



Keinginan Berpindah Kerja Generasi Z Kalimantan Barat: Grit, Persepsi Dukungan Organisasi Dan Kepuasan Kerja

Turnover Intention Among Generation Z In West Borneo: The Role Of Grit, Perceived Organizational Support And Job Satisfaction

Yuni Arsita ¹⁾; Karsim ²⁾; Rizky Fauzan ³⁾; Pramana Saputra⁴⁾

^{1) 2) 3) 4)} Universitas Tanjungpura

Email: ¹⁾ yuniarsita27@gmail.com ; ²⁾ karsim@ekonomi.untan.ac.id

; ³⁾ risky.fauzan@ekonomi.untan.ac.id ; ⁴⁾ pramana.saputra@ekonomi.untan.ac.id

How to Cite :

Arsita, Y., Karsim, Fauzan, R., Saputra P. (2025). Keinginan Berpindah Kerja Generasi Z Kalimantan Barat: Grit, Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja. Jurnal Multidisiplin. 1(4). DOI: <https://doi.org/10.70963/jm.v1i4>

ARTICLE HISTORY

Received [07 Mei 2025]

Revised [08 Juni 2025]

Accepted [13 Juni 2025]

KEYWORDS

Grit, Desire to Change Jobs, Perception of Organisational Support, Job Satisfaction, Generation Z.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh grit dan persepsi dukungan organisasi terhadap keinginan berpindah kerja, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Generasi Z di sektor ritel Kalimantan Barat. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei dengan teknik purposive sampling dan snowball sampling, melibatkan 230 responden berusia 18–27 tahun dengan minimal masa kerja enam bulan. Analisis data dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa grit dan persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap keinginan berpindah kerja, namun persepsi dukungan organisasi dan grit berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap keinginan berpindah kerja serta memediasi hubungan antara grit dan persepsi dukungan organisasi terhadap keinginan berpindah kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya peran kepuasan kerja dalam menekan niat karyawan untuk berpindah kerja, serta memberikan implikasi praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam mempertahankan karyawan Generasi Z di industri ritel..

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of grit and perceived organizational support on job-hopping intention, with job satisfaction serving as a mediating variable among Generation Z employees in the retail sector of West Kalimantan. A quantitative research approach was employed, utilizing a survey method with purposive and snowball sampling techniques. The study involved 230 respondents aged 18–27 years, each with a minimum work tenure of six months. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) with the assistance of SmartPLS 4 software. The findings indicate that grit and perceived organizational support do not have a direct and statistically significant effect on job-hopping intention. However, both grit and perceived organizational support significantly influence job satisfaction. Furthermore, job satisfaction has a significant effect on job-hopping intention and mediates the relationship between grit and perceived organizational support and job-hopping intention. These findings underscore the critical role of job satisfaction in reducing employees' intention to switch jobs and provide practical implications for human resource management, particularly in retaining Generation Z employees in the retail industry.

PENDAHULUAN

Fenomena perpindahan kerja karyawan telah menjadi tantangan serius bagi banyak organisasi, terutama dengan kehadiran generasi baru di dunia kerja, terutama generasi Z. Generasi ini aktif dalam

berkontribusi bagi masyarakat Indonesia, dengan jumlah sekitar 74,93 juta orang atau sekitar 27,94% dari total penduduk Indonesia (BPS, 2023). Mereka juga lebih terbuka terhadap peluang karier baru dan cenderung tidak mempertahankan loyalitas jangka panjang terhadap satu perusahaan apabila kebutuhan mereka tidak terpenuhi. Banyak perusahaan mampu menarik karyawan baru namun menjaga talenta unggulan tetap bertahan dalam perusahaan menjadi tantangan yang lebih besar bagi tim rekrutmen (Aulia et al., 2025)

Berdasarkan hasil survei yang diselenggarakan oleh Jakpat pada tanggal 9 hingga 12 Februari 2024, dengan mayoritas responden berasal dari wilayah Pulau Jawa, diperoleh temuan bahwa dari kelompok Generasi Z dengan total 295 responden yang saat ini bekerja, sebanyak 69% menyatakan memiliki rencana untuk mengundurkan diri dari pekerjaan mereka. Temuan ini mengindikasikan adanya tingkat mobilitas kerja yang relatif tinggi di kalangan Generasi Z (Jakpat, 2024).

Perusahaan tidak dapat menghindari keinginan berpindah kerja karyawan yang berdampak positif maupun negatif. Secara global, PR Newswire (2024) melaporkan sepertiga perusahaan memprediksi peningkatan keinginan berpindah kerja akibat faktor seperti tawaran kompensasi lebih tinggi, beban kerja berlebih, kelelahan, dan pasar kerja yang kompetitif. Sektor ritel dan grosir mencatat tingkat perpindahan kerja tertinggi, yakni 60,5%, yang dipicu oleh ketimpangan upah, terbatasnya peluang karier, lemahnya manajemen, dan pelatihan yang kurang memadai. Kondisi ini turut menurunkan kualitas layanan dan kepuasan kerja, terutama pada pekerjaan berbasis layanan pelanggan (Bureau of Labor Statistics, 2024).

Untuk menjaga kesinambungan tenaga kerja, kepuasan kerja menjadi elemen kunci karena mencerminkan respons emosional terhadap pekerjaan dan memengaruhi keputusan individu untuk bertahan. Kepuasan optimal muncul dari kesesuaian antara harapan pribadi dan karakteristik pekerjaan, yang mendorong produktivitas, loyalitas, serta rendahnya intensi keluar (Asria et al., 2025). Salah satu bentuk kepedulian organisasi dalam meningkatkan kepuasan dan retensi, khususnya bagi Generasi Z, adalah melalui persepsi dukungan organisasi. Dukungan ini membantu karyawan menyeimbangkan tuntutan kerja dan kehidupan pribadi, serta memperkuat loyalitas dan komitmen mereka terhadap perusahaan.

Selain kepuasan kerja dan dukungan organisasi, *grit* juga menjadi determinan penting dalam menurunkan keinginan berpindah kerja karyawan. *Grit*, sebagai sifat non-kognitif yang mencakup ketekunan, daya juang, dan kemampuan mempertahankan usaha jangka panjang (Duckworth et al, 2006), memungkinkan individu bertahan menghadapi tantangan dan tetap fokus pada tujuan. Karyawan dengan *grit* tinggi umumnya lebih puas dan berkomitmen untuk tetap di organisasi

Meskipun banyak penelitian telah membahas faktor-faktor yang memengaruhi keinginan berpindah kerja karyawan di berbagai industri, kajian yang secara spesifik meneliti bagaimana *grit*, persepsi dukungan organisasi, dan kepuasan kerja memengaruhi keinginan berpindah kerja Generasi Z di bidang retail masih terbatas. Kepuasan kerja menjadi salah satu isu utama di industri retail karena meningkatnya tuntutan di tempat kerja, gaji atau tunjangan yang diberikan tidak sesuai dengan beban kerja, kurangnya penghargaan dari organisasi, dan kurang menikmati pekerjaan. Fenomena ini penting untuk diteliti karena perputaran karyawan di sektor retail secara langsung memengaruhi keberlanjutan bisnis. Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi keinginan berpindah kerja Generasi Z, perusahaan retail dapat merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif untuk mempertahankan karyawan dan mengurangi tingkat perputaran karyawan.

LANDASAN TEORI

Keinginan Berpindah Kerja

Keinginan berpindah kerja adalah keinginan atau niat seorang karyawan untuk keluar dari pekerjaannya, yang muncul setelah merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Proses ini biasanya dimulai dari munculnya pikiran untuk resign, lalu karyawan mulai mempertimbangkan pilihan pekerjaan lain, dan akhirnya membentuk niat yang kuat untuk meninggalkan organisasi. Keinginan ini dianggap sebagai langkah awal yang penting sebelum karyawan benar-benar keluar dari tempat kerja (Mobley, 1977). Menurut Susilo et al. (2019) keinginan berpindah adalah suatu keadaan di mana karyawan memiliki niat yang dilakukan secara sadar untuk mencari suatu pekerjaan lain sebagai alternatif di organisasi yang berbeda. Keinginan berpindah kerja merupakan respon kognitif karyawan yang dihadapkan pada kondisi suatu organisasi tertentu yang merangsang mereka mencari pilihan pekerjaan yang lebih baik sebagai niat untuk meninggalkan organisasi secara sukarela (Ahmad, 2018). Menurut Mobley (1978) ada 3 indikator pengukur keinginan berpindah kerja yaitu, *Thinking of quitting*, *Intention to search for alternative*, dan *Intention to quit*.

Grit

Ketekunan dan antusiasme keduanya merupakan sifat yang mendefinisikan *grit*, atau keinginan untuk terus bekerja menuju tujuan dalam jangka panjang. *Grit* adalah kemampuan untuk terus



mempertahankan upaya dan minat dari waktu ke waktu, meskipun mengalami kegagalan dan kesulitan ditengah prosesnya, dengan demikian *grit* membutuhkan kerja keras untuk mengatasinya. Duckworth (2007) menyatakan bahwa *grit* merupakan sifat non kognitif seseorang. *Grit* dapat diartikan sebagai ketekunan, semangat atau gairah seseorang untuk mencapai suatu tujuan dalam jangka waktu yang panjang.

Grit mengharuskan individu bekerja keras untuk menghadapi tantangan, mempertahankan upaya atau usaha yang sudah dilakukan dan minat dalam kurun waktu yang panjang meskipun terjadi kegagalan dan kesulitan dalam prosesnya (Duckworth, 2016). Individu yang memiliki *grit* tinggi (*The gritty person*) menganggap bahwa proses mencapai suatu tujuan itu seperti maraton, tidak perlu terburu-buru dalam mencapainya yang terpenting adalah kegigihan dan konsistensinya. Kegagalan, kekecewaan dan kebosanan tidak menjadi halangan bagi mereka untuk terus bergerak maju. Sementara individu yang memiliki *grit* rendah cenderung akan langsung menyerah ataupun meninggalkan tujuan awalnya jika menghadapi berbagai halangan. Menurut Duckworth, et al., (2007) *Grit* terdiri dari dua dimensi, yaitu Konsistensi Minat (*Consistency of Interests*) dan Ketekunan Usaha (*Perseverance of Effort*).

Persepsi Dukungan Organisasi

Persepsi dukungan organisasi merupakan persepsi karyawan terhadap sejauh mana organisasi mengakui kontribusi mereka serta menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka. Persepsi dukungan organisasi merupakan sikap yang meyakinkan seseorang bahwa organisasi tempatnya bekerja menghargai kontribusi dan peduli pada kesejahteraannya (Rhoades & Eisenberger, 2002). Eisenberger juga menjelaskan Persepsi dukungan organisasi merupakan dukungan organisasi yang menilai sejauh mana kontribusi, memperhatikan kesejahteraan, mendengar keluhan, memperhatikan kehidupan dan memperlakukan karyawan dengan adil yang dilakukan oleh organisasi tersebut.

Menurut Danish et al., (2013), Persepsi dukungan organisasi merupakan ekspektasi pegawai bahwa organisasi menghargai kontribusi dan pekerjaan yang pegawai lakukan dengan sebaiknya. Selanjutnya menurut Erdogan & Enders (2007), Persepsi dukungan organisasi merupakan derajat kepercayaan individu terhadap organisasi bahwa organisasi peduli kepadanya, menilai setiap masukan yang diberikan, dan menyediakan pertolongan dan bantuan untuknya. Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut.

Menurut Eisenberger (1986) 2 indikator Persepsi dukungan organisasi, yakni sebagai berikut:

1. Penghargaan pada Kontribusi Karyawan (*Valuation of Employees' Contribution*) Penghargaan yang diberikan organisasi atau perusahaan terhadap usaha atau kontribusi yang telah dilakukan karyawan berupa pengakuan dan perhatian, promosi dan gaji, serta akses informasi atau bentuk lainnya yang diperlukan karyawan untuk dapat melakukan pekerjaannya sebaik mungkin.
2. Perhatian atau Peduli terhadap Kesejahteraan Karyawan (*Care about Employees' Well -Being*) Perhatian yang diberikan organisasi dapat berupa memperhatikan kesejahteraan karyawan, mendengarkan pendapat atau keluhan karyawan yang diberikan dan memperhatikan pekerjaan karyawan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap dan perasaan baik senang maupun tidak senang yang dimiliki karyawan terhadap hasil yang diperoleh dari kinerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan respon afektif emosional terhadap pekerjaan atau aspek tertentu dalam pekerjaan yang mencakup aspek kesenangan atau ketidaknyamanan yang dihasilkan dari pekerjaan karyawan (Spector, 1986). Menurut Handoko (2020) Kepuasan kerja sebagai perasaan senang atau tidak senang yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya.

Perasaan ini terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami dalam lingkungan kerja. Kepuasan kerja merupakan sikap positif karyawan yang mencakup emosi dan perilaku terhadap pekerjaannya, di mana penilaian terhadap suatu pekerjaan dianggap sebagai bentuk apresiasi dalam mencapai nilai-nilai penting dalam dunia kerja. Robbins and Judge (2011), menyatakan kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi, akan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan. Sebaliknya seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaan.

Greenberg dan Baron (2003) mendeskripsikan Kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Sementara itu, menurut Vecchio (1995) kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yan merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan. Adapun berbagai aspek Kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Spector

(1997) yaitu: gaji (*pay*), promosi (*promotion*), kepemimpinan (*supervision*), tunjangan (*fringe benefit*), penghargaan dari perusahaan (*contigen reward*), prosedur kerja (*operating condition*), rekan kerja (*cowokers*), sifat kerjaan (*nature of work*), dan komunikasi (*communication*).

Hubungan *Grit* terhadap Keinginan Berpindah Kerja

Grit adalah karakteristik individu yang menunjukkan ketekunan dan konsistensi dalam mencapai tujuan jangka panjang, bahkan di tengah kesulitan dan hambatan. Individu dengan tingkat *grit* yang tinggi cenderung memiliki komitmen jangka panjang terhadap pekerjaannya dan lebih tahan terhadap keinginan untuk berpindah kerja. Penelitian oleh Permatasari & Fajrianti (2021) menunjukkan bahwa *grit* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap keinginan berpindah kerja pada karyawan generasi milenial. Penelitian oleh Pratama et al (2023) juga menunjukkan bahwa *grit* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap keinginan berpindah kerja karyawan milenial. Temuan penelitian oleh Mufidah & Wicaksono (2024) mengkonfirmasi bahwa *grit* secara signifikan mempengaruhi intensi *job hopping* di kalangan pekerja generasi milenial yang menunjukkan bahwa tingkat *grit* yang tinggi dapat berhubungan dengan frekuensi yang lebih rendah dalam berpindah pekerjaan.

Hubungan *Grit* terhadap Kepuasan kerja

Grit, yang mencakup kegigihan dan ketekunan dalam mencapai tujuan jangka panjang, telah terbukti berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian oleh Gustari & Widodo (2021) yang menyatakan bahwa dosen dengan tingkat *grit* tinggi menunjukkan kepuasan kerja yang lebih besar melalui peningkatan komitmen afektif. Hasil penelitian oleh Syafitri (2022) menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan *grit* terhadap kepuasan kerja bahwa seseorang yang memiliki *grit* tinggi maka kepuasan kerjanya juga tinggi. Namun, penelitian oleh Agrawal et al (2022) mengemukakan bahwa *Grit* tinggi bisa berkontribusi pada stres kerja dan *burnout* yang dapat menurunkan kepuasan kerja.

Hubungan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Keinginan Berpindah Kerja

Persepsi dukungan organisasi mencerminkan sejauh mana karyawan merasa dihargai dan didukung oleh organisasi, yang berperan penting dalam membentuk loyalitas dan kepuasan kerja. Penelitian oleh Aulia et al (2025) mengungkapkan bahwa Persepsi dukungan organisasi secara signifikan menurunkan kecenderungan niat berpindah kerja di kalangan karyawan Generasi Z di Indonesia, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian oleh Mufidah & Wicaksono (2024) mengkonfirmasi bahwa persepsi dukungan organisasi secara signifikan mempengaruhi intensi *job hopping* di kalangan pekerja generasi milenial, jika pekerja merasa bahwa organisasi tempat mereka bekerja tidak memberikan dukungan yang memadai, mereka cenderung meninggalkan perusahaan tersebut.

Hubungan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan kerja

Persepsi dukungan organisasi mencerminkan sejauh mana karyawan merasa dihargai dan didukung oleh organisasi, yang berperan penting dalam membentuk loyalitas dan kepuasan kerja. Penelitian oleh Luthfiya & Putra (2024) mengungkapkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Amaradipta et al., (2022) juga mengungkapkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Keinginan Berpindah Kerja

Kepuasan Kerja mencerminkan tingkat kepuasan individu terhadap pekerjaannya, yang berperan penting dalam membentuk loyalitas dan komitmen terhadap organisasi. Penelitian oleh Karomah (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap keinginan berpindah kerja pegawai. Temuan oleh Lim & Dini (2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap niat untuk berpindah kerja, yang berarti bahwa jika karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya, hal tersebut dapat menjadi alasan munculnya niat untuk berpindah kerja. Sedangkan penelitian oleh Toyibah et al (2024) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap keinginan berpindah kerja Karyawan PT. Kalimas Kharisma.

Hubungan *Grit*, Kepuasan Kerja, dan Keinginan Berpindah Kerja

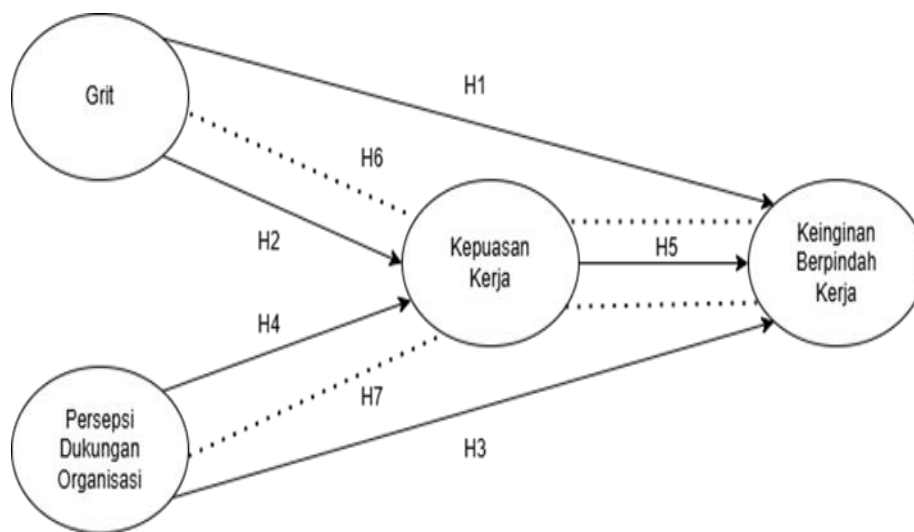
Grit, yang mencerminkan ketekunan dan semangat dalam mencapai tujuan jangka panjang, telah terbukti berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian oleh Pratama et al (2023) menunjukkan bahwa *grit* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, yang pada gilirannya menurunkan niat untuk berpindah kerja. Penelitian oleh Holter (2022) mengemukakan bahwa baik *grit* maupun kepuasan kerja secara signifikan memprediksi niat untuk keluar. Secara khusus, kepuasan kerja



memiliki pengaruh negatif terhadap niat untuk keluar, sementara *grit* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Hubungan Persepsi Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Keinginan Berpindah Kerja

Persepsi dukungan organisasi mencerminkan sejauh mana karyawan merasa dihargai dan didukung oleh organisasi, yang berperan penting dalam membentuk loyalitas dan kepuasan kerja. Penelitian oleh Pahlevan et al (2021) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan keinginan berpindah kerja pada tenaga kesehatan di Timur Tengah. Temuan penelitian oleh Putranti et al (2021) menjelaskan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin rendah keinginan berpindah kerja. Persepsi dukungan organisasi mempengaruhi keinginan berpindah kerja dengan memfasilitasi pemikiran tambahan bahwa seorang karyawan akan merasa dirugikan, apabila ia meninggalkan organisasi. Sementara penelitian oleh Naini & Riyanto (2023) mengemukakan bahwa Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, namun mediasi kepuasan kerja terhadap hubungan persepsi dukungan organisasi dan keinginan berpindah kerja dalam penelitian ini tidak signifikan. Artinya, pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja tidak berlaku dalam semua konteks industri.



Gambar 1 Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif eksplanatori yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Pendekatan yang digunakan adalah survei, dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yang sesuai dengan kriteria penelitian. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah non-probability sampling dengan karakteristik menjadi alasan sampel yang dipilih, maka metode pengambilan sampelnya adalah purposive sampling dan snowball sampling. Sampel adalah individu dengan kriteria: 1. Berusia 18-27 tahun (Generasi Z); 2. Saat ini bekerja di sektor retail (misalnya minimarket, toko pakaian, swalayan, toko gadget, dll) minimal 6 bulan; 3. Berdomisili dan bekerja di wilayah Kalimantan Barat. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner online berupa Google Form dengan menggunakan skala Likert 1-5, dengan kategori: Sangat setuju (5), Setuju (4), Netral (3), Tidak setuju (2), dan Sangat tidak setuju (1).

Ukuran sampel minimal yang direkomendasikan berkisar 100-300 dalam pendugaan parameter SEM. Untuk menentukan total representatif maka pengukuran sampel dengan mengalikan jumlah indikator item pertanyaan dengan 10. Dengan demikian 10x23 jumlah indikator = 230 responden (Hair et al., 2021). Data dalam penelitian ini dianalisis menggunakan SmartPLS karena model mencakup variabel mediasi dan hubungan kausal yang kompleks. Analisis mencakup uji validitas dan reliabilitas (outer model), uji R-square untuk kekuatan pengaruh, uji hipotesis (inner model) untuk pengaruh langsung dan tidak langsung, serta uji mediasi menggunakan bootstrapping.

Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari empat konstruk utama. Variabel pertama adalah *grit* (Duckworth et al., 2007). Indikator untuk mengukur *grit* mencakup konsistensi minat dan ketekunan usaha. Variabel kedua adalah persepsi dukungan organisasi (Eisenberger et al., 1986). Indikatornya meliputi penghargaan pada kontribusi karyawan dan perhatian atau peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Variabel ketiga adalah kepuasan kerja (Spector, 1997), dengan indikator yang

mencakup kepuasan terhadap gaji, promosi, kepemimpinan, tunjangan, penghargaan dari perusahaan, prosedur kerja, rekan kerja, sifat kerjaan, dan komunikasi. Terakhir, variabel keinginan berpindah kerja diukur berdasarkan model (Mobley, 1977), yang mencakup memikirkan untuk keluar dari pekerjaan, mencari alternative pekerjaan, dan niat untuk keluar.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Karakteristik Responden

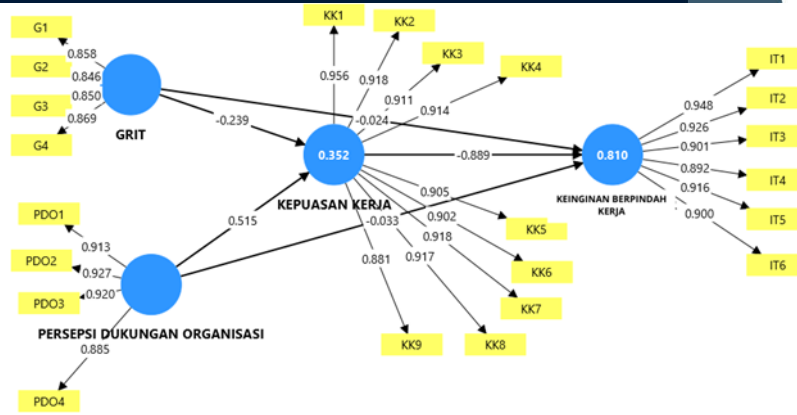
Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Gender	Laki-laki	100	43,48%
	Perempuan	130	56,52%
	Total	230	100%
Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Usia	18-21 Tahun	29	12,61%
	22-25 Tahun	120	52,17%
	26-28 Tahun	81	35,22%
	Total	230	100%
Masa Kerja	6-11 Bulan	42	18,26%
	1-2 Tahun	94	40,87%
	>2 Tahun	94	40,87%
	Total	230	100%
Area Bekerja	Kubu Raya	33	14,36%
	Ketapang	30	13,04%
	Kayong Utara	23	10%
	Kapuas Hulu	21	9,13%
	Landak	25	10,87%
	Melawi	26	11,30%
	Mempawah	19	8,26%
	Sambas	17	7,39%
	Sanggau	17	7,39%
	Pontianak	19	8,26%
Total	230	100%	

Sumber: Olahan Data (2025)

Tabel 1 memperlihatkan gambaran karakteristik demografi dari 160 responden yang terlibat dalam penelitian ini. Mayoritas responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 56,52%, dengan rentang usia terbanyak yaitu antara 22-25 tahun sebesar 52,17%, dengan masa kerja antara 1 hingga lebih 2 tahun yang mencapai 40,87% serta area kerja berasal di Kubu Raya sebesar 14,36%.

Hasil Pengujian Model Pengukuran (*outer model*)

Model pengukuran (*outer model*) bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara konstruk laten dan indikator-indikatornya. Uji ini mencakup validitas konvergen, validitas diskriminan, serta pengujian reliabilitas.



Gambar 2. Hasil Pengujian Model Pengukuran

Tabel 2. Hasil Pengujian Model Pengukuran

Variabel	Item	Outer Loading (>0.7)	AVE (>0.5)	Cronbach's Alpha (>0.7)	Composite Reliability (>0.7)
Grit	G1	0.858	0.733	0.880	0.917
	G2	0.846			
	G3	0.850			
	G4	0.869			
Persepsi Dukungan Organisasi	PDO1	0.913	0.831	0.932	0.978
	PDO2	0.927			
	PDO3	0.920			
	PDO4	0.885			
Kepuasan Kerja	KK1	0.956	0.831	0.932	0.952
	KK2	0.918			
	KK3	0.911			
	KK4	0.914			
	KK5	0.905			
	KK6	0.902			
	KK7	0.918			
	KK8	0.917			
	KK9	0.881			
Keinginan Berpindah Kerja	IT1	0.948	0.835	0.960	0.968
	IT2	0.926			
	IT3	0.901			
	IT4	0.982			
	IT5	0.916			
	IT6	0.900			

Berdasarkan hasil pada Tabel 2, seluruh indikator dalam penelitian ini menunjukkan nilai *outer loading* di atas 0,70, yang memenuhi kriteria validitas indikator. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted (AVE)* untuk masing-masing konstruk berada di atas 0,50, sehingga dapat disimpulkan bahwa validitas konvergen telah tercapai. Validitas diskriminan diuji melalui analisis *cross loading*, di mana setiap indikator memiliki loading yang lebih tinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lain. Selanjutnya, nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* untuk seluruh konstruk melebihi ambang batas 0,70, yang mengindikasikan bahwa instrumen memiliki reliabilitas internal yang baik dan dapat dipercaya (Hair et al., 2021).

Tabel 3. Validitas Diskriminan Cross Loading

	<i>Grit</i>	Persepsi Dukungan Organisasi	Kepuasan Kerja	Keinginan Bepindah Kerja
G1	0.858	-0.125	-0.280	0.214
G2	0.846	-0.031	-0.221	0.157
G3	0.850	-0.086	-0.203	0.182
G4	0.869	-0.143	-0.301	0.268
PDO1	-0.093	0.913	0.484	-0.448
PDO2	-0.096	0.927	0.528	-0.491
PDO3	-0.096	0.920	0.525	-0.503
PDO4	-0.151	0.855	0.493	-0.423
KK1	-0.310	0.545	0.956	-0.876
KK2	-0.283	0.525	0.918	-0.840
KK3	-0.306	0.495	0.911	-0.816
KK4	-0.267	0.467	0.914	-0.804
KK5	-0.190	0.471	0.905	-0.808
KK6	-0.221	0.517	0.902	-0.816
KK7	-0.273	0.479	0.918	-0.814
KK8	-0.311	0.496	0.917	-0.830
KK9	-0.307	0.471	0.881	-0.787
IT1	0.211	-0.539	-0.882	0.948
IT2	0.189	-0.516	-0.844	0.916
IT3	0.214	-0.450	-0.825	0.901
IT4	0.227	-0.415	-0.801	0.892
IT5	0.249	-0.459	-0.799	0.916
IT6	0.271	-0.427	-0.774	0.900

Hasil analisis cross loading menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *loading* tertinggi pada konstruk asalnya. Indikator G1 hingga G4 menunjukkan *loading* tertinggi pada konstruk *Grit* (0,846–0,869), indikator PDO1 hingga PDO4 pada konstruk Persepsi Dukungan Organisasi (0,855–0,927), indikator KK1 hingga KK9 pada konstruk Kepuasan Kerja (0,881–0,956), serta indikator TI1 hingga TI4 pada konstruk keinginan berpindah kerja (0,892–0,948). Temuan ini mendukung terpenuhinya validitas diskriminan, di mana setiap indikator lebih kuat mengukur konstruk yang dimaksud dibandingkan konstruk lainnya, sesuai dengan kriteria yang dianjurkan oleh Hair et al. (2021).

Hasil Evaluasi *Inner Model R Square*

Koefisien determinasi (*R Square*) berfungsi untuk mengukur seberapa besar variabilitas variabel independen mampu menjelaskan varians pada variabel dependen.



Tabel 4. R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Keinginan Bepindah Kerja	0.810	0.807
Kepuasan Kerja	0.352	0.344

Berdasarkan Tabel 4, Hasil analisis menunjukkan nilai *R-square* (R^2) untuk variabel keinginan berpindah kerja sebesar 0,810, yang menurut klasifikasi Hair et al. (2021) termasuk dalam kategori *substantial* (tinggi). Artinya, 81% variasi keinginan berpindah kerja dapat dijelaskan oleh variabel *grit*, persepsi dukungan organisasi, dan kepuasan kerja, sehingga model memiliki kekuatan prediktif yang sangat baik untuk variabel ini.

Sedangkan untuk variabel kepuasan kerja, nilai *R-square* sebesar 0,352, yang menurut Hair et al. dikategorikan dalam rentang *weak to moderate* (lemah sampai sedang). Hal ini menunjukkan bahwa 35,2% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh *grit* dan persepsi dukungan organisasi, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

Analisis Pengaruh Langsung

Tabel 5. Uji Pengaruh Langsung

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Grit -> Keinginan Bepindah Kerja	-0.024	-0.022	0.047	0.519	0.302
Grit -> Kepuasan Kerja	-0.239	-0.241	0.075	3.168	0.001
Persepsi Dukungan Organisasi -> Keinginan Bepindah Kerja	-0.033	-0.030	0.036	0.923	0.178
Persepsi Dukungan Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.515	0.515	0.050	10.357	0.000
Kepuasan Kerja -> Keinginan Bepindah Kerja	-0.889	-0.889	0.036	23.618	0.000

Berdasarkan Tabel 5 didapatkan hasil:

Pengaruh *Grit* terhadap Keinginan Bepindah Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *grit* berpengaruh tidak signifikan terhadap keinginan berpindah kerja ($T = 0.519$; $p = 0.302$), sehingga hipotesis 1 ditolak. Temuan ini sejalan dengan teori yang didefinisikan oleh Duckworth et al. (2007), bahwa *grit* tidak menjadi faktor utama yang memengaruhi keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Dengan kata lain, meskipun seseorang memiliki tingkat *grit* yang tinggi, hal tersebut tidak secara langsung berkorelasi dengan rendahnya keinginan untuk berpindah kerja karena terdapat aspek eksternal seperti kondisi kerja, beban kerja, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan ketekunan individu terhadap tujuan jangka panjang.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Pratama et al (2023) bahwa *grit* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap keinginan berpindah kerja melalui mediasi kepuasan kerja. Namun, pengaruh langsung *grit* terhadap keinginan berpindah kerja tidak signifikan, menandakan bahwa *grit* tidak secara langsung memengaruhi niat karyawan untuk berpindah kerja, melainkan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Pengaruh *Grit* terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *grit* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ($T = 3.168$; $p = 0.001$), sehingga hipotesis 2 diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa individu yang memiliki tingkat ketekunan dan konsistensi tinggi terhadap tujuan jangka panjang cenderung mengalami tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Hal ini sejalan dengan konsep yang dikemukakan oleh Duckworth et al. (2007), di mana *grit* membantu individu untuk tetap bertahan menghadapi tantangan, mempertahankan motivasi, dan menyelesaikan tanggung jawab kerja secara konsisten, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap persepsi mereka terhadap pekerjaan. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Syafitri (2022) menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan *grit* terhadap kepuasan kerja bahwa seseorang yang memiliki *grit* tinggi maka kepuasan kerjanya juga tinggi.

Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Keinginan Berpindah Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap keinginan berpindah kerja ($T = 0.923$; $p = 0.178$), sehingga hipotesis 3 ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan merasa didukung oleh organisasi, hal tersebut tidak secara langsung memengaruhi keputusan mereka untuk tetap tinggal atau meninggalkan pekerjaan. Persepsi dukungan organisasi sebagaimana dijelaskan oleh Eisenberger et al. (1986), merujuk pada sejauh mana karyawan meyakini bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

Namun, dalam konteks tertentu, faktor-faktor lain seperti kepuasan kerja, beban kerja, peluang pengembangan karier, atau tekanan dari luar organisasi bisa menjadi pertimbangan yang lebih dominan dalam membentuk niat untuk berpindah kerja. Oleh karena itu, meskipun dukungan organisasi dapat membangun hubungan emosional yang positif antara karyawan dan perusahaan, hal itu tidak selalu cukup untuk menurunkan keinginan berpindah kerja secara langsung. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Kurniawan (2024) yang mengemukakan bahwa persepsi dukungan organisasi terhadap keinginan berpindah kerja tidak signifikan, menandakan bahwa faktor-faktor lain seperti kebahagiaan kerja dan komitmen organisasi lebih berperan dalam menentukan niat karyawan untuk tetap tinggal atau berpindah kerja.

Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ($T = 10.357$; $p = 0.000$), sehingga hipotesis 4 diterima. Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Eisenberger et al. (1986), yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi mencerminkan sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi akan merasakan adanya pengakuan dan penghargaan terhadap kinerja mereka, serta memperoleh perlakuan yang adil dan perhatian atas kebutuhan pribadi mereka. Hal ini menciptakan perasaan nyaman, aman, dan dihargai, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan.

Temuan ini didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya, Luthfiya (2024) mengungkapkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Amaradipta et al., (2022) juga mengungkapkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Keinginan Berpindah Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap intensi untuk berpindah kerja ($T = 23.618$; $p = 0.000$), sehingga hipotesis 5 diterima. Semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, maka semakin tinggi kecenderungan mereka untuk memiliki niat meninggalkan organisasi. Sebaliknya, karyawan yang merasa puas cenderung lebih bertahan dan memiliki loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi. Temuan ini sejalan dengan teori dari Mobley (1977) yang menjelaskan bahwa ketidakpuasan kerja merupakan salah satu prediktor utama keinginan berpindah kerja.

Ketika karyawan tidak mendapatkan kepuasan dari aspek-aspek seperti gaji, lingkungan kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta kesempatan pengembangan karier, maka kemungkinan besar mereka akan mulai mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan baru yang dirasa lebih memenuhi harapan. Penelitian ini didukung oleh hasil Lim & Dini (2023) yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap niat untuk berpindah kerja, yang berarti bahwa jika karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya, hal tersebut dapat menjadi alasan munculnya niat untuk berpindah kerja.



Analisis Pengaruh Tidak Langsung
Tabel 6. Uji Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Grit -> Kepuasan Kerja -> Keinginan Berpindah Kerja	0.212	0.214	0.065	3.248	0.000
Persepsi Dukungan Organisasi -> Kepuasan Kerja -> Keinginan Berpindah Kerja	-0.458	-0.459	0.051	9.042	0.001

Berdasarkan table 6, didapatkan hasil:

Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Grit terhadap Keinginan Berpindah Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi secara signifikan hubungan antara *grit* dan intensi untuk berpindah kerja ($T = 3.248$; $p = 0.000$), sehingga hipotesis 6 diterima. Hal ini berarti bahwa pengaruh ketekunan dan konsistensi individu (*grit*) terhadap keinginan untuk meninggalkan pekerjaan tidak terjadi secara langsung, melainkan melalui tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh individu tersebut.

Temuan ini sejalan oleh teori Duckworth et al. (2007) yang menyatakan individu dengan tingkat *grit* yang tinggi cenderung memiliki motivasi internal yang kuat dan daya tahan psikologis yang tinggi. Namun, dalam konteks dunia kerja, *grit* tidak secara otomatis menurunkan niat berpindah kerja, kecuali jika individu tersebut juga merasa puas dengan pekerjaannya. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa kepuasan kerja merupakan mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan antara karakteristik personal (seperti *grit*) dan perilaku kerja, termasuk keputusan untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaan. Ketika individu dengan *grit* tinggi merasa pekerjaan mereka memuaskan, sesuai dengan nilai-nilai dan tujuan jangka panjang mereka, maka kecenderungan untuk bertahan akan semakin besar. Sebaliknya, meskipun memiliki *grit* tinggi, karyawan tetap dapat mempertimbangkan untuk berpindah kerja jika merasa tidak puas dengan lingkungan atau isi pekerjaan mereka saat ini. Penelitian ini sejalan dengan temuan Pratama et al (2023) dan Holter (2022) yang menunjukkan bahwa *grit* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, yang pada gilirannya menurunkan niat untuk berpindah kerja.

Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Keinginan Berpindah Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap keinginan berpindah kerja ($T = 9.042$; $p = 0.001$), sehingga hipotesis 7 diterima. Artinya, persepsi positif terhadap dukungan organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Menurut Eisenberger et al. (1986) persepsi dukungan organisasi adalah sejauh mana karyawan percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Ketika karyawan merasa didukung secara emosional maupun instrumental oleh organisasi, mereka cenderung merasa lebih dihargai dan nyaman dalam pekerjaannya. Rasa dihargai ini memunculkan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Kepuasan kerja kemudian berperan sebagai faktor psikologis yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau berpindah. Mobley (1977) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan determinan utama dalam proses kognitif karyawan saat mempertimbangkan pengunduran diri. Dalam konteks ini, persepsi dukungan organisasi tidak serta-merta langsung menurunkan niat untuk berpindah, tetapi terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja yang kemudian berdampak pada menurunnya keinginan berpindah kerja. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Pahlevan et al (2021) yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan keinginan berpindah kerja pada tenaga kesehatan di Timur Tengah. Temuan penelitian oleh Putranti et al

(2021) juga menjelaskan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin rendah keinginan berpindah kerja. Persepsi dukungan organisasi mempengaruhi keinginan berpindah kerja dengan memfasilitasi pemikiran tambahan bahwa seorang karyawan akan merasa dirugikan, apabila ia meninggalkan organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa variabel *grit*, yang merepresentasikan ketekunan dan konsistensi individu terhadap tujuan jangka panjang (Duckworth et al., 2007), tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap intensi untuk berpindah kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa karakteristik personal semata tidak cukup untuk menjelaskan keputusan karyawan dalam mempertimbangkan perpindahan kerja, karena aspek-aspek eksternal seperti kondisi kerja, beban kerja, serta dukungan dari organisasi lebih dominan dalam memengaruhi keputusan tersebut.

Kajian ini diperkuat oleh Pratama et al. (2023) dan Holter (2022) yang menyatakan bahwa meskipun *grit* memiliki hubungan dengan intensi berpindah kerja, pengaruh tersebut bersifat tidak langsung dan dimediasi oleh kepuasan kerja. Sebaliknya, *grit* terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, yang menunjukkan bahwa individu dengan tingkat *grit* tinggi cenderung memiliki motivasi internal dan resiliensi yang lebih baik dalam menghadapi tantangan pekerjaan, sehingga menciptakan pengalaman kerja yang lebih memuaskan (Syafitri, 2022).

Pada penelitian ini persepsi dukungan organisasi ditemukan tidak berpengaruh signifikan terhadap intensi berpindah kerja. Meskipun teori yang dikemukakan oleh Eisenberger et al. (1986) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi dapat membentuk ikatan afektif antara karyawan dan organisasi, dalam konteks penelitian ini, hasil tersebut menegaskan bahwa dukungan yang dirasakan karyawan dari organisasi belum tentu secara langsung menurunkan niat untuk berpindah kerja. Hal ini sejalan dengan temuan Kurniawan (2024), yang menekankan bahwa keinginan berpindah dipengaruhi pula oleh faktor-faktor eksternal lain seperti peluang karier dan tekanan lingkungan kerja. Namun, persepsi dukungan organisasi terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang merasakan dukungan, penghargaan, dan perhatian dari organisasi cenderung meresponsnya dengan meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaannya, sebagaimana didukung oleh penelitian Luthfiya (2024) dan Amaradipta et al. (2022).

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan signifikan dalam menurunkan keinginan karyawan untuk berpindah kerja. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan, semakin rendah kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Temuan ini mendukung model *turnover* yang dikembangkan oleh Mobley (1977), serta diperkuat oleh penelitian Lim & Dini (2023), yang menyatakan bahwa ketidakpuasan kerja merupakan prediktor utama dari intensi untuk resign. Selain sebagai variabel independen, kepuasan kerja juga terbukti memediasi secara signifikan pengaruh *grit* dan persepsi dukungan organisasi terhadap intensi berpindah kerja. Artinya, baik karakter personal (*grit*) maupun dukungan organisasi hanya akan berdampak terhadap keinginan untuk tetap tinggal di organisasi apabila karyawan terlebih dahulu merasa puas dengan pekerjaannya. Temuan ini konsisten dengan studi Pahlevan et al. (2021) dan Putrani et al. (2021), yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan mekanisme psikologis utama yang menjembatani hubungan antara faktor-faktor individual dan kontekstual dengan keputusan karyawan untuk berpindah kerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menekankan pentingnya peran kepuasan kerja sebagai variabel kunci dalam mengendalikan keinginan berpindah kerja, baik secara langsung maupun sebagai variabel mediasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memprioritaskan upaya peningkatan kepuasan kerja melalui penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, pemberian penghargaan yang adil, serta pengembangan potensi diri karyawan. Strategi ini sangat relevan untuk mempertahankan karyawan generasi muda seperti Generasi Z yang cenderung memiliki ekspektasi tinggi terhadap kualitas hubungan kerja dan nilai-nilai pribadi dalam pekerjaan.

Saran

Manajemen perusahaan, khususnya di sektor ritel, perlu meningkatkan upaya dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memuaskan bagi karyawan Generasi Z. Perusahaan disarankan untuk menyusun sistem penghargaan yang adil dan transparan, menyediakan peluang pengembangan karier yang jelas, serta memperkuat komunikasi antara atasan dan karyawan. Selain itu, penting bagi organisasi untuk membangun budaya kerja yang apresiatif, sehingga karyawan merasa dihargai dan terhubung secara emosional dengan perusahaan. Langkah ini akan membantu meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi keinginan karyawan untuk mengundurkan diri. Kemudian, untuk peneliti berikutnya



disarankan untuk memperluas cakupan variabel dengan menambahkan faktor lain seperti keterikatan kerja (*employee engagement*), budaya organisasi, atau *work-life balance* sebagai mediator atau moderator. Penelitian juga sebaiknya dilakukan pada sektor industri yang berbeda untuk melihat generalisasi hasil.

DAFTAR PUSTAKA

- Agrawal, D., Chukkali, S., & Singh, S. (2022). Antecedents and Consequences of Grit Among Working Adults: A Transpersonal Psychology Perspective. *Frontiers in Psychology*, 13(July). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.896231>
- Amaradipta, O. G., Winarsunu, T., & Pertiwi, R. E. (2022). Hubungan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan. *Cognicia*, 10(2), 132–140. <https://doi.org/10.22219/cognicia.v10i2.22472>
- Asria, K. A., Ramadhan, R., Rosnani, T., & Mayasari, E. (2025). *Retention of Gen Z Employees : The Impact of Rewards , Career Development , and Job Satisfaction*. 7(3). <https://doi.org/10.32877/eb.v7i3.1796>
- Aulia, N., Daud, I., & Marumpe, D. P. (2025). *Exploring job hopping in Indonesian generation z : Grit , perceived organizational support , and job satisfaction*. 8(1), 199–207.
- Duckworth, A. (2016). *Grit: The power of passion and perseverance* (Vol. 234). Scribner New York, NY.
- Ghina Yaniar Syafitri. (2022). Pengaruh Grit Terhadap Kepuasan Kerja Dimediasi Oleh Work-Life Balance Pada Asn. *Psychological Journal: Science and Practice*, 2(2), 110–115. <https://doi.org/10.22219/pjsp.v2i2.23565>
- Gustari, I., & Widodo, W. (2021). The power of grit on lecturer's job satisfaction through affective commitment. *Jurnal Konseling Dan Pendidikan*, 9(2), 218–225.
- Holter, A. (2022). *Does Self-Efficacy, Grit, and Job Satisfaction Predict Turnover Intention Amongst New Registered Nurses? September*. <https://www.researchgate.net/publication/363559193>
- Karomah. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Pada Pegawai Kontrak Sekolah X. *Jurnal Ilmu Manajemen, Volume 17, Nomor 2, 2020*, 17, 38–47.
- Kurniawan, H. (2024). Influence of Perceived Organizational Support on Organizational Commitment and Turnover Intention through the Mediating Role of Happiness at Work. *Jurnal Multidisiplin Madani*, 4(3), 437–449. <https://doi.org/10.55927/mudima.v4i3.8523>
- Lim, T., & Fajar Dini, Y. I. (2023). The Mediating Role of Job Satisfaction on Gen Z Employees Turnover Intention. *International Journal of Educational Management and Innovation*, 4(3), 243–253. <https://doi.org/10.12928/ijemi.v4i3.8704>
- Luthfiya, H., & Putra, M. S. (2024). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 13(6), 1048. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/manajemen/article/view/109117>
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237.
- Mufidah, M., & Wicaksono, D. A. (2024). Pengaruh Perceived organizational support dan Grit terhadap Intensi Job hopping pada Pekerja Generasi Milenial. *Jurnal Psikologi*, 1(4), 14. <https://doi.org/10.47134/pjp.v1i4.2571>
- Naini, N. F., & Riyanto, S. (2023). The Influence of Perceived Organizational Support and Work-Life Balance on Turnover Intention Through Job Satisfaction. *International Journal of Islamic Business and Management Review*, 3(2), 183–193. <https://doi.org/10.54099/ijbmr.v3i2.814>
- Pahlevan Sharif, S., Bolt, E. E. T., Ahadzadeh, A. S., Turner, J. J., & Sharif Nia, H. (2021). Organisational support and turnover intentions: A moderated mediation approach. *Nursing Open*, 8(6), 3606–3615. <https://doi.org/10.1002/nop2.911>
- Permatasari, B., & Fajrianthi, F. (2021). Pengaruh Grit dan Kepuasan Kerja terhadap Intensi Job Hopping pada Karyawan Generasi Milenial. *Buletin Riset Psikologi Dan Kesehatan Mental (BRPKM)*, 1(1 SE-Articles), 162–171. <https://doi.org/10.20473/brpkm.v1i1.24815>
- Pratama, B. B., Yuliani, H., Lathifah, I., Haliza, N., & Prasetya, A. B. (2023). *The Effect of GRIT , Work-*

- Life Balance , and Compensation on Turnover Intention on Millennial Employees : The Role of Meditation of Job Satisfaction. XXVI(2), 822–844.*
- Putranti, H. R. D., Suparmi, S., & Suprpti, S. (2021). Analisis Perceived Organizational Support, Quality Culture, dan Kepuasan Kerja sebagai Second-Order Factor terhadap Turnover Intention Karyawan Generasi Y di ATC (Air Traffic Control). *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 10(2), 258. <https://doi.org/10.30588/jmp.v10i2.765>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698.
- Singh, S., Kaur, R., & Dana, L. P. (2024). Partial least squares structural equation modeling. In *Women Entrepreneurs*. <https://doi.org/10.1201/9781032725581-7>
- Toyibah, Mulyani, & Komalasari, S. (2024). Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan. *Jurnal Al Husna*, 5(1), 16–27. <https://doi.org/10.18592/jah.v5i1.6745>
- Badan Pusat Statistik. (2021). *Jumlah Penduduk menurut Generasi*. <https://sensus.bps.go.id/topik/tabular/sp2020/2/14/1>
- Jakpat. (2024, Februari). *Generasi Z dan dunia kerja: Temuan survei mengenai status pekerjaan dan rencana resign* [Hasil survei]. Jakpat. <https://jakpat.net/info/berapa-persen-gen-z-yang-berencana-untuk-resign/>
- Payactiv. (2024, February 14). *Industry report 2024: Employee turnover and retention rate trends*. <https://www.payactiv.com/blog/industry-report-2024-employee-turnover-and-retention-rate-trends/>
- TeamStage. (2024). *Employee turnover statistics: Causes and solutions in 2024*. <https://teamstage.io/employee-turnover-statistics/>
- U.S. Bureau of Labor Statistics. (2025, April 29). *Job openings and labor turnover – March 2025* (USDLS-25-0655). <https://www.bls.gov/news.release/jolts.nr0.htm>