

V. SIMPULAN DAN IMPLIKASI

5.1. Simpulan

Penelitian ini mengkaji hubungan antara pertumbuhan karir terhadap *job hopping advance motive*; lingkungan kerja toksik terhadap *job hopping escape motive*; dan efek moderasi peluang pekerjaan alternatif yang dirasakan terhadap dua hubungan tersebut. Penelitian ini dilakukan untuk memahami secara lebih mendalam dinamika faktor internal dan eksternal yang memengaruhi *job hopping* pada karyawan Gen Z di perusahaan BPO dan diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Pertumbuhan karir memiliki pengaruh negatif yang signifikan secara langsung terhadap *job hopping advance motive*, yang berarti semakin tinggi peluang berkembang atau promosi di tempat kerja saat ini, semakin rendah kecenderungan karyawan Gen Z untuk melakukan *job hopping* karena motif untuk berkembang (*advance motive*).
2. Lingkungan kerja toksik terbukti berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap *job hopping escape motive*. Artinya, semakin tinggi tingkat toksisitas (pengucilan, ketidaksopanan, perundungan dan pelecehan) dalam lingkungan kerja, semakin besar kecenderungan karyawan Gen Z untuk melakukan *job hopping* karena motif melarikan diri (*escape motive*).
3. Variabel peluang pekerjaan alternatif yang dirasakan memiliki pengaruh langsung yang kuat terhadap kedua motif *job hopping*, yaitu *advance motive* dan *escape motive*. Mengacu pada SDT, pada *advance motive*, peluang pekerjaan alternatif mendorong individu untuk berkembang dan memenuhi

kebutuhan akan kompetensi dan otonomi. Sementara pada *escape motive*, peluang pekerjaan alternatif menjadi jalan keluar dari tekanan atau lingkungan kerja yang tidak sehat dan mencari kebutuhan akan koneksi.

4. Variabel peluang pekerjaan alternatif yang dirasakan tidak memoderasi hubungan antara pertumbuhan karir terhadap *job hopping advance motive*, maupun lingkungan kerja toksik terhadap *job hopping escape motive*. Artinya, peluang pekerjaan alternatif yang dirasakan lebih berperan sebagai pemicu langsung terhadap keputusan *job hopping*, terutama ketika kebutuhan dasar psikologis karyawan Gen Z di perusahaan BPO tidak terpenuhi.
5. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan konsep "*hobo syndrom*" yang dikemukakan oleh Ghiselli (1974), yaitu pekerja berpindah pekerjaan secara berkala dari satu perusahaan ke perusahaan lain dipicu oleh dorongan naluriah yang muncul secara berkala, mendorong karyawan untuk berganti pekerjaan tanpa alasan rasional. Temuan penelitian menunjukkan bahwa karyawan Gen Z di perusahaan BPO melakukan *job hopping* dengan motivasi yang rasional, yakni untuk memenuhi kebutuhan dasar psikologis mereka melalui upaya mengejar pertumbuhan karir dan menghindari lingkungan kerja yang toksik.

5.2. Implikasi

5.2.1. Implikasi Teoritis

Temuan dalam penelitian ini memperkaya literatur tentang *job hopping* dengan memasukkan dua faktor utama, yaitu pertumbuhan karir sebagai bentuk

advance motive dan lingkungan kerja toksik sebagai bentuk *escape motive*. Selain itu, penelitian ini juga menambahkan faktor eksternal berupa peluang pekerjaan alternatif yang dirasakan sebagai variabel moderasi. Hasil penelitian ini memberikan pemahaman baru bahwa konsep "*hobo syndrome*" yang pertama kali dikemukakan oleh Ghiselli (1974) tidak sepenuhnya relevan dengan kondisi kerja karyawan Gen Z saat ini. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa karyawan Gen Z melakukan *job hopping* karena motivasi yang rasional. Selain itu, variabel peluang pekerjaan alternatif yang dirasakan tidak berperan sebagai moderator, kemungkinan karena alasan utama karyawan Gen Z melakukan *job hopping* adalah untuk memenuhi kebutuhan dasar psikologis mereka.

5.2.2. Implikasi Praktis

Penelitian ini memberikan sejumlah implikasi praktis yang dapat menjadi acuan bagi manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi fenomena *job hopping* di kalangan Gen Z:

1. Perusahaan perlu memastikan adanya sistem promosi internal, serta penilaian kinerja yang jelas dan adil. Ketika karyawan melihat bahwa kinerja mereka dihargai dan karir mereka dapat tumbuh melalui jalur yang adil, maka mungkin dapat mengurangi tingkat *job hopping* pada Gen Z.
2. Mengingat Gen Z sangat sensitif terhadap lingkungan kerja yang toksik, maka perusahaan perlu menciptakan budaya kerja yang terbuka, suportif, dan bebas dari perilaku toksik (pengucilan, ketidaksopanan, perundungan dan

pelecehan). Lingkungan kerja yang sehat mungkin dapat meminimalisir Gen Z melakukan *job hopping*.

3. Perusahaan perlu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dan memberikan kebebasan dalam menjalankan tugasnya, karena hal ini dapat membuat karyawan merasa dihargai dan memiliki ikatan emosional yang kuat dengan perusahaan. Adanya dukungan internal seperti ini, membuat karyawan Gen Z cenderung akan bertahan, meskipun mereka menyadari adanya peluang pekerjaan alternatif.

5.3. Keterbatasan Penelitian dan Rekomendasi

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada responden, yaitu seluruhnya berasal dari perusahaan BPO. Jenjang karir di BPO umumnya terbatas dan peluang promosi internal cenderung rendah. Oleh karena itu, hasil temuan pada penelitian ini mungkin tidak dapat digeneralisasikan pada industri atau jenis perusahaan lain. Penelitian selanjutnya disarankan melakukan penelitian di perusahaan non-BPO atau perusahaan besar yang memiliki struktur organisasi yang lebih kompleks. Penelitian ini menggunakan acuan tahun lahir 1995–2012 untuk mengelompokkan Gen Z. Namun, terdapat pandangan lain yang menyatakan bahwa individu kelahiran 1995–1996 termasuk dalam generasi Milenial, yang bisa saja memengaruhi hasil penelitian. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan acuan tahun lahir Gen Z yang berbeda, misalnya 1997–2009.

Selain itu, hasil uji hipotesis pada hubungan peluang pekerjaan alternatif yang dirasakan terhadap *job hopping advance motive* dan *escape motive* secara langsung memiliki nilai *p-value* yang sangat kuat, yaitu 0,001. Oleh karena itu, bisa dipertimbangkan untuk penelitian selanjutnya peluang pekerjaan alternatif yang dirasakan menjadi variabel independen. Namun, variabel peluang pekerjaan alternatif yang dirasakan tidak memoderasi hubungan antara pertumbuhan karir terhadap *job hopping advance motive*, maupun lingkungan kerja toksik terhadap *job hopping escape motive*. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel motivasi sebagai moderasi hubungan antara pertumbuhan karir terhadap *job hopping advance motive* dan lingkungan kerja toksik terhadap *job hopping escape motive*.

