* kualitatif memberi ruang bagi peneliti untuk

memahami konteks, pengalaman emosional, dan perspektif personal para partisipan. Pemilihan paradigma interpretivism didasarkan pada kesesuaian antara tujuan penelitian, sifat fenomena yang ingin dipahami, dan nilai epistemologis yang menekankan kedalaman makna, bukan sekadar pengukuran serta bersifat filosofis dan metodologis. Paradigma ini memungkinkan peneliti memahami dunia sosial dari sudut pandang partisipan, bukan dari kerangka teori yang kaku. Sehingga diharapkan melalui pendekatan fenomenologi penelitian ini dapat menggambarkan esensi pengalaman *job hopping* bagaimana mereka membangun identitas, alasan melakukan *job hopping*, bagaimana menghadapi tantangan, dan menumbuhkan makna personal dalam proses pengembangan SDM di tempat kerja.

Studi kualitatif fenomenologi bertujuan untuk menguji teori serta mengumpulkan informasi dari berbagai sumber. Integrasi ini bertujuan agar analisis tidak berhenti pada motivasi individualistik, tetapi juga melihat dinamika adaptasi karier dan identitas profesional dalam konteks sosial yang lebih luas.

Data tambahan diambil dari buku, jurnal, dan sumber internet yang berkaitan dengan topik penelitian, yang berfungsi sebagai sumber data sekunder. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan format semi-

terstruktur. Wawancara dilaksanakan menggunakan aplikasi Zoom untuk visual atau WhatsApp untuk audio, dengan durasi setiap wawancara berkisar antara 30 hingga 60 menit, yang selanjutnya akan ditranskrip menjadi narasi untuk analisis data.

Analisis data dilakukan melalui tahapan fenomenologi interpretatif, mencakup *reading, coding, theme development*, dan *interpretation*. Untuk menjaga ketertelusuran dan transparansi analisis, peneliti mendokumentasikan seluruh proses secara sistematis, mulai dari transkrip mentah, catatan wawancara, hingga keputusan interpretatif yang dihasilkan dalam proses reflektif. Pendekatan ini memastikan hasil penelitian memenuhi kriteria kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas, serta tetap dapat diuji keabsahannya secara ilmiah meskipun analisis dilakukan secara manual (Guba & Lincoln, 1982; Nowell et al., 2017).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil wawancara dengan lima karyawan wanita dan lima karyawan pria yang bekerja di berbagai sektor menunjukkan temuan yang serupa terkait motivasi kerja mereka, yang dapat dijelaskan melalui teori kebutuhan McClelland. Agar memperkuat kredibilitas temuan, peneliti telah melakukan *member checking* dan *peer debriefing* guna memastikan konsistensi makna antar partisipan. Selain itu hasil wawancara dibandingkan dengan literatur empiris. Langkah ini dilakukan untuk mengurangi bias interpretatif dan memastikan bahwa hasil penelitian lebih representatif terhadap fenomena job hopping di Indonesia secara luas (Guba & Lincoln, 1982; Patton, 2002). Berikut profil serta timeline *job hopping* dari para responden dapat digambarkan pada tabel 1.

Tabel 1. *Timeline Job Hopping* Responden

Nama	Pekerjaan 1	Pekerjaan 2	Pekerjaan 3	Pekerjaan 4	Pekerjaan 5
Melinda	Proyek Konstruksi 1 (2018-2019)	Proyek Konstruksi 2 (2019-2020)	Proyek Konstruksi 3 (2020-2021)	Proyek Konstruksi 4 (2022-2022)	Dosen (2022-sekarang)
Rima	Perusahaan Makanan (2018-2019)	Perusahaan Teknologi Layanan perjalanan (2019-2022)	Bank (2022-Sekarang)		
Amel	Event Organizer (2018-2019)	Studio Kreatif (2019-2020)	Rumah Sakit (2022-sekarang)		

Nama	Pekerjaan 1	Pekerjaan 2	Pekerjaan 3	Pekerjaan 4	Pekerjaan 5
Lusy	Perusahaan Makanan 2007-2009	Perusahaan Rokok 2009-2012	Perusahaan Penerbangan 2012-2024		
Sabrina	Bank 1 2018-2021	Bank 2 2021-2023	Bank 3 2023-sekarang		
Vicky	Perusahaan Otomotif 1 2018-2019	Bank 2019-2021	Perusahaan Otomotif 2 2022-2024	Perusahaan teknologi finansial 2024-2024	Perusahaan Teknologi 2025
Ade	Perusahaan Otomotif 1 2015-2018	Bank 2019-2021	Perusahaan Teknologi 2021-2025		
Bima	Admin Universitas Negeri 2017-2019	Lembaga Konsultasi dan Bantuan Hukum 1 (2019-2021)	Lembaga Konsultasi dan Bantuan Hukum 2 (2021-2022)	Hakim (2022-sekarang)	
Ikhsan	Perusahaan Migas 1 (2009-2013)	Perusahaan Migas 2 (2013-2016)	Perusahaan Agribisnis (2019-sekarang)		
Gilang	Perusahaan Otomotif 1 (2019-2020)	Perusahaan Otomotif 2 (2020-2021)	Dosen (2021-sekarang)		

Sumber: di kembangkan Penulis (2025)

Berdasarkan teori McClelland, kebutuhan akan pencapaian, afiliasi, dan berkuasa merupakan faktor-faktor yang mendorong individu untuk bekerja lebih baik, dan ketiga kebutuhan tersebut dimiliki oleh baik pria maupun wanita. Para karyawan, baik pria maupun wanita mengungkapkan bahwa mereka memiliki dorongan yang sama untuk mencapai tujuan profesional mereka, meskipun dalam konteks yang berbeda-beda. Rima mengungkapkan, "Saya selalu berusaha untuk menunjukkan kualitas

kerja terbaik karena ingin diakui dan mendapatkan penilaian yang memuaskan.". Sedangkan Ade menambahkan, "Bagi saya yang terpenting adalah mendapatkan hasil yang baik dan pengakuan atas usaha yang saya lakukan, terutama jika itu berujung pada kenaikan gaji". Karyawan pria dan wanita juga menyatakan pentingnya membangun hubungan baik dengan rekan kerja dan klien. Amel mengatakan, "Hubungan yang baik dengan tim dan klien sangat penting untuk kelancaran

pekerjaan," sementara Vicky menambahkan, "Jika hubungan kerja dengan klien berjalan dengan baik, pekerjaan pun akan menjadi lebih mudah."

Selain itu, banyak di antara mereka yang merasa termotivasi untuk meningkatkan kinerja guna memperoleh kesempatan yang lebih baik dalam karir, seperti promosi atau proyek yang lebih menantang. Melinda mengungkapkan, "Peluang untuk lebih berkembang dalam pekerjaan sangat penting bagi saya, dan itu mendorong saya untuk selalu berusaha lebih." Bima juga menyatakan hal serupa, "Saya termotivasi untuk terus berkembang agar bisa mencapai posisi yang lebih tinggi dalam pekerjaan."

Hasil wawancara ini mengindikasikan bahwa baik pria maupun wanita memiliki motivasi yang mirip dalam konteks pencapaian karir mereka. Mereka berusaha menunjukkan kemampuan terbaik mereka untuk mendapatkan penghargaan dan kesempatan yang lebih baik, tanpa memandang jenis kelamin. Hal ini sejalan dengan temuan dari penelitian (Trisnaningsih, 2004) dan (Trilestari et al., 2010), yang juga menyatakan tidak adanya perbedaan signifikan dalam motivasi antara pria dan wanita di tempat kerja. Namun, temuan ini bertentangan dengan hasil penelitian oleh (Hunton et al., 1996b) dan (Harjanto, 2014) yang menunjukkan adanya perbedaan motivasi berdasarkan gender. Secara umum, baik pria maupun wanita

memiliki pandangan yang berbeda terkait dengan kepuasan kerja mereka. Banyak dari karyawan pria yang merasa puas dengan pekerjaan mereka, merasa dihargai atas pencapaian yang mereka raih, dan cenderung lebih puas dengan kondisi kerja mereka. Gilang mengatakan, "Saya merasa cukup puas dengan pekerjaan saya, terutama ketika saya bisa mencapai target yang ditetapkan dan mendapat pengakuan atas itu."

Sebaliknya, beberapa karyawan wanita melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah. Sabrina mengungkapkan, "Pekerjaan saya sekarang cukup biasa saja, saya merasa belum mencapai apa yang saya harapkan." Hal ini sesuai dengan temuan bahwa secara umum, karyawan pria merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dibandingkan dengan wanita. Namun, penting untuk dicatat bahwa meskipun ada perbedaan dalam tingkat kepuasan kerja, alasan di balik ketidakpuasan tersebut lebih banyak berkaitan dengan harapan dan peluang yang ada di tempat kerja, bukan semata-mata faktor gender.

Hasil ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa karyawan pria cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, sedangkan wanita sering merasa kurang puas dengan pencapaian mereka, meskipun mereka juga berusaha menunjukkan kemampuan terbaik. Amel mengatakan, "Saya merasa ada

banyak hal yang masih bisa saya capai, tapi saya sering merasa kurang diakui dibandingkan rekan-rekan pria saya." Namun, meskipun ada perbedaan kepuasan kerja, hampir semua karyawan baik pria maupun Wanita mengungkapkan keinginan untuk terus berkembang dalam karir mereka. Hal ini mengarah pada kesimpulan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja lebih bersifat universal, seperti pengakuan atas pencapaian dan kesempatan untuk maju, daripada semata-mata dipengaruhi oleh gender.

Selain itu, hasil wawancara juga mengungkapkan bahwa baik pria maupun wanita memiliki tingkat keinginan yang sama untuk mencari peluang kerja yang lebih baik, terutama yang menawarkan gaji lebih tinggi. Sebagai contoh, seorang pria mengatakan, "Jika ada peluang yang lebih baik, terutama dari sisi kompensasi, saya akan mempertimbangkan untuk berpindah." Hal yang sama diungkapkan oleh seorang wanita: "Saya tentu akan mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan yang memberikan lebih banyak keuntungan, baik dari segi gaji maupun kesempatan karir." Mengenai isu diskriminasi di tempat kerja, sebagian besar responden baik pria maupun Wanita menyatakan bahwa mereka tidak merasa ada perlakuan yang berbeda dalam hal penugasan pekerjaan. Ade menjelaskan, "Di tempat kerja kami, saya rasa gender tidak

menjadi masalah, selama kita memiliki kemampuan yang diperlukan.". Rima menambahkan, "Saya juga merasa diperlakukan setara dalam hal penugasan, asalkan saya menunjukkan kemampuan yang diperlukan."

Responden juga berpindah pekerjaan untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan baru, yang sejalan dengan temuan (Rong, 2015) yang menyatakan bahwa keinginan untuk memperoleh keterampilan baru menjadi faktor pendorong *job hopping*. Kenaikan gaji juga mendorong responden untuk melakukan *job hopping*, sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh (Dhanapal et al., 2013) yang menunjukkan bahwa gaji sebagai motivasi ekstrinsik memengaruhi keputusan karyawan untuk pindah kerja. Bagi pria, kewajiban sebagai pencari nafkah mendorong mereka untuk mencari pekerjaan dengan gaji lebih tinggi, terutama untuk memenuhi kebutuhan keluarga. Seperti yang diungkapkan Vicky, keluarganya menjadi motivasi utama untuk mencari pekerjaan dengan gaji yang lebih baik. Beberapa narasumber pria juga menyebutkan persiapan pernikahan sebagai faktor pendorong untuk pindah kerja, karena mereka merasa perlu menanggung sebagian besar biaya pernikahan, termasuk mahar dan resepsi, sesuai dengan norma budaya Indonesia.

Alasan lain yang mendasari pentingnya kenaikan gaji adalah alasan psikologis.

Mencari perusahaan yang memberi kompensasi sesuai dengan beban kerjanya. Melinda merasa telah melakukan pekerjaan yang berat dan stresful dengan gaji yang tidak sesuai. "Saya hanya bertahan tiga bulan di perusahaan lama karena beban kerjanya sangat besar, tapi gajinya pas-pasan," ungkap Mellinda. Meskipun gaji bukan motivasi utamanya, ia tetap mencari pekerjaan dengan tanggung jawab yang lebih sesuai dengan kompensasi yang layak. Berdasarkan wawancara dengan berbagai narasumber, banyak yang berpindah pekerjaan karena nilai-nilai pribadi yang tidak sejalan dengan organisasi. Misalnya, Amel memilih untuk pindah dari pekerjaan di bidang pemasaran ke pengembangan masyarakat, meskipun dengan gaji lebih rendah, karena merasa tidak nyaman dengan praktik penjualan yang bertentangan dengan idealismenya. Keputusan ini diambil meski organisasi sebelumnya dikenal baik dan memiliki budaya perusahaan yang positif.

Alasan lain yang ditemukan adalah faktor idealisme, di mana beberapa responden merasa terdorong untuk pindah pekerjaan demi mengejar kegiatan sosial atau nilai-nilai yang lebih sesuai dengan prinsip mereka, mendukung temuan Feng dan Angeline (2010) yang menunjukkan pengaruh idealisme terhadap keputusan berpindah pekerjaan. Faktor ekonomi, seperti resesi atau perubahan kondisi

ekonomi, juga berperan, mengingat dampaknya terhadap keputusan karyawan untuk berpindah, yang sejalan dengan penelitian (Rong, 2015).

Isu nilai dan idealisme lebih sering ditemui pada peserta perempuan, yang terkadang harus memilih antara pekerjaan dan keluarga. Dalam hal ini, perempuan cenderung lebih memprioritaskan keluarga, bahkan jika itu berarti mengorbankan karier mereka. Rima menolak promosi yang mengharuskannya pindah jauh dari orang tuanya, karena keluarga adalah prioritas utamanya. faktor keluarga juga turut memengaruhi keputusan karyawan untuk berpindah pekerjaan, dengan beberapa responden mencari pekerjaan yang memungkinkan mereka memiliki lebih banyak waktu bersama keluarga, sejalan dengan penelitian Tsubha (2014) yang menyatakan bahwa fleksibilitas waktu kerja adalah alasan bagi beberapa karyawan untuk berpindah agar dapat menghabiskan lebih banyak waktu dengan keluarga.

Faktor lingkungan kerja, terutama lokasi, juga menjadi alasan penting bagi karyawan untuk melakukan job hopping, mendukung hasil penelitian (Bansal, 2014) yang menunjukkan bahwa lokasi kerja dapat memengaruhi keputusan karyawan untuk pindah. Terakhir, Selain itu, ada juga yang berpindah pekerjaan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan baru. Vicky pindah antar

Perusahaan otomotif untuk mempelajari berbagai sistem yang ada. Pengalaman seperti ini diakui memberi keuntungan dalam karier, terutama untuk mendapatkan posisi yang lebih baik. Hal serupa dialami Ikhsan yang berpindah dari migas ke agribisnis, memperluas pengetahuannya di berbagai bidang.

Bagi banyak peserta, job-hopping juga membuka peluang untuk memperluas jaringan profesional. Melinda mendapatkan pekerjaan baru berkat hubungan baik dengan mantan manajer, dan Vicky terus mendapatkan informasi dari mantan koleganya yang berpindah perusahaan. Hal ini membantu mereka untuk tetap kompetitif di pasar kerja yang semakin ketat. Secara keseluruhan, wawancara ini memperlihatkan bahwa faktor-faktor yang memotivasi individu untuk bekerja lebih keras lebih banyak dipengaruhi oleh kebutuhan profesional dan hubungan interpersonal, daripada faktor gender itu sendiri.

Hasil wawancara ini menunjukkan bahwa, meskipun ada perbedaan dalam pengalaman dan persepsi terkait kepuasan kerja, baik pria maupun wanita menunjukkan motivasi dan keinginan yang sama untuk berkembang dalam karier mereka. Mereka merasa bahwa kesempatan untuk maju dan dihargai tidak tergantung pada gender, melainkan pada kemampuan

dan kontribusi yang diberikan di tempat kerja.

Secara keseluruhan, meskipun ada tantangan dan pertimbangan seperti budaya organisasi atau tekanan keluarga, berpindah pekerjaan sering kali dilihat sebagai langkah yang mendukung kemajuan karier. Sebagian besar peserta percaya bahwa tanpa job-hopping, mereka tidak akan mencapai posisi mereka saat ini.

Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi dan melakukan wawancara mendalam terhadap lima pria dan lima wanita yang memiliki pengalaman *job hopping*. Hasilnya menunjukkan: Tidak ada perbedaan signifikan dalam motivasi kerja antara karyawan pria dan wanita. Kedua gender sama-sama termotivasi oleh kebutuhan akan pengakuan (*achievement*), keinginan untuk membangun relasi (*affiliation*), serta kebutuhan untuk memiliki pengaruh (*power*) sebagaimana dijelaskan oleh teori McClelland. Keinginan untuk berpindah kerja juga tidak berbeda secara signifikan antara pria dan wanita. Keduanya cenderung mempertimbangkan faktor kompensasi yang lebih baik, pengembangan karir, keseimbangan kehidupan kerja, dan nilai-nilai pribadi yang sejalan dengan organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa gender bukan faktor dominan dalam menentukan motivasi atau keinginan berpindah kerja, melainkan faktor situasional dan nilai pribadi yang lebih

berpengaruh. Sedangkan penelitian sebelumnya Hunton et al. (1996) Menemukan adanya perbedaan motivasi dan sikap kerja berdasarkan gender di lingkungan akuntansi privat, Pria lebih cenderung fokus pada tujuan karier dan kompensasi, sementara wanita lebih dipengaruhi oleh relasi sosial dan keseimbangan hidup. Penelitian ini mengindikasikan bahwa pria lebih ambisius dalam konteks karier dibanding wanita.

Namun ada perbedaan metodologis karena penelitian ini menggunakan pendekatan *kualitatif fenomenologi*, dengan wawancara mendalam terhadap 10 karyawan (5 pria dan 5 wanita), untuk mengeksplorasi pengalaman subjektif mereka dalam melakukan *job hopping*. Sedangkan sebagian besar penelitian lebih banyak menggunakan pendekatan kuantitatif atau survei, seperti yang dilakukan oleh (Pudjowibowo, 2014b), (Harjanto, 2014) dan (Hunton et al., 1996b) yang cenderung menggeneralisasi data tanpa menggali secara mendalam pengalaman pribadi atau konteks individual. Selain Fokus pada Perspektif Gender yang Seimbang, Penelitian ini secara eksplisit membandingkan pengalaman dan motivasi pria dan wanita dalam *job hopping* dari sudut pandang mereka sendiri. Sedangkan seperti oleh Trisnaningsih (2004) dan Hunton et al. (1996), sering kali melihat perbedaan gender secara statistik dan tidak mendalami

konteks sosial dan psikologis yang memengaruhi perbedaan tersebut.

Temuan Baru tentang Nilai dan Idealisme dari penelitian ini menemukan bahwa *nilai dan idealisme pribadi* adalah pendorong signifikan dalam keputusan *job hopping*, terutama pada perempuan, seperti keinginan untuk selaras dengan misi sosial, atau untuk dekat dengan keluarga. Sedangkan sebelumnya jarang mengeksplorasi aspek *psikologis atau ideologis* ini, dan lebih menitikberatkan pada faktor material seperti gaji dan jenjang karier.

Tidak Ada Perbedaan Signifikan dalam Motivasi dan Keinginan Pindah, Penelitian ini menemukan bahwa baik pria maupun wanita memiliki motivasi dan keinginan berpindah kerja yang relatif sama, bertolak belakang dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menemukan perbedaan berdasarkan gender (misalnya Harjanto, 2014; Hunton et al., 1996). Penelitian ini menyoroti alasan khas Indonesia, seperti preferensi untuk tinggal dekat keluarga inti, faktor geografis lokasi kerja, serta budaya kerja yang menghargai harmoni. Sedangkan studi sebelumnya cenderung membahas faktor-faktor ini dalam konteks negara maju atau tidak menyebutnya sama sekali. Interpretasi peran gender dalam dunia kerja di Indonesia tidak bersifat homogen, tetapi dipengaruhi oleh variasi budaya dan nilai-nilai lokal di setiap daerah.

Konteks Sosial Budaya Indonesia yang Lebih Dalam pada penelitian ini membahas bahwa faktor budaya Indonesia misalnya kewajiban pria sebagai pencari nafkah, atau norma sosial perempuan terhadap peran keluarga berperan dalam keputusan *job hopping*. Sedangkan Penelitian terdahulu, terutama yang bersumber dari luar negeri, seperti Fan & Devaro (2020), cenderung tidak mempertimbangkan konteks budaya lokal secara mendalam. Dalam konteks budaya Indonesia yang beragam turut memengaruhi cara pria dan wanita memaknai pekerjaan dan tanggung jawabnya. Misalnya, dalam budaya Jawa dan Sunda, peran pria sebagai pencari nafkah utama masih dominan, sedangkan dalam budaya Minangkabau atau Bali, terdapat bentuk *shared earning role* di mana wanita juga berperan aktif dalam kegiatan ekonomi keluarga (Utomo et al., 2018).

Oleh karena itu, analisis terhadap motivasi kerja dan keputusan berpindah tidak dapat dilepaskan dari norma sosial yang berkembang di wilayah tempat responden bekerja. Hal ini menjadi dasar bahwa hasil penelitian ini lebih mencerminkan pengalaman kelompok urban dengan nilai-nilai modern, bukan representasi seluruh budaya Indonesia. Budaya Jawa atau Minangkabau terdapat norma yang berbeda tentang peran ekonomi dan domestik, yang dapat memengaruhi prioritas karier maupun frekuensi *job*

*hopping*. Meskipun penelitian ini tidak secara langsung membandingkan antar daerah, hasil ini membuka ruang untuk penelitian lanjutan yang lebih mendalam terkait *cultural moderation* terhadap perilaku karier di Indonesia (Henrich, 2015; Hofstede, 2016). Konteks budaya dalam penelitian ini digunakan sebagai lensa interpretatif, bukan generalisasi. Peneliti menyadari bahwa generalisasi lintas budaya di Indonesia membutuhkan triangulasi yang lebih luas, misalnya melalui *focus group discussion* atau *cross-case comparison* antar wilayah dan sektor. Oleh karena itu, pembahasan ini difokuskan pada konteks umum budaya kerja urban di Indonesia, dengan tetap mengakui potensi variasi yang lebih kaya di luar cakupan sampel penelitian (Creswell, 2007).

Penelitian ini memang bersifat *cross-sectional*, sehingga tidak menangkap dinamika perubahan motivasi dari waktu ke waktu. Namun pendekatan fenomenologi interpretatif yang digunakan tetap memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap *lived experience* partisipan pada momen tertentu dalam karier mereka. Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang berfokus pada pemaknaan dan persepsi subjek, bukan perubahan perilaku sepanjang waktu. Meski demikian studi lanjutan dengan desain longitudinal direkomendasikan untuk melihat evolusi makna dan motivasi karier

dalam konteks job hopping (Tindall, 2009; van Manen, 2016).

## **KESIMPULAN**

kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai tidak terdapat perbedaan signifikan dalam tingkat motivasi antara karyawan pria dan wanita, sejalan dengan temuan dalam penelitian (Trilestari et al., 2010; Trisnaningsih, 2004) (2010). Karyawan pria memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan karyawan wanita, yang sesuai dengan hasil penelitian (Hunton et al., 1996c). Tidak ada perbedaan yang signifikan dalam tingkat keinginan untuk berpindah kerja antara karyawan pria dan wanita. Tidak ditemukan perbedaan dalam persepsi diskriminasi antara karyawan pria dan Wanita. Meskipun secara umum tidak ditemukan perbedaan signifikan antara pria dan wanita dalam hal motivasi kerja, analisis mendalam menunjukkan adanya nuansa kontekstual pada faktor pendorong tertentu. Pria cenderung lebih menekankan aspek ekonomi dan stabilitas karier, sedangkan wanita lebih mempertimbangkan faktor keseimbangan kehidupan dan nilai-nilai keluarga. Namun perbedaan ini bersifat relatif, bukan substantif, karena keduanya tetap berlandaskan pada kebutuhan yang sama sebagaimana dijelaskan McClelland.

*Job hopping* dapat menjadi penentu karir yang baik, asalkan dilakukan dalam satu

industri yang sama. Pengalaman di satu industri membuat karyawan dianggap berpengalaman dan siap menduduki posisi penting. Sebaliknya, berpindah antar industri dapat membuat karyawan dianggap seperti fresh graduate, karena dianggap kurang pengalaman di industri baru. Bagi perempuan, karir tidak selalu menjadi prioritas utama, karena mereka seringkali lebih fokus pada peran sebagai ibu rumah tangga, meskipun mereka tetap merasa nyaman dalam pekerjaan yang ada.

Gaji bukan selalu motivasi utama saat pindah perusahaan. Pria cenderung lebih termotivasi dalam hal karir, gaji, dan pengetahuan dibandingkan perempuan. Loyalitas jangka panjang pada satu perusahaan tidak lagi dianggap kewajiban.

Studi ini mengidentifikasi beberapa faktor yang mendorong karyawan untuk pindah pekerjaan. Meskipun beberapa faktor mirip dengan temuan studi sebelumnya, ada beberapa yang mungkin khusus untuk Indonesia. Seperti karyawan cenderung memilih untuk tinggal dekat dengan keluarga inti meski ada peluang karir. Lalu nilai dan idealisme dianggap sangat penting. Terakhir, suasana kerja yang harmonis juga dianggap sangat penting.

## **IMPLIKASI PENELITIAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwa pria dan wanita memaknai *job hopping* dengan alasan yang berbeda. Wanita cenderung

mempertimbangkan kenyamanan psikologis, suasana kerja, dan hubungan interpersonal saat memutuskan untuk pindah kerja. Sementara itu, pria lebih fokus pada aspek sistem kerja, gaji, dan peluang karier. Temuan ini penting bagi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam merancang kebijakan retensi karyawan yang lebih personal dan adil. Strategi seperti komunikasi dua arah, evaluasi lingkungan kerja, serta penyusunan jalur karier yang fleksibel perlu disesuaikan berdasarkan kebutuhan dan karakteristik gender.

#### **ACKNOWLEDGEMENT**

Penulis menyampaikan apresiasi yang sebesar-besarnya kepada Fakultas Ekonomi

dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Semarang atas segala bentuk dukungan akademik yang telah diberikan selama proses penelitian ini. Ucapan terima kasih yang mendalam juga disampaikan kepada dosen pembimbing atas bimbingan, masukan, dan arahnya yang sangat berarti. Penulis juga berterima kasih kepada seluruh responden yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penelitian ini, serta kepada rekan-rekan yang telah memberikan kritik dan saran yang membangun. Semoga karya ini dapat memberikan manfaat dan menjadi langkah awal untuk terus berkontribusi dalam bidang keilmuan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aftariansyah, W., & Ratnawili, R. (2023). Pengaruh Stres Kerja Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. Central Elektro. (*JEMS*) *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 4(1). <https://doi.org/10.36085/jems.v4i1.450>
- Alghazo, A., Al-Anazi, M., Alghazo, A. M., & Al-Anazi, M. (2016). The Impact of Leadership Style on Employee's Motivation Work Values Differentiation among Generations in United Arab Emirates (UAE) View project The Impact of Leadership Style on Employee's Motivation. *International Journal of Economics and Business Administration*, 2(5), 37–44. [https://www.researchgate.net/publication/310585872\\_The\\_Impact\\_of\\_Leadership\\_Style\\_on\\_Employee's\\_Motivation](https://www.researchgate.net/publication/310585872_The_Impact_of_Leadership_Style_on_Employee's_Motivation)
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Keadaan angkatan kerja di Indonesia Agustus 2023*.
- Bansal, G. (2014). Job Hopping Issues and Challenges in a Dynamic Environment: An Empirical Study. *GIAN JYOTI E-JOURNAL*, 4(2).
- Brescoll, V. L. (2011). Who Takes the Floor and Why. *Administrative Science Quarterly*, 56(4), 622–641. <https://doi.org/10.1177/0001839212439994>
- Budworth, M., & Mann, S. L. (2010). Becoming a leader: the challenge of modesty for women.



*Journal of Management Development*, 29(2), 177–186.  
<https://doi.org/10.1108/02621711011019314>

Burke, S., & Collins, K. M. (2001). Gender differences in leadership styles and management skills. *Women in Management Review*, 16(5), 244–257.  
<https://doi.org/10.1108/09649420110395728>

Cook, A., & Glass, C. (2014). Women and Top Leadership Positions: Towards an Institutional Analysis. *Gender, Work & Organization*, 21(1), 91–103.  
<https://doi.org/10.1111/gwao.12018>

Creswell, J. W. (2007). Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Traditions, by John W. Creswell. In *Western Journal of Nursing Research* (Vol. 21, Issue 1).

Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018a). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches - John W. Creswell, J. David Creswell - Google Books. In *SAGE Publications, Inc.*

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018b). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches - John W. Creswell, J. David Creswell - Google Books. In *SAGE Publications, Inc.*

Darokah, M., & Malute, D. (2012). The Meaning of Career Success among Job-Hopper in The Boundaryless Career. *Journal of Educational, Health and Community Psychology*, 1(1).

Day, D. V. (2000). Leadership development: *The Leadership Quarterly*, 11(4), 581–613.  
[https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(00\)00061-8](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00061-8)

de Hauw, S., & de Vos, A. (2010). Millennials' career perspective and psychological contract expectations: Does the recession lead to lowered expectations? *Journal of Business and Psychology*, 25(2). <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9162-9>

Del Zulia Venezuela, U. (2019). *Determinants of job hopping factors among lecturers in private universities, Malaysia*. <http://orcid.org/0000-0002-3007-6175>

Ely, R. J., Ibarra, H., & Kolb, D. M. (2011). Taking Gender Into Account: Theory and Design for Women's Leadership Development Programs. *Academy of Management Learning & Education*, 10(3), 474–493. <https://doi.org/10.5465/amle.2010.0046>

Fan, X., & Devaro, J. (2020). Job Hopping and Adverse Selection in the Labor Market. *Journal of Law, Economics, and Organization*, 36(1). <https://doi.org/10.1093/jleo/ewz021>

Gabaix, X., & Landier, A. (2011). Why Has CEO Pay Increased So Much? *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.890829>

Giannetti, M. (2011). Serial CEO incentives and the structure of managerial contracts. *Journal of Financial Intermediation*, 20(4). <https://doi.org/10.1016/j.jfi.2011.04.003>



- Glass, C., & Cook, A. (2016). Leading at the top: Understanding women's challenges above the glass ceiling. *The Leadership Quarterly*, 27(1), 51–63.  
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.09.003>
- Groysberg, B., & Abrahams, R. (2014). Manage your work, manage your life: Zero in on what really matters. *Harvard Business Review*, 92(3), 58–66.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1982). Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry. *Educational Communication & Technology*, 30(4).  
<https://doi.org/10.1007/BF02765185>
- Gusvita, S., Gusrini, V., Pohan, R., & Hadiyani, S. (2023). Job Hopping Intention On Millennial Employees. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)*, 36(2).
- Hall, A. A., Morgan, B., & Redelinguys, K. (2022). The relationship between job-hopping motives and congruence. *SA Journal of Industrial Psychology*, 48.  
<https://doi.org/10.4102/sajip.v48i0.1938>
- Hall, O. P. (2021). Managing employee turnover: machine learning to the rescue. *International Journal of Data Science*, 6(1). <https://doi.org/10.1504/ijds.2021.117472>
- Hamori, M. (2010). Managing yourself: Job-hopping to the top and other career fallacies. *Harvard Business Review*, 88(7–8).
- Harjanto, A. P. (2014). Pengaruh Kompetensi, Independensi, Objektivitas, Akuntabilitas, Integritas terhadap Kinerja Audit dengan Etika Auditor sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris KAP di Kota Semarang). *E-Journal FEB Universitas Diponegoro*.
- Hasibuan, S. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia: pendekatan non sekuler,. *Muhammadiyah University Press*.
- Henrich, J. (2015). Culture and social behavior. In *Current Opinion in Behavioral Sciences* (Vol. 3). <https://doi.org/10.1016/j.cobeha.2015.02.001>
- Hewlett, S. A., & Kuhl, J. S. (2016). Research: Millennials Can't Afford to Job Hop. *Harvard Business Review*.
- Hofstede, G. (2016). Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations (2nd ed.). *Collegiate Aviation Review*, 34(2).
- Hunton, J. E., Neidermeyer, P. E., & Wier, B. (1996a). Hierarchical and gender differences in private accounting practice. *Accounting Horizons*, 10(2).
- Hunton, J. E., Neidermeyer, P. E., & Wier, B. (1996b). Hierarchical and gender differences in private accounting practice. *Accounting Horizons*, 10(2).
- Hunton, J. E., Neidermeyer, P. E., & Wier, B. (1996c). Hierarchical and gender differences in private accounting practice. *Accounting Horizons*, 10(2).

- Ibarra, H., & Obodaru, O. (2009). Women and the vision thing. *Harvard Business Review*, 87(1), 62–70, 117. <https://doi.org/http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/19227409>
- Ibarra, H., & Petriglieri, J. L. (2010). Identity work and play. *Journal of Organizational Change Management*, 23(1), 10–25. <https://doi.org/10.1108/0953481101101718>
- JobStreet. (2022). *Job outlook report Indonesia 2022*. JobStreet by SEEK.
- Johnson, M. K., Sage, R. A., & Mortimer, J. T. (2012). Work values, early career difficulties, and the U.S. economic recession. *Social Psychology Quarterly*, 75(3), 242–267. <https://doi.org/10.1177/0190272512451754>
- Kamelia, K., & Perdhana, M. S. (2021). Studi Fenomenologi: Perspektif Kepemimpinan dari Sudut Pandang Pemimpin Wanita Milenial. *SEIKO: Journal of Management ...*, 5(c).
- Kets de Vries, M. F. R. (2005). Leadership group coaching in action: The Zen of creating high performance teams. *Academy of Management Perspectives*, 19(1), 61–76. <https://doi.org/10.5465/ame.2005.15841953>
- Khatri, N. (2000). Managing human resource for competitive advantage: A study of companies in Singapore. *International Journal of Human Resource Management*, 11(2). <https://doi.org/10.1080/095851900339909>
- Lake, C. J., Highhouse, S., & Shrift, A. G. (2018). Validation of the Job-Hopping Motives Scale. *Journal of Career Assessment*, 26(3). <https://doi.org/10.1177/1069072717722765>
- Leovani, E. (2022). the Impact of Job Hopping on Career Development of the Millennial Generation. *Jurnal Keuangan Dan Bisnis*, 20(1).
- Lewis, S. (2015). Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches. *Health Promotion Practice*, 16(4), 473–475. <https://doi.org/10.1177/1524839915580941>
- Lincoln, N. D., Travers, C., Ackers, P., & Wilkinson, A. (2002). The meaning of empowerment: The interdisciplinary etymology of a new management concept. *International Journal of Management Reviews*. <https://doi.org/10.1111/1468-2370.00087>
- Lincoln, Y. S., Guba, E. G., & Pilotta, J. J. (1985). Naturalistic inquiry. *International Journal of Intercultural Relations*, 9(4). [https://doi.org/10.1016/0147-1767\(85\)90062-8](https://doi.org/10.1016/0147-1767(85)90062-8)
- McCarthy, G., Tyrrell, M. P., & Lehane, E. (2007). Intention to “leave” or “stay” in nursing. *Journal of Nursing Management*, 15(3), 248–255. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2007.00648.x>
- Moustakas, C. E. (1994). Phenomenological research methods Clark Moustakas. *Phenomenological Research Methods*, 20.
- Murphy, K. J., & Zábajník, J. (2004). CEO pay and appointments: A market-based explanation for recent trends. *American Economic Review*, 94(2). <https://doi.org/10.1257/0002828041302262>

- Nguyen, H. P., & Le, H. N. (2022a). Determinants of job-hopping behavior: the case of information technology sector. *International Journal of Law and Management*, 64(3). <https://doi.org/10.1108/IJLMA-06-2020-0178>
- Nguyen, H. P., & Le, H. N. (2022b). Determinants of job-hopping behavior: the case of information technology sector. *International Journal of Law and Management*, 64(3). <https://doi.org/10.1108/IJLMA-06-2020-0178>
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic Analysis: Striving to Meet the Trustworthiness Criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1). <https://doi.org/10.1177/1609406917733847>
- Oentaryo, R. J., Ashok, X. J. S., Lim, E. P., & Prasetyo, P. K. (2017). On Analyzing Job Hop Behavior and Talent Flow Networks. *IEEE International Conference on Data Mining Workshops, ICDMW, 2017-November*, 207–214. <https://doi.org/10.1109/ICDMW.2017.172>
- Ono, H. (2023). Career urgency and turnover intention among young adult workers: a comparison by gender and employment status. *BMC Psychology*, 11(1). <https://doi.org/10.1186/s40359-023-01434-6>
- Patton, M. Q. (2002). Qualitative research and evaluation methods. In *Qualitative Inquiry* (Vol. 3rd). <https://doi.org/10.2307/330063>
- Perdhana, M. S., Sawitri, D. R., & Abu Khafsin, I. (2019). Job-hopping in Indonesia: A phenomenological study. In *Contemporary Issues on Business, Development and Islamic Economics in Indonesia*.
- Pranaya, D. (2014). Job-hopping-an analytical review. *International Journal of Research in Business Management*, 2(4).
- Prasetyaningrum, D. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *MANAJERIAL*, 7(2). <https://doi.org/10.30587/manajerial.v7i2.1498>
- Pudjowibowo, C. (2014a). Perbedaan Motivasi, Kepuasan Kerja, Keinginan Berpindah Kerja, Dan Persepsi Diskriminasi Antara Auditor Pria Dan Wanita Pada Kap Di Kota Semarang. In *Jurnal Akuntansi Bisnis: Vol. XII* (Issue 24).
- Pudjowibowo, C. (2014b). Perbedaan Motivasi, Kepuasan Kerja, Keinginan Berpindah Kerja, Dan Persepsi Diskriminasi Antara Auditor Pria Dan Wanita Pada Kap Di Kota Semarang. In *Jurnal Akuntansi Bisnis: Vol. XII* (Issue 24).
- Putri Nugrahaningsih. (2005). Analisis Perbedaan Perilaku Etis Auditor Di Kap Dalam Etika Profesi (Studi Terhadap Peran Faktor-Faktor Individual: Locus of Control, Lama Pengalaman Kerja, Gender, Dan Equity Sensitivity ). *Simposium Nasional Akuntansi, VIII*(September).
- Rice, P. L., & Douglas, E. (2005). Qualitative Research Methods: A Health Focus. In *Oxford University Press*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1093/ije/30.1.185>

- Rong, J. (2015). The analysis of the reasons and measurements for job hopping of enterprises in China. *International Journal of Innovative Research in Information Security*, 3(2).
- Saputri, D. A., & Iskak, J. I. (2023). Perbedaan Kinerja Auditor Dilihat Dari Segi Gender (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik Di DKI Jakarta). *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 10(3).  
<https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i3.54294>
- Saunders, M., Lewis, P., & a. Thornhill. (2009). Research Methods for Business Students. In *Business* (Vol. 5th).
- Sianturi, N. R., & Prabawani, B. (2020). Pengaruh Employee Engagement Dan Work Value Terhadap Job Hopping Karyawan Generasi Millennial Pada Golden Tulip Jineng Resort Bali. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 9(2). <https://doi.org/10.14710/jiab.2020.27185>
- Stead, V. (2014). The gendered power relations of action learning: a critical analysis of women's reflections on a leadership development programme. *Human Resource Development International*, 17(4), 416–437. <https://doi.org/10.1080/13678868.2014.928137>
- Steenackers, K., & Guerry, M. A. (2016). Determinants of job-hopping: an empirical study in Belgium. *International Journal of Manpower*, 37(3), 494–510. <https://doi.org/10.1108/IJM-09-2014-0184>
- Tajuddin, M., Tumirin, T., & Desembrianita, E. (2020). Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Rumah Sakit Semen Gresik. *MANAJERIAL*, 7(2).  
<https://doi.org/10.30587/manajerial.v7i2.1497>
- Tetteh, I., Spaulding, A., & Ptukhina, M. (2021). Understanding the job-hopping syndrome among millennial employees in the U.S. food and agribusiness sector: a national survey. *International Food and Agribusiness Management Review*, 24(1).  
<https://doi.org/10.22434/IFAMR2020.0001>
- Tindall, L. (2009). J.A. Smith, P. Flower and M. Larkin (2009), Interpretative Phenomenological Analysis: Theory, Method and Research . . *Qualitative Research in Psychology*, 6(4).  
<https://doi.org/10.1080/14780880903340091>
- Trilestari, Indriana, D., Widowati, A. I., & Ulya, I. I. (2010). Perbedaan Kinerja Auditor Dilihat dari Sisi Gender pada Kantor Akuntan Publik di Kora Semarang. *Universitas Semarang*.
- Trisnaningsih, S. (2004). Perbedaan Kinerja Auditor Dilihat dari Segi Gender. . *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia* , vol.7, No.1, 108–123.
- Utami, A. F., Ihwanul Shalihah, G., & Pudiawan Erhan, T. (2025). Why Millennials Job Hop: Navigating Pay, Culture, and Growth. *Binus Business Review*, 16(2), 127–135.  
<https://doi.org/10.21512/bbr.v16i2.12616>
- Utomo, A., Reimondos, A., McDonald, P., Utomo, I., & Hull, T. (2018). Who Wears the Hijab? Predictors of Veiling in Greater Jakarta. *Review of Religious Research*, 60(4).  
<https://doi.org/10.1007/s13644-018-0345-6>

- van Manen, M. (2016). Researching lived experience: Human science for an action sensitive pedagogy: Second Ed. In *Researching Lived Experience: Human Science for an Action Sensitive Pedagogy: Second Edition*. <https://doi.org/10.4324/9781315421056>
- Wang, B., Li, J., Zhang, J., Li, H., Chen, P., Gu, Q., & Wang, Z. (2013). Thermo-mechanical properties of the composite made of poly (3-hydroxybutyrate-co-3-hydroxyvalerate) and acetylated chitin nanocrystals. *Carbohydrate Polymers*, 95(1), 100–106. <https://doi.org/10.1016/j.carbpol.2013.02.055>
- Widjaja, D. C., Fulbertus, M., & Kusuma D.W., F. (2012). Analisis Persepsi Employee Empowerment Terhadap Employee Turnover Intention Di Hotel X, Kupang, Nusa Tenggara. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 4(2). <https://doi.org/10.9744/jmp.4.2.72-84>
- Witasari, L. (2009). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intentions (Studi Empiris Pada Novotel Semarang). *Jurnal Bisnis Strategi*, 18(1).
- Yanti, D. A. W. (2018). Pengaruh Karakteristik Individu dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Universitas Hang Tuah Surabaya. *Jurnal Aplikasi Pelayaran Dan Kepelabuhanan*, 8(2). <https://doi.org/10.30649/japk.v8i2.48>
- Zahari, S. N. S., & 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). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v13-i1/15540>
- Zawawi, D. (2009). Cultural dimensions among Malaysian employees. *International Journal of Economics and Management*, 2(2).