
**PENGARUH *GRIT*, *WORK-LIFE BALANCE* DAN KOMPENSASI
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA KARYAWAN
MILENIAL : PERAN MEDITASI TERHADAP *JOB
SATISFACTION***

**Bimo Bakti Pratama¹; Hilda Yuliani²; Iffa Lathifah Nur Haliza Putri³; Agustian
Budi Prasetya⁴**

Binus Business School, Jakarta, Indonesia^{1,2,3,4}

Email : bimo.pratama@binus.ac.id¹; hilda.yuliani@binus.ac.id²; iffa.putri@binus.ac.id³;
agustian.prasetya@binus.ac.id⁴

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji bagaimana *grit*, *work-life balance*, dan kompensasi memengaruhi *turnover intention* karyawan milenial untuk meninggalkan pekerjaannya, dengan *job satisfaction* sebagai faktor mediasi. Pengumpulan data dilakukan menggunakan metode *convenience sampling*, tanpa informasi spesifik terkait ukuran populasi. Kuesioner disebarakan melalui Google Form di berbagai platform media sosial, termasuk WhatsApp dan Instagram, dan dibagikan kepada kontak yang berada di Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi (JABODETABEK). Dari 120 partisipan, 107 orang memenuhi syarat dan diikutsertakan dalam analisis. Penelitian ini dilakukan menggunakan SMARTPLS versi 4. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa *grit* memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*, sementara *work-life balance* juga memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Kompensasi memberikan pengaruh positif terhadap *job satisfaction*, namun *job satisfaction* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. *Grit* memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang sebagian besar dimediasi oleh *job satisfaction*. Penelitian ini merupakan yang pertama memvalidasi fungsi *job satisfaction* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *grit* dan *turnover intention*. Penelitian ini meningkatkan pemahaman kita tentang elemen-elemen yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap di posisi saat ini atau mencari peluang baru. Selain itu, penelitian ini juga berkontribusi pada literatur yang ada dengan secara empiris mengonfirmasi bahwa *job satisfaction* memainkan peran mediasi dalam hubungan antara *grit* dan *turnover intention*.

Kata kunci : Kompensasi; Grit; Job satisfaction; Milenial; *Turnover intention*

ABSTRACT

The objective of this study is to examine how grit, work-life balance, and compensation affect the intention of millennial employees to leave their jobs, with job satisfaction serving as a mediating factor. Data collection employed convenience sampling, with no specific information provided regarding the size of the population. The questionnaire was disseminated through Google Form across multiple social media platforms, including WhatsApp and Instagram, and shared with contacts residing in Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, and Bekasi (JABODETABEK). Out of the 120 participants, 107 individuals fulfilled the requirements and were included in the analysis. The study was conducted on SMARTPLS version 4. The findings of this study indicate that Grit has a favorable and substantial impact on Job satisfaction, while

Work-life balance also has a favorable and substantial impact on Job satisfaction. Compensation exerts a favorable impact on job satisfaction, but job satisfaction has an adverse and substantial influence on turnover intention. Grit exerts a detrimental and substantial impact on turnover intention, primarily mediated by job satisfaction. This study is the first to validate the function of job satisfaction as a mediating variable in the relationship between grit and turnover intention. This research enhances our comprehension of the elements that impact workers' choices to remain in their current positions or seek new opportunities. Additionally, it contributes to existing literature by empirically confirming that job satisfaction plays a mediating role in the connection between grit and turnover intention.

Keywords : Compensation; Indonesia; Job Satisfaction; Millennial; Turnover intention

PENDAHULUAN

Perusahaan di semua jenis industri merasa semakin sulit untuk bertahan dan melatih karyawan baru di usia kompetisi yang sangat kejam ini. Ketika datang ke manajemen sumber daya manusia, *turnover intention* adalah salah satu kekhawatiran terpenting yang dihadapi perusahaan. Menurut Pradana dan Imam (2015). Niat seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan mereka saat ini dikenal sebagai *turnover intention* (Bothma & Roodt, 2013b; Li Cakean et al., 2010). Menurut Apriananda et al. (2023), *turnover intention* adalah indikator yang sangat andal dari pergantian aktual. Apriananda et al. (2023) dan Kartika dan Purba (2018) mengidentifikasi sejumlah efek negatif yang dapat terjadi ketika individu meninggalkan perusahaan. Efek -efek ini termasuk produktivitas yang lebih rendah, peningkatan pengeluaran untuk menggantikan personel yang berangkat, dan hilangnya pengetahuan dan keahlian yang dimiliki dengan meninggalkan karyawan.

Struktur demografis Indonesia diharapkan didominasi oleh generasi milenium. Badan Statistik Sentral (2018) memproyeksikan bahwa populasi Indonesia akan meningkat dengan terus selama beberapa tahun ke depan, dari 265 juta pada 2018 menjadi 282 juta pada tahun 2024 dan 317 juta pada tahun 2045. Menurut IDN Research Institute, ada 63,4 juta orang di Indonesia di Indonesia di Kelompok usia produktif (14-64) pada tahun 2018. Ini menempatkan Indonesia di era bonus demografis, karena persentase populasi usia produktif mencapai 67,6% dari total populasi (Utomo, 2019). Jelas, milenium merupakan sebagian besar tenaga kerja Indonesia. Anggota generasi milenium sering dipandang sebagai inovatif dan pekerja keras di tempat kerja. Namun demikian, penelitian yang dilakukan pada generasi milenium di kota-kota besar Indonesia mengungkapkan bahwa generasi ini memiliki tingkat turnover yang tinggi,

dengan periode kerja rata-rata tiga tahun (Karjadijaja Ms. & Panggabean, 2023; Oeripto & Ichsan, 2019; Utomo, 2019).

Tingkat gesekan karyawan yang signifikan juga berkorelasi dengan sifat-sifat intrinsik dari kohort milenium. Di ranah kerja, praktik pekerjaan yang sering kali berganti umumnya disebut sebagai "pekerjaan melompat". Ini mengacu pada kecenderungan untuk beralih dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain ketika posisi saat ini tidak selaras dengan harapan seseorang atau nilai yang diadopsi (Gustiva et al, 2023). Studi sebelumnya telah menunjukkan bahwa generasi milenium, dengan kecenderungan mereka untuk perubahan pekerjaan yang sering, lebih rentan terhadap *turnover intention* daripada generasi sebelumnya (Fian & Mulyani, 2018). Generasi milenial memiliki preferensi yang berbeda dalam memilih pekerjaan. Mereka mencari pekerjaan yang menawarkan keseimbangan yang harmonis antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, prospek untuk kemajuan dan pengayaan pribadi, dan memenuhi pekerjaan (Adawaty, 2019). Selain itu, mereka memprioritaskan aspek-aspek seperti hubungan interpersonal dengan rekan dan pengawas, serta tingkat *job satisfaction* (Karjadijaja Ms. & Panggabean, 2023). Karyawan milenial yang menemukan organisasi yang selaras dengan selera mereka cenderung mengalami *job satisfaction*, yang pada gilirannya dapat menumbuhkan loyalitas terhadap perusahaan (Gallup, 2020). Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk memahami faktor-faktor penentu yang berdampak pada tingkat gesekan karyawan milenial untuk menerapkan langkah-langkah efektif untuk mengurangi turnover dan mempertahankan calon karyawan.

Job satisfaction secara signifikan mempengaruhi pengembangan *turnover intention* dan turnover (Ladelsky & Lee, 2023). Menurut Cole dan Castro (2023), ada korelasi positif antara *job satisfaction* dan kedua keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka dan motivasi intrinsik. Menurut Chen et al. (2023), karyawan muda bersedia beralih pekerjaan jika fasilitas dan peluang untuk pertumbuhan yang diberikan oleh tempat kerja mereka saat ini tidak selaras dengan harapan mereka dan memenuhi tuntutan mereka. Kebahagiaan kerja adalah gagasan penting yang telah ditunjukkan secara ilmiah memiliki pengaruh besar pada peningkatan kinerja karyawan. Untuk menumbuhkan lingkungan kerja yang kondusif dan memastikan kesejahteraan tenaga kerjanya, bisnis harus secara proaktif mengidentifikasi dan mengatasi masalah yang memiliki dampak negatif pada kepuasan karyawan (Khalid & Sahibzada, 2023). *Job*

satisfaction karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti remunerasi, *work-life balance*, dan grit (Adriano & Callaghan, 2020; Idris et al., 2020).

Kompensasi adalah komponen penting yang dapat memengaruhi *job satisfaction* (Bahrun & Yusuf, 2022; Kim, Gehart & Fang, 2022; Millena & Mon, 2022). Sementara insentif memiliki peran kecil dalam kepuasan karyawan, uang adalah faktor kontribusi yang signifikan. *Job satisfaction* terutama dipengaruhi oleh faktor penting, seperti yang disorot oleh Munap et al. pada 2013. Menurut Aman-Ullah et al. (2023), ada keinginan untuk meninggalkan pekerjaan saat ini. Menurut Raihan dan Chaerudin (2021), perusahaan yang menawarkan remunerasi yang lebih murah hati dapat mengurangi kecenderungan karyawan untuk mencari pekerjaan di tempat lain dengan upah yang lebih tinggi. Baik faktor nyata dan tidak berwujud dapat digunakan untuk menilai *job satisfaction* dan berpotensi mengurangi *turnover intention*.

Job satisfaction dipengaruhi tidak hanya oleh kompensasi yang adil tetapi juga dengan mencapai *work-life balance* yang sehat (Acharya & Padmavathy, 2018; Cahyani & Emilisa, 2023; Nair et al., 2021; Nasir et al., 2023). Generasi milenial sangat mementingkan pencapaian *work-life balance* yang harmonis ketika mengevaluasi *job satisfaction* mereka (Karjadidjaja Ms. & Panggabean, 2023; Zhang, 2022). Keseimbangan antara bidang profesional dan pribadi memberikan pengaruh besar pada tingkat kepuasan pekerjaan di berbagai sektor. Menurut Adriano dan Callaghan (2020), ada korelasi positif antara tingkat *work-life balance* dan tingkat *job satisfaction* karyawan. Oleh karena itu, sangat penting bagi bisnis untuk mengenali dan memahami pentingnya mencapai *work-life balance*, yang merupakan prioritas utama untuk usia milenium, untuk meningkatkan *job satisfaction*.

Selain itu, keuletan individu dalam mengatasi tantangan dalam profesi mereka juga merupakan penentu *job satisfaction* dan kecenderungan mereka untuk mencari pekerjaan alternatif. Istilah "grit" mengacu pada konsep *grit*. Grit mengacu pada tingkat kegigihan, hasrat, dan tekad yang dimiliki individu untuk mencapai tujuan jangka panjang mereka (Duckworth et al., 2007; Salisu et al., 2020). Grit, karakteristik intrinsik, memiliki potensi untuk memengaruhi *job satisfaction* (Citha et al., 2022; Dugan et al., 2019; C. yaitu et al., 2023). Studi yang dilakukan oleh Cho dan Kim (2022) mengungkapkan bahwa augmentasi grit di antara perawat memiliki dampak yang signifikan pada *job satisfaction* mereka dan memotivasi mereka untuk melakukan secara

optimal untuk organisasi mereka, menunjukkan komitmen nyata terhadap kewajiban mereka (Cho & Kim, 2022). Memasukkan gagasan *grit* ke dalam kehidupan sehari-hari dan upaya profesional dapat menghasilkan keuntungan yang substansial. Ini tidak hanya meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan, tetapi juga memberi mereka wawasan psikologis yang diperlukan untuk menghadapi kesulitan yang menuntut dan tidak terduga dari kehidupan sehari-hari dan mendapatkan kesadaran yang lebih mendalam tentang pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka (Agrawal et al., 2022).

Penelitian sebelumnya juga menunjukkan korelasi antara niat *grit* dan *turnover* (Cho & Kim, 2022; C. Yang et al., 2023). Menurut Apriananda et al. (2023), ada korelasi penting antara tingkat *grit* dan niat pekerjaan perawat. Orang-orang dengan *grit* tinggi memiliki kemampuan untuk menghadapi hambatan dengan tekad yang tak tergoyahkan, bertahan dalam upaya mereka bahkan dalam menghadapi kekalahan, dan mempertahankan sikap positif terhadap tugas kerja mereka. Individu yang memiliki tingkat *grit* yang tinggi lebih cenderung untuk menunjukkan kesetiaan terhadap perusahaan dan berhasil mencapai tujuan profesional mereka (Apriananda et al., 2023). Selain itu, banyak penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa *grit* memiliki dampak pada *turnover intention* (Agrawal et al., 2022; Cho & Kim, 2022; Singh & Chukkali, 2021; C. Yang et al., 2023) dan *job satisfaction* (Chen et al., 2023). Ini menunjukkan hubungan sebab akibat antara tiga variabel. Kepuasan dari tautan sebab dan akibat adalah prasyarat untuk suatu variabel untuk dianggap cocok sebagai variabel mediasi (Hayes, 2023). Saat ini tidak ada penelitian khusus yang menyelidiki peran *job satisfaction* dalam memediasi hubungan antara *grit* dan *turnover intention*. Ini mendorong kita untuk memeriksa pengaruh *grit* pada *job satisfaction* dan korelasinya dengan *turnover intention*.

Oleh karena itu, sangat penting untuk melakukan penelitian untuk memastikan dampak *grit* pada *turnover intention*, yang dipengaruhi oleh *job satisfaction*. Studi ini berupaya untuk menguji hubungan langsung antara *job satisfaction* dan ketabahan terhadap niat untuk pindah, serta dampak dari ketabahan, *work-life balance*, dan kompensasi pada *job satisfaction* di antara generasi milenium, khususnya di Jakarta, Bogor, Depok, Area Tangerang, dan Bekasi (Jabodetabek).

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Dalam penelitian ini, peneliti mengadopsi kerangka teori Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan teori loyalitas karyawan untuk menyelidiki dinamika psikologis antar variabel. Kedua kerangka tersebut relevan untuk memahami berbagai aspek yang diteliti dalam penelitian ini, termasuk *Turnover intention*, work life balance, *Job satisfaction*, dan *grit* di kalangan karyawan milenial. Teori *Human Resource Management* (HRM) mencakup proses seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, manajemen kinerja, kompensasi, dan proses manajemen bakat, yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui integrasi praktik HRM yang relevan dengan karakteristik dan preferensi karyawan generasi milenial. Pendekatan ini mendorong terciptanya lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan karyawan, kepuasan, keseimbangan, serta optimalisasi kinerja dan retensi karyawan (Opatha, 2021; Robbins & Judge, 2017).

Selain itu, konsep loyalitas memiliki relevansi yang signifikan mengingat karakteristik unik generasi milenial, seperti dorongan mereka untuk berprestasi, keinginan untuk mendapatkan pengakuan, dan penekanan pada pengembangan karir. Namun, mereka juga diakui sebagai kelompok yang lebih cenderung mencari variasi pekerjaan dan lebih rentan terhadap perubahan pekerjaan. Loyalitas tercermin dalam tingkat *job satisfaction*, komitmen terhadap organisasi, dan kesediaan untuk tetap pada posisi yang sama untuk jangka waktu yang lama. (Abd-El-Salam, 2023).

Turnover intention

Turnover intention, seperti yang didefinisikan oleh Mobley (1997, sebagaimana dikutip dalam Ning et al., 2023a), berkaitan dengan kecenderungan atau keinginan individu untuk secara sukarela meninggalkan pekerjaannya saat ini atau beralih ke tempat kerja lain berdasarkan kemauan pribadi. Selain itu, hal ini dapat ditafsirkan sebagai tekad yang cermat dan kecenderungan tegas untuk melepaskan diri dari organisasi, menandai puncak dari serangkaian pertimbangan individu yang berkaitan dengan proses evolusi identitas dalam lingkup pekerjaan (Tett & Mayer, as cited in Astuti & Helmi, 2021; Bothma & Roodt, 2013a) Secara bersamaan, Jacobs dan Roodt (2011) berpendapat bahwa *Turnover intention* adalah pertimbangan kognitif yang melibatkan penyesuaian sikap terkait pekerjaan seseorang dengan keputusan untuk tetap berada di atau keluar dari suatu posisi, yang merupakan katalis penting untuk

perilaku karyawan selanjutnya. *Turnover intention* ditandai dengan adanya pemikiran untuk berhenti, intensi untuk mencari alternatif, dan intensi untuk berhenti (Bothma & Roodt, 2013a)

Job satisfaction (Job satisfaction)

Istilah "*job satisfaction*" digunakan oleh Spector (dikutip dalam Orpina, Abdul Jalil, & T'ng, 2022) untuk menggambarkan bagaimana perasaan seorang karyawan tentang pekerjaan mereka secara keseluruhan, termasuk bagaimana perasaan mereka tentang berbagai bagian tempat kerja mereka. Tingkat *job satisfaction* individu adalah cerminan dari penilaian subyektif mereka terhadap faktor-faktor terkait pekerjaan mereka, termasuk kompensasi, kondisi kerja, peluang untuk kemajuan, dan dinamika interpersonal. Definisi lain dari *job satisfaction* adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang berkembang sebagai hasil dari merefleksikan pekerjaan atau pengalaman masa lalu di tempat kerja. Dengan kata lain, itu adalah cerminan dari perasaan orang tentang pekerjaan dan pengalaman mereka di sana. (Locke sebagaimana dikutip dalam, Khalida & Safitri, 2018a) adalah evaluasi komprehensif yang mencakup dimensi kognitif, yang melibatkan individu. persepsi dan penilaian terhadap pekerjaan; dan dimensi afektif, merangkum respons emosional yang ditimbulkan oleh pengalaman kerja (Judge et al., 2000a, 2020a; Judge & Kammeyer-Mueller, 2012). *Job satisfaction* merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan ditempat kerja (Zulkarnaen, W., dan Sofyan, Y., 2018:184).

Grit

Grit merupakan sifat gabungan yang terdiri dari *grit*, semangat, dan ketahanan kognitif, yang memudahkan individu dalam mengejar tujuan jangka panjangnya melalui usaha yang berkelanjutan dan tidak mudah menyerah, bahkan menghadapi hambatan dan tantangan. Atribut psikologis ini berfungsi sebagai faktor penting yang memungkinkan individu mempertahankan fokus, bertahan, dan tekun dalam mengejar kesuksesan dalam usahanya (Duckworth & Quinn, 2009; Singh & Chukkali, 2021). Beberapa cara untuk mengukur kegigihan seseorang termasuk kemampuan mereka untuk tetap tertarik dalam jangka panjang, *grit* mereka ketika dihadapkan dengan tantangan, dan jumlah upaya yang mereka lakukan untuk mencapai tujuan mereka. (Duckworth & Quinn, 2009).

Work-life balance

Work-life balance dalam penelitian ini mengacu pada evaluasi subjektif individu terhadap keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya, yang meliputi waktu, keterlibatan, dan kepuasan, serta dipengaruhi oleh upaya individu dan perubahan lingkungan kerja (Brough et al., 2014). Oleh karena itu, *Work-life balance* merupakan hal penting yang mencerminkan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seorang individu yang digambarkan melalui tiga komponen terukur, antara lain pengaruh pekerjaan terhadap kehidupan pribadi, pengaruh kehidupan pribadi terhadap pekerjaan, dan individu. upaya untuk meningkatkan keseimbangan antara keduanya (Fisher-McAuley et al., sebagaimana dikutip dalam Adriano & Callaghan, 2020). Dalam penelitian ini konsep *Work-life balance* menggunakan teori Brough et al. (2014) yang diukur berdasarkan beberapa karakteristik, antara lain kepemilikan sumber daya, evaluasi subjektif, dan perolehan atau kehilangan sumber daya.

Kompensasi

Kompensasi mengacu pada total imbalan yang diterima karyawan atas layanan yang diberikan (Mondy, sebagaimana dikutip dalam Erfeni, 2023) Kompensasi dapat mencakup kompensasi, tunjangan, dan insentif lain yang memainkan peran penting dalam *Job satisfaction* karyawan (Kim et al., 2022). Kompensasi dibagi menjadi dua dimensi: kompensasi langsung, yang terdiri dari upah yang dibayarkan oleh perusahaan dalam bentuk kompensasi, upah, insentif, dan bonus; dan kompensasi tidak langsung, yang terdiri dari imbalan finansial yang dibayarkan secara tidak langsung, seperti jaminan sosial, tunjangan kesehatan, asuransi, liburan, pensiun, dan tunjangan lainnya (Bharata, 2016; Dessler, 2011).

Hubungan Antar Variabel

Grit–Job satisfaction

Hubungan antara *grit* dan *Job satisfaction* telah menjadi fokus penelitian yang signifikan. Individu dengan tingkat *grit* yang tinggi cenderung memiliki tingkat *Job satisfaction* yang lebih tinggi dan mampu mengatasi hambatan di tempat kerja dengan lebih baik serta *gritnya* dalam mencapai tujuan yaitu meningkatkan persepsinya terhadap pekerjaan (C. Yang et al., 2023). Lebih lanjut Cho dan Kim (2022) menemukan bahwa *grit* dapat meningkatkan prestasi kerja pada perawat. Hasil

penelitian ini menunjukkan bahwa perawat dengan tingkat *grit* yang tinggi cenderung mengalami peningkatan prestasi kerja melalui *Job satisfaction*nya dalam mencapai tujuan. Selain itu, beberapa penelitian menegaskan bahwa individu dengan tingkat kegigihan yang tinggi lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaannya (Agrawal et al., 2022; Gustari & Widodo, 2022). Berdasarkan penjelasan sebelumnya, kami mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Grit* berhubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap *Job satisfaction*.

Work-life balance–Job satisfaction

Work-life balance mengacu pada kondisi dimana karyawan mampu mengatur waktunya baik di tempat kerja maupun di luar pekerjaan secara memadai untuk memenuhi kebutuhan keluarga, sosial, dan pribadi (Bumhira et al., 2017). Dengan demikian, karyawan yang mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung mengalami *Job satisfaction* yang lebih tinggi (Acharya & Padmavathy, 2018). *Work-life balance* dapat memprediksi *Job satisfaction* karyawan dan mengurangi *Turnover intention* karena karyawan merasa memiliki kontrol yang cukup terhadap waktunya baik di tempat kerja maupun di luar pekerjaan (Cahyani & Emilisa, 2023; Nasir et al., 2023). Berdasarkan tinjauan beberapa temuan penelitian, kami mengajukan hipotesis kedua sebagai berikut:

H2 : *Work-life balance* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job satisfaction*.

Kompensasi–Job satisfaction

Penelitian Kim et al. (2022) menunjukkan bahwa kompensasi yang kompetitif dan adil berkorelasi positif dengan *Job satisfaction*. Karyawan yang merasa mendapat kompensasi yang setara dengan kontribusinya cenderung memiliki *Job satisfaction* yang lebih tinggi. Studi lain yang dilakukan oleh Millena dan Mon (2022) membenarkan temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa kompensasi yang baik merupakan prediktor kuat *Job satisfaction*. Selain itu, penelitian Bahrin dan Yusuf (2022) menemukan bahwa kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi individu berhubungan positif dengan *Job satisfaction* yang tinggi sehingga dapat menurunkan keinginan individu untuk berpindah pekerjaan. Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi berhubungan dengan *Job satisfaction*, oleh karena itu kami mengajukan hipotesis ketiga dalam penelitian ini sebagai berikut:

H3: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job satisfaction*.

Job satisfaction–Turnover intention

Job satisfaction berhubungan dengan *Turnover intention* karyawan dalam suatu organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki *Turnover intention* yang lebih rendah (Chen et al., 2023). Selanjutnya penelitian Hermawati et al. (2022) menemukan bahwa *Job satisfaction* mempunyai pengaruh negatif yang signifikan terhadap *Turnover intention*. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi dalam meningkatkan *Job satisfaction* karyawan akan menurunkan *Turnover intention* di kalangan karyawan. Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa *Job satisfaction* berhubungan dengan *Turnover intention*. Oleh karena itu, kami mengajukan hipotesis keempat dalam penelitian ini sebagai berikut:

H4: *Job satisfaction* mempunyai pengaruh negatif yang signifikan terhadap *Turnover intention*.

Grit–Turnover intention

Karyawan dengan tingkat *grit* yang lebih tinggi cenderung mampu bertahan dalam pekerjaannya (Apriananda et al., 2023). *Grit* membantu karyawan untuk bertahan meskipun menghadapi hambatan dan kekecewaan dengan melihat kemunduran dan tantangan sebagai jalan untuk mencapai kesuksesan. Karyawan dengan tingkat *grit* yang tinggi cenderung untuk tetap berada dalam organisasi dan mencapai tujuan atau target pekerjaannya, dibandingkan keluar dan meninggalkan organisasi (Lacap, 2020).

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh McGinley et al. (2020) menemukan bahwa tingkat *grit* dapat memprediksi tingkat retensi karyawan di tempat kerja. Pegawai dengan tingkat *grit* yang tinggi akan bertahan dalam suatu hal yang ditekuninya dalam jangka panjang, baik dengan tekun dan konsisten, baik dalam situasi normal maupun ketika menghadapi berbagai tantangan, dan pegawai dengan tingkat *grit* yang tinggi cenderung tetap setia pada pekerjaannya, bersedia untuk bekerja keras. bekerja dengan tekun dan tekun, serta terus menerus meningkatkan dan meningkatkan kualitas kinerjanya. Berdasarkan hasil beberapa penelitian, kami mengajukan hipotesis kelima dalam penelitian ini sebagai berikut:

H5: *Grit* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intention*.

Job satisfaction sebagai mediator antara grit dan Turnover intention

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *grit* dapat mempengaruhi *Job satisfaction* (Agrawal et al., 2022; Cho & Kim, 2022; Gustari & Widodo, 2022; C. Yang et al., 2023). Lebih lanjut, beberapa penelitian sebelumnya menemukan bahwa *Job satisfaction* dapat mempengaruhi *Turnover intention* (Chen et al., 2023; Dibiku, 2023; Hermawati & Sambung, 2022; Holter et al., 2022). Secara bersamaan, beberapa penelitian sebelumnya juga telah mengidentifikasi bahwa *grit* dapat mempengaruhi *Turnover intention* (McGinley et al., 2020; Yang & Jang, 2023). Dengan demikian, masuk akal bahwa hubungan antara *grit*, *Job satisfaction*, dan *Turnover intention* adalah bersifat kausal (*grit* mempengaruhi *Job satisfaction*, *Job satisfaction* mempengaruhi *Turnover intention*, dan *grit* mempengaruhi *Turnover intention*). Oleh karena itu, dalam penelitian ini kami berasumsi bahwa *Job satisfaction* dapat memediasi hubungan antara *grit* dan *turnover intention*, dengan mengajukan hipotesis keenam sebagai berikut:

H6: *Grit* berpengaruh terhadap *Turnover intention* melalui *Job satisfaction* sebagai mediator

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini desain penelitian mengikuti strategi *cross-sectional* dimana pendekatan ini digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian dengan melihat data pada satu titik waktu (Creswell, 2015). Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kuantitatif dimana sebagian data dikumpulkan dan dianalisis untuk menguji hipotesis yang terbentuk (Hair et al., 2021).

Pengumpulan Data

Responden penelitian ini adalah generasi milenial, yaitu mereka yang berusia 27-42 tahun pada tahun 2023 dan memiliki pengalaman kerja minimal dua tahun atau di organisasi di wilayah JABODETABEK. Karena populasi penelitian ini tidak mempunyai jumlah pasti, maka kami menggunakan teknik *non-probability sampling* khususnya *convenience sampling* dengan menyebarkan kuisisioner dalam bentuk google form melalui media sosial seperti Whatsapp dan Instagram. Pengumpulan data dilakukan melalui data primer dengan menyebarkan pertanyaan terstruktur menggunakan Skala *Likert* 1 sampai 5. Responden dapat memilih tingkat persetujuan dari “Sangat Tidak Setuju” hingga “Sangat Setuju”. Besar sampel sebanyak 107 responden ditentukan dengan menggunakan rumus Cochran dengan tingkat kesalahan

sebesar 10% yang dianggap layak digunakan apabila jumlah populasinya tidak diketahui secara pasti (Sugiyono, 2017). Penelitian ini menggunakan kuesioner online untuk menjangkau khalayak yang lebih luas, memastikan partisipasi yang mudah dan efisien dalam penelitian.

Skala *Work-life balance* yang dikembangkan oleh Duckworth dan Quinn (2009), yang terdiri dari lima item, akan digunakan untuk mengukur grit dalam penelitian ini. *Job satisfaction* diukur menggunakan *Short Index of Job Satisfaction Scale* (SIJS), yang terdiri dari lima item dan dikembangkan oleh Judge et al. (2000b). Telah divalidasi oleh Sinval dan Moroco (2020). *Work-life balance Scale*, yang memiliki empat item dan dikembangkan oleh Brough et al. (2014), memiliki nilai koefisien reliabilitas sebesar 0,84. Kompensasi diukur menggunakan skala kompensasi dengan lima item dan mengacu pada teori Dessler (2011). Dilengkapi dengan koefisien ketergantungan yang mengesankan sebesar 0,82. *Job Turnover intention* diukur menggunakan *Turnover intention Scale* (TIS), instrumen 6 item dengan nilai koefisien realitas 0,8, yang dikembangkan oleh Bothma dan Roodt (2013b). TIS didasarkan pada teori Mobley (1997, sebagaimana dikutip dalam Ning et al., 2023b). Versi modifikasi dari skala Indeks *Job satisfaction* ini merupakan versi ringkas dari versi aslinya. Uji validitas dan reliabilitas telah dilakukan pada semua peralatan pengukuran ini.

Analisis Data

Untuk menganalisis hubungan antara variabel dalam penelitian kuantitatif, data yang telah dikumpulkan akan diproses menggunakan SMART PLS versi 4, sebuah program analisis statistik.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Analisis Deskriptif

Kuesioner disebarluaskan (17 November – 19 November 2023) melalui Google Forms melalui berbagai platform media sosial seperti WhatsApp dan Instagram, serta disebarkan kepada kenalan yang berdomisili di Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi (JABODETABEK). Dari 120 responden yang terlibat, 107 memenuhi kriteria untuk dimasukkan dalam analisis. Berikut tabel karakteristik responden dalam penelitian ini.

Lihat Tabel 1. Karakteristik responden

Tabel 1 menggambarkan profil responden dalam penelitian secara rinci. Pada aspek gender, mayoritas partisipan penelitian ini adalah perempuan (59%). Rentang usia yang mendominasi adalah kategori 27-32 tahun (44%). Dari segi pekerjaan, mayoritas responden berprofesi sebagai pegawai swasta sebanyak 42 orang (39%). Posisi yang mendominasi adalah staf (77%). Sektor industri tempat responden bekerja didominasi oleh industri Kesehatan dan Farmasi (32%). Pada kategori pendapatan, mayoritas responden mempunyai pendapatan antara 3.000.001 sampai dengan 5.000.000 (33%). Masa kerja responden menunjukkan distribusi yang cukup merata, mayoritas berada pada kategori 2-5 tahun dan >10 tahun (40%). Status perkawinan responden yang mendominasi adalah menikah (66%). Informasi ini memberikan gambaran singkat dan jelas mengenai karakteristik yang mendominasi dalam penelitian ini.

Uji validitas dan reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan terhadap data penelitian seluruh responden. Batasan nilai loading factor untuk memenuhi kriteria uji validitas adalah di atas 0,5 (Hair et al., 2021). Selanjutnya pada penelitian ini ditetapkan batasan nilai AVE diatas 0,5 dan batasan nilai reliabilitas komposit sebesar 0,7. Hasil uji validitas dan reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Lihat Tabel 2. Nilai AVE dan *composite reliability*

Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai *loading factor* item kuesioner lebih dari 0,5 dan seluruh nilai AVE pada setiap variabel lebih dari 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel dan item dalam penelitian ini telah memenuhi validitas konvergen. Selanjutnya hasil uji *composite reliability* masing-masing variabel juga lebih dari 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel telah memenuhi batas uji reliabilitas.

Lihat Tabel 3. HTMT *discriminant validity*

Penilaian validitas diskriminatif juga dilakukan dengan menggunakan metode *fornell larcker*, dimana nilai AVE setiap konstruk harus lebih besar dari korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruksi lainnya. Selain itu, untuk mendapatkan hasil yang lebih jelas, kami juga menggunakan metode HTMT dimana konstruk dianggap valid jika loadingnya tidak melebihi nilai 0,9 (Hair, 2021). Tabel 3 juga menunjukkan bahwa seluruh konstruk mempunyai nilai loading dibawah 0,90. Oleh karena itu, seluruh variabel dapat dikategorikan valid karena telah memenuhi kriteria validitas deskriptif.

Turnover intention and Variabel Terkait

Kami menggunakan SmartPLS versi 4 dengan teknik bootstrapping untuk membuktikan hipotesis dalam penelitian ini, termasuk model strukturalnya. Pengujian dengan teknik bootstrapping ini bertujuan untuk mengetahui arah hubungan dan signifikansi hubungan pada setiap variabel laten. Dalam penelitian ini diterima atau tidaknya hipotesis ditentukan berdasarkan nilai t-statistik dan nilai p-value. Jika nilai t-statistik $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$ maka hipotesis diterima. Berikut hasil nilai p-value, t-statistic dan spesifik efek tidak langsung:

Lihat Tabel 4. Hasil *Path Coefficient*

Dari data yang terdapat pada tabel 4 di atas terlihat bahwa dari enam hipotesis dalam penelitian ini, semua hipotesis dapat diterima ($p < 0,05$; $t > 1,96$), serta arahnya semua sesuai dengan hipotesis yang diajukan. telah diusulkan dalam penelitian ini. Sedangkan pada grafik 2 terlihat nilai koefisien determinasi yang disebut dengan nilai R Square antara *grit*, *Work-life balance* dan kompensasi terhadap *Job satisfaction* berada pada angka 0,580. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memberikan kontribusi sebesar 58% terhadap faktor yang menjelaskan *Job satisfaction*. Kemudian, terdapat sebanyak 42% alasan lain yang mempengaruhi sikap responden terhadap *Job satisfaction* yang tidak disebutkan dalam penelitian ini. Sedangkan nilai R square pada *Turnover intention* sebesar 0,511 menunjukkan bahwa sebanyak 51,1% turnover responden responden penelitian ini dapat dijelaskan oleh *Job satisfaction* dan sisanya sebesar 48,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dipelajari dalam penelitian ini.

Diskusi

Hasil uji hipotesis (H1) menunjukkan bahwa *grit* memiliki dampak yang signifikan secara statistik dan positif terhadap *job satisfaction*. Ini menyiratkan bahwa ada korelasi positif antara tingkat *grit* karyawan dan tingkat kebahagiaan kerja mereka. Hasil tersebut menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti keterlibatan berkelanjutan, *grit* dalam menangani tugas-tugas yang menantang, dan peningkatan dedikasi terhadap pencapaian tujuan merupakan penentu signifikan *job satisfaction* karyawan. Selain itu, analisis deskriptif mengungkapkan bahwa item 5 (menunjukkan kecenderungan untuk menyelesaikan semua yang dimulai) dan 6 (menunjukkan kemampuan untuk tetap tidak terhalang oleh rintangan) memiliki nilai rata-rata terbesar dalam variabel *grit*. Ini

menunjukkan bahwa mayoritas responden menunjukkan *grit* dan tekad ketika dihadapkan dengan berbagai tantangan, yang pada akhirnya dapat menghasilkan *job satisfaction*.

Studi ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Salisu et al. (2020) yang menyimpulkan bahwa *grit* tidak berdampak pada *job satisfaction*. Selain itu, hasil penelitian ini memvalidasi penyelidikan sebelumnya yang dilakukan oleh Cho dan Kim (2022), yang menegaskan bahwa orang yang menunjukkan tingkat *grit* yang tinggi cenderung memiliki *job satisfaction* yang lebih besar. Studi ini menjelaskan bahwa pengejaran tujuan yang terus-menerus, tanpa menyerah pada keputusan, memengaruhi rasa *job satisfaction* seseorang secara positif. Oleh karena itu, kegigihan tidak hanya memfasilitasi individu dalam mencapai tujuan atau aspirasi pekerjaan mereka, tetapi juga meningkatkan kepuasan mereka dengan pekerjaan yang sedang mereka tekuni atau telah mereka selesaikan. Kegigihan merupakan faktor penting dalam meningkatkan *job satisfaction* dalam ranah psikologi organisasi dan sumber daya manusia. Individu yang memiliki tingkat kegigihan yang tinggi menunjukkan kemampuan untuk menangani stres secara efektif, mempertahankan fokus pada tujuan jangka panjang, dan secara efisien menavigasi masalah yang berhubungan dengan pekerjaan (Cho & Kim, 2022; Dugan et al., 2019; C. Yang et al., 2023). Selain itu, uji hipotesis (H2) menghasilkan temuan yang sebanding, yang menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki dampak yang baik dan substansial pada *job satisfaction*. Akibatnya, ada korelasi positif antara keseimbangan yang dicapai antara kehidupan kerja dan rumah oleh karyawan milenial dan tingkat *job satisfaction* mereka. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, item WLB4 (Pekerjaan saya memberi saya kesempatan untuk memiliki kehidupan di luar pekerjaan) memiliki nilai rata-rata terbesar untuk variabel *work-life balance*. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas partisipan setuju bahwa pekerjaan mereka saat ini memberi mereka kesempatan untuk memiliki kehidupan di luar komitmen profesional mereka. Hasil studi ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa *work-life balance* berdampak pada *job satisfaction* (Cahyani & Emilisa, 2023; Nair et al., 2021; Nasir et al., 2023).

Sebuah studi yang dilakukan oleh Acharya dan Padmavathy (2018) menemukan bahwa karyawan yang secara efektif mencapai keseimbangan yang harmonis antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka mengalami peningkatan tingkat *job*

satisfaction. Studi tersebut menemukan bahwa menjaga *work-life balance* yang sehat memungkinkan individu untuk menghabiskan waktu yang bermakna dengan keluarga mereka, mengeksplorasi minat pribadi, dan memprioritaskan perawatan diri, yang pada akhirnya mengarah pada *job satisfaction* yang lebih tinggi. Lebih jauh, *work-life balance* juga menghasilkan hasil yang baik, seperti mengurangi stres. Karyawan yang mampu mengelola waktu secara efektif dan menjaga *work-life balance* yang sehat cenderung merasakan tingkat stres yang lebih rendah, yang berujung pada *job satisfaction* yang lebih tinggi (Nasir et al., 2023). Mencapai *work-life balance* tidak hanya meningkatkan kualitas hidup karyawan tetapi juga meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan, yang pada akhirnya berujung pada peningkatan *job satisfaction*. Karyawan yang berhasil mencapai keseimbangan yang harmonis antara kehidupan profesional dan pribadi menunjukkan peningkatan konsentrasi dan produktivitas. Hal ini berujung pada peningkatan alokasi energi dan waktu, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas kerja dan meningkatkan *job satisfaction*. (Cahyani & Emilisa, 2023).

Hasil uji hipotesis (H3) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction*. Hal ini menunjukkan adanya kompensasi baik yang bersifat langsung, seperti upah, kompensasi pokok, dan insentif, maupun kompensasi tidak langsung, seperti tunjangan dan fasilitas yang disediakan perusahaan. Indikator ini mengukur penilaian dan emosi positif yang diungkapkan oleh karyawan milenial terhadap pekerjaan mereka. Hal ini dibuktikan lebih lanjut oleh hasil analisis deskriptif yang menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki nilai rata-rata tertinggi pada item CS1 (menerima kompensasi bulanan tepat waktu), CS2 (menerima asuransi kesehatan dari pemberi kerja), dan CS3 (menerima tunjangan liburan tahunan). Mayoritas responden setuju dengan pernyataan ini, dan perusahaan tempat mereka bekerja telah menawarkan remunerasi yang memadai, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kesimpulan ini semakin memvalidasi penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction* (Bahrin & Yusuf, 2022; Kim et al., 2022; Millena & Donal Mon, 2022). Erfeni et al. (2023) melakukan studi yang mengungkap korelasi positif dan substansial antara kompensasi dan kebahagiaan kerja karyawan. Studi tersebut menunjukkan bahwa tingkat kompensasi yang lebih tinggi, terutama jika kompetitif, menghasilkan

peningkatan *job satisfaction* di kalangan karyawan bank. Uji hipotesis (H4) menghasilkan hasil serupa, yang menunjukkan bahwa *job satisfaction* memiliki dampak signifikan dan negatif terhadap *Turnover intention*. Hal ini menunjukkan korelasi negatif antara kebahagiaan kerja dan kecenderungan seseorang untuk berhenti dari pekerjaannya.

Ketika jumlah *job satisfaction* meningkat, kemungkinan karyawan ingin meninggalkan pekerjaannya menurun. Menurut temuan analisis deskriptif, terbukti bahwa item JS4 (menunjukkan kenikmatan kerja) dan JS5 (menunjukkan menemukan pekerjaan menyenangkan) memiliki skor rata-rata terbesar pada variabel *job satisfaction*. Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas peserta menyatakan kepuasan dan kebahagiaan dalam pekerjaan mereka saat ini. Temuan studi ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang telah melaporkan hasil serupa tentang korelasi antara *job satisfaction* dan kemungkinan berhenti (Chen et al., 2023; Dibiku, 2023; Holter et al., 2022). Hakim et al. (2020b) menemukan bahwa karyawan yang memiliki evaluasi yang baik dan sikap positif terhadap pekerjaan mereka cenderung lebih lama bekerja di organisasi tersebut. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas cenderung menghindari pekerjaan mereka sebagai reaksi atas ketidakpuasan mereka, yang pada akhirnya menyebabkan pengunduran diri mereka. Karyawan yang merasa puas dengan lingkungan kerja, remunerasi, pertumbuhan karier, dan aspek lainnya cenderung menciptakan rasa keterikatan dengan tempat kerja mereka dan menunjukkan motivasi untuk tetap bertahan di posisi mereka saat ini (Orpina et al., 2022).

Di sisi lain, jika seseorang tidak senang dengan elemen-elemen ini, hal itu dapat membuat mereka cenderung mencari pilihan pekerjaan yang mereka yakini akan lebih memuaskan. (Kartika dan Purba, 2018; Khalida dan Safitri, 2018b). Berdasarkan temuan sebelumnya dalam uji hipotesis (H5), telah dikonfirmasi bahwa grit memiliki dampak yang cukup besar dan merugikan terhadap turnover. Hal ini menunjukkan adanya korelasi negatif antara tingkat ketahanan dan determinasi yang ditunjukkan oleh karyawan milenial dalam menghadapi tantangan, dan kecenderungan mereka untuk berpindah profesi. Kesimpulan ini semakin menegaskan penelitian sebelumnya yang menunjukkan dampak merugikan grit terhadap *turnover intention* (Apriananda et al., 2023; Lacap, 2020; McGinley & Mattila, 2020; Yang & Jang, 2023). Analisis deskriptif mengungkapkan bahwa item TI5 (menunjukkan kesediaan untuk menerima tawaran

pekerjaan baru meskipun pendapatannya serupa) dan TI6 (menunjukkan perasaan tertekan dan kurangnya antisipasi terhadap hari kerja yang akan datang) memiliki nilai rata-rata terendah pada variabel *Turnover intention*.

Berdasarkan analisis ini, dapat disimpulkan bahwa mayoritas peserta survei ini memiliki sudut pandang yang berlawanan dengan pernyataan tersebut, yang menunjukkan kecenderungan yang menurun untuk melakukan pergantian karyawan. Sebuah studi yang dilakukan oleh Yang dan Jang (2023) menemukan bahwa perawat dengan tingkat *grit* yang tinggi mampu menghadapi berbagai tantangan dalam profesi mereka dan menunjukkan kegigihan dalam mencapai tujuan jangka panjang yang telah mereka tetapkan dalam pekerjaan mereka. Selain itu, faktor-faktor ini dapat memotivasi mereka untuk mempertahankan komitmen mereka terhadap profesi mereka.

Pada akhirnya, uji hipotesis (H6) menunjukkan bahwa *grit* memiliki dampak yang merugikan dan penting pada *Turnover intention* melalui *job satisfaction*. Penemuan ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* dapat berfungsi sebagai faktor mediasi dalam korelasi antara *grit* dan *turnover intention*. Untuk lebih tepatnya, *grit* awalnya meningkatkan *job satisfaction*, yang pada gilirannya berkontribusi pada penurunan *turnover intention*. Menurut tabel, dampak langsung *grit* pada *turnover intention* lebih kuat daripada dampak *grit* pada *turnover intention* melalui efek mediasi *job satisfaction*. Hal ini dapat dijelaskan dengan menganalisis data demografi partisipan, yang sebagian besar berafiliasi dengan sektor kesehatan dan farmasi. Profesi ini mengharuskan individu untuk memiliki tingkat determinasi yang kuat, yang memungkinkan mereka untuk tetap bekerja bahkan tanpa mengalami *job satisfaction*. Yang dan Jang (2023) melakukan penelitian yang mendukung gagasan bahwa industri kesehatan, khususnya pusat trauma regional, memerlukan tingkat *grit* yang tinggi dari para pekerjanya, termasuk perawat. Hal ini disebabkan oleh tuntutan tanggung jawab yang tinggi dari industri ini, seperti kebutuhan untuk menangani pasien trauma berat dengan cepat dan akurat, yang dapat mengakibatkan peningkatan tingkat stres emosional.

Tingkat pergantian karyawan yang tinggi merupakan indikasi dari sifat tangguh dari masalah yang melekat dalam pekerjaan ini, sehingga memerlukan *grit* sebagai atribut mendasar untuk mencapai keberhasilan dalam bidang ini. Selain masalah yang diuraikan dalam latar belakang mengenai sifat pekerja milenial yang memiliki

kecenderungan untuk beralih profesi, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat pergantian karyawan milenial sebenarnya cukup rendah.

Hubungan antara *job satisfaction* dan niat untuk berganti dapat dikaitkan dengan dampak yang kuat dan negatif dari *job satisfaction* terhadap niat untuk berganti. Hasil tersebut menunjukkan korelasi negatif antara tingkat *job satisfaction* di antara karyawan milenial dan kecenderungan mereka untuk beralih pekerjaan. Sebaliknya, tingkat *job satisfaction* memainkan peran penting dalam mengurangi niat untuk berganti di antara karyawan milenial. Faktor-faktor seperti *grit*, *work-life balance*, dan kompensasi merupakan kontributor signifikan terhadap *job satisfaction* pada karyawan milenial, yang pada akhirnya mengarah pada tingkat pergantian yang rendah. Pada akhirnya, strategi organisasi yang memprioritaskan peningkatan *job satisfaction* dan manajemen efektif elemen-elemen ini dapat berfungsi sebagai komponen krusial dalam mempertahankan karyawan milenial dalam jangka waktu lama.

KESIMPULAN

Hasil uji hipotesis pada penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh hipotesis diterima. Ditemukan bahwa *grit*, *Work-life balance*, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job satisfaction* pada karyawan milenial. Lebih lanjut penelitian ini juga membuktikan bahwa *grit* dan *Job satisfaction* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover turnover dan yang terakhir adalah penegasan peran *Job satisfaction* sebagai variabel yang memediasi hubungan *grit* dengan turnover turnover.

Implikasi

Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi *Job satisfaction* dan *Turnover intention* pada karyawan milenial. Implikasi teoritis ini dapat berperan dalam pengembangan teori organisasi dengan memperkenalkan peran mediasi *Job satisfaction* dalam menjelaskan hubungan antara *grit* dan *Turnover intention*. Dari segi manajemen, penelitian ini dapat memberikan pandangan dalam memahami dan meningkatkan *Job satisfaction* karyawan milenial. Para pemimpin dan manajer dapat menggunakan temuan ini untuk merancang strategi yang lebih efektif dalam mengelola karyawan milenial, termasuk melalui penerapan program pengembangan *grit*, mendukung *Work-life balance*, dan mengevaluasi kebijakan kompensasi.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan agar dapat memahami kompleksitas dan interpretasi temuan secara lebih menyeluruh. Pertama, variabel seperti *grit*, *Work-life balance*, dan *Job satisfaction* melibatkan aspek internal dan perasaan subjektif yang sulit diukur secara langsung. Penelitian ini tidak menggabungkan pendekatan kuantitatif dan kualitatif, atau melakukan eksplorasi lebih lanjut dengan menggunakan metode kualitatif untuk memahami variabel penelitian secara lebih mendalam. Dengan kata lain penelitian ini hanya sebatas penggunaan metode kuantitatif saja dan tidak mencakup aspek subjektif atau kontekstual yang dapat diungkapkan melalui metode kualitatif.

Keterbatasan berikutnya pada hasil penelitian ini adalah hasil penelitian ini cenderung hanya berlaku pada situasi atau populasi yang mempunyai kemiripan dengan sampel yang digunakan dalam penelitian. Dengan kata lain, generalisasi temuan tersebut mungkin terbatas pada konteks serupa mengenai karakteristik umum responden yang terlibat dalam penelitian.

Saran

Dalam merancang langkah-langkah untuk meningkatkan *Job satisfaction* dan mengurangi turnover turnover, ada beberapa saran yang kami usulkan berdasarkan hasil penelitian ini. Pertama, organisasi dapat menyusun program pengembangan *grit* yang mencakup pelatihan dan dukungan bagi karyawan milenial. Kedua, perhatian khusus perlu diberikan pada inisiatif *Work-life balance*, seperti fleksibilitas waktu kerja dan kebijakan cuti yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan karyawan. Ketiga, organisasi harus mengevaluasi kebijakan kompensasinya secara rutin agar tetap sesuai dengan ekspektasi karyawan milenial. Secara keseluruhan, organisasi harus mempertimbangkan preferensi karyawan milenial terkait dengan *grit*, *Work-life balance*, dan kompensasi untuk meningkatkan *Job satisfaction*, yang mungkin dapat berkontribusi pada penurunan tingkat niat untuk berpindah dalam organisasi

PENGHARGAAN/UCAPAN TERIMA KASIH

Kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh responden dari Generasi Y yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Kesediaan Anda untuk berbagi pengalaman dan wawasan melalui survei online memungkinkan penelitian ini dilakukan. Kami juga mengapresiasi dukungan dan dorongan dari rekan-

rekan kami yang telah memberikan masukan berharga selama proses penelitian. Selain itu, kami menyampaikan terima kasih kepada platform online yang memfasilitasi distribusi dan pengumpulan tanggapan survei. Penelitian ini dilakukan secara independen tanpa keterlibatan atau dukungan lembaga tertentu

DAFTAR PUSTAKA

- Abd-El-Salam, E. M. (2023). Exploring factors affecting Employee Loyalty through the relationship between Service Quality and Management Commitment a case study analysis in the iron and steel industry Al Ezz Dekheila Steel Company in Egypt. *Cogent Business and Management*, 10(2). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2212492>
- Acharya, A., & Padmavathy, Dr. G. (2018). Work life balance and *Job satisfaction*: A study from private banks of Nepal. *International Journal for Advance Research and Development*, 3(12), 33–37. <https://doi.org/xx.xxx/ijariit-v3i12-1157>
- Adiawaty, S. (2019). Tantangan perusahaan mengelola perbedaan generasi karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 22(3), 376–382. <https://doi.org/DOI:10.55886/esensi.v22i3.182>
- Adriano, J., & Callaghan, C. W. (2020). *Work-life balance, Job satisfaction and retention: Turnover intentions* of professionals in part-time study. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 23(1), 1–12. <https://doi.org/10.4102/SAJEMS.V23I1.3028>
- Agrawal, D., Chukkali, S., & Singh, S. (2022). Antecedents and Consequences of *Grit* Among Working Adults: A Transpersonal Psychology Perspective. *Frontiers in Psychology*, 13, 896231. <https://doi.org/10.3389/FPSYG.2022.896231/BIBTEX>
- Aman-Ullah, A., Aziz, A., Ibrahim, H., Mehmood, W., & Aman-Ullah, A. (2023). The role of compensation in shaping employee's behaviour: a mediation study through *Job satisfaction* during the Covid-19 pandemic. *Revista de Gestao*, 30(2), 221–236. <https://doi.org/10.1108/REG-04-2021-0068/FULL/PDF>
- Apriananda, R., Apriananda, R., KHedo, D. J. P., & Chalidyanto, D. (2023). “Staying strong”: Human strength attributes in predicting nurses *Turnover intention*. *Jurnal Aisyah : Jurnal Ilmu Kesehatan*, 8(2). <https://doi.org/10.30604/jika.v8i2.1965>
- Astuti, T., & Helmi, A. F. (2021). Perceived Supervisor Support and *Turnover intention*: A Meta-Analysis Study. *Buletin Psikologi*, 29(1), 1. <https://doi.org/10.22146/buletinpsikologi.54366>
- Bahrin, K., & Yusuf, M. (2022). Pengaruh kompensasi dan *Job satisfaction* terhadap retensi karyawan (Studi Kasus Pada PT. Interaktif Media Siber). *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains (JEMS)*, 3(2), 260–271. <https://doi.org/10.36085/JEMS.V3I2.3399>
- Bharata, A. (2016). The Influence of Compensation and Training toward Work Discipline and Its Impact on the Employees' Performance in the Research Center of Science and Technology (PUSPIPTEK). *The Winners*, 17(1), 1–8. <https://doi.org/10.21512/TW.V17I1.1803>
- Bothma, C. F. C., & Roodt, G. (2013a). The validation of the *Turnover intention* scale. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1). <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507>

- Bothma, C. F. C., & Roodt, G. (2013b). The validation of the *Turnover intention* scale. *SA Journal of Human Resource Management*, *11*(1). <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507>
- Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M. P., Kalliath, T., Siu, O. L., Sit, C., & Lo, D. (2014). Work–life balance: a longitudinal evaluation of a new measure across Australia and New Zealand workers. *The International Journal of Human Resource Management*, *25*(19), 2724–2744. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.899262>
- Bumhira, W., Musara, M., & Nzonzo, J. C. (2017). Moderating effect of employee wellness on the relationship between *Work-life balance* and *Job satisfaction* among teachers in Zimbabwe. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, *14*(3), 220–233. <https://doi.org/10.1504/IJLIC.2017.086391>
- Cahyani, R. P., & Emilisa, N. (2023). Pengaruh Talent Management, *Work-life balance*, Hrm Practices Terhadap *Job satisfaction* Pada Flight Attendants Maskapai Penerbangan Indonesia. *JSMA (Jurnal Sains Manajemen Dan Akuntansi)*, *15*(1), 43–56. <https://doi.org/10.37151/JSMA.V15I1.115>
- Chen, X., Al Mamun, A., Hussain, W. M. H. W., Jingzu, G., Yang, Q., & Al Shami, S. S. A. (2023). Envisaging the *Job satisfaction* and *Turnover intention* among the young workforce: Evidence from an emerging economy. *PLOS ONE*, *18*(6), e0287284. <https://doi.org/10.1371/JOURNAL.PONE.0287284>
- Cho, H. K., & Kim, B. (2022). Effect of Nurses' *Grit* on Nursing Job Performance and the Double Mediating Effect of *Job satisfaction* and Organizational Commitment. *Healthcare* *2022*, *Vol. 10*, *Page 396*, *10*(2), 396. <https://doi.org/10.3390/HEALTHCARE10020396>
- Citha, O. :, Anindhyta, K., & Yudiarso, A. (2022). Korelasi Antara *Grit* dan *Job satisfaction* : Studi Meta-Analisis. *Psycho Idea*, *20*(2), 184–192. <https://doi.org/10.30595/PSYCHOIDEA.V20I2.12697>
- Cole, P. G., & Castro, R. C. (2023). *Job satisfaction* and *Turnover intention* of bpo workers: The mediating effect of service performance. *European Journal of Human Resource Management Studies*, *6*(2). <https://doi.org/10.46827/EJHRMS.V6I2.1410>
- Dessler, G. (2011). *Human resource management*. Pearson Education.
- Dibiku, M. G. (2023). How salary and supervision affects *Turnover intention* through *Job satisfaction* the case of industrial zone located in Ethiopia. *Journal of Human Resource Management*, *26*(1), 12–22.
- Duckworth, A. L., Peterson, C., Matthews, M. D., & Kelly, D. R. (2007). *Grit*: Perseverance and passion for long-term goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, *92*(6), 1087–1101. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.6.1087>
- Duckworth, A. L., & Quinn, P. D. (2009). Development and validation of the Short *Grit* Scale (*Grit*–S). *Journal of Personality Assessment*, *91*(2), 166–174. <https://doi.org/10.1080/00223890802634290>
- Dugan, R., Hochstein, B., Rouziou, M., & Britton, B. (2019). *Gritting their teeth* to close the sale: the positive effect of salesperson *grit* on *Job satisfaction* and performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, *39*(1), 81–101. <https://doi.org/10.1080/08853134.2018.1489726>
- Erfeni, Y. (2023). Pengaruh lingkungan kerja non fisik, kompensasi, dan pelatihan karyawan terhadap employee engagement melalui *Job satisfaction* pada bank tabungan negara pekanbaru. *Jurnal Sosial Humaniora Terapan*, *5*(1), 1. <https://doi.org/10.7454/jsht.v5i1.1013>

- Frian, A., & Mulyani, F. (2018). Millennials employee *Turnover intention* in Indonesia. *Innovative Issues and Approaches in Social Sciences*, 11(3), 90–128.
- Gustari, I., & Widodo, W. (2022). Exploring the effect of psychological capital on teachers' organizational commitment through interpersonal communication. *Jurnal Konseling Dan Pendidikan*, 10(1), 20–27. <https://doi.org/10.29210/167500>
- Hair Jr., J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. 197. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hayes, A. F. (2023). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach (Methodology in the social sciences)* (3th ed.). The Guilford Press.
- Hermawati, A., & Sambung, R. (2022). Analyzing The Role Of Organizational Commitment And *Job satisfaction* In Minimizing *Turnover intention*. *Universitas Brawijaya. Journal of Applied Management (JAM)*, 20(3), 461–476. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022>
- Holter, A., Hughes, K., Koman, E., & Stanley, J. L. (2022). *Does self-efficacy, grit, and Job satisfaction predict Turnover intention amongst new registered nurses?*
- Idris, I., Rohmah Adi, K., Eko Soetjipto, B., & Sani Supriyanto, A. (2020). *Entrepreneurship and sustainability issues the mediating role of Job satisfaction on compensation, work environment, and employee performance: Evidence from indonesia*. 8(2). [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2\(44\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2(44))
- Jacobs, E. J., & Roodt, G. (2011). The mediating effect of knowledge sharing between organisational culture and *Turnover intentions* of professional nurses. *SA Journal of Information Management*, 13(1). <https://doi.org/10.4102/sajim.v13i1.425>
- John W., C. (2015). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research* (5th ed.). Pearson.
- Judge, T. A., Bono, J. E., Locke, E. A., Tippie, H. B., & Judge, T. A. (2000a). Personality and *Job satisfaction*: The mediating role of job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 85(2), 237–249. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.2.237>
- Judge, T. A., Bono, J. E., Locke, E. A., Tippie, H. B., & Judge, T. A. (2000b). Personality and *Job satisfaction*: The mediating role of job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 85(2), 237–249. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.2.237>
- Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2012). Job attitudes. *Annual Review of Psychology*, 63, 341–367. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100511>
- Judge, T. A., Zhang, S., & Glerum, D. R. (2020a). *Job satisfaction*. Routledge.
- Judge, T. A., Zhang, S., & Glerum, D. R. (2020b). *Job satisfaction*. Routledge.
- Karjadidjaja Ms., F., & Panggabean, H. (2023). Influence of Work-Life Quality on *Turnover intention* among Jakarta Millennials—Mediated by Organizational Commitment. *Psychological Research on Urban Society*, 6(1), 3. <https://doi.org/10.7454/proust.v6i1.1129>
- Kartika, G., & Purba, D. E. (2018). *Job satisfaction* and *Turnover intention*: The mediating effect of affective commitment. *Psychological Research on Urban Society*, 1(2), 100. <https://doi.org/10.7454/proust.v1i2.34>
- Khalid, K. M., & Sahibzada, A. (2023). The mediating role of *Job satisfaction* at selected public universities in Afghanistan: the effect of job security on *Turnover intention*. *Journal of Management and Business Education*, 6(3), 244–256. <https://doi.org/10.35564/jmbe.2023.0013>

- Khalida, R., & Safitri, N. (2018a). The Effect of Person-Organization Fit on *Turnover intention* with *Job satisfaction* as Mediating Variable. *Bisnis & Birokrasi Journal*, 23(3). <https://doi.org/10.20476/jbb.v23i3.9173>
- Khalida, R., & Safitri, N. (2018b). The Effect of Person-Organization Fit on *Turnover intention* with *Job satisfaction* as Mediating Variable. *Bisnis & Birokrasi Journal*, 23(3). <https://doi.org/10.20476/jbb.v23i3.9173>
- Kim, J. H., Gerhart, B., & Fang, M. (2022). Do Financial Incentives Help or Harm Performance in Interesting Tasks? *Journal of Applied Psychology*, 107(1), 153–167. <https://doi.org/10.1037/APL0000851>
- Lacap, J. P. G. (2020). Reducing employees' intention to quit: The effects of transformational leadership, employee engagement, and *grit*. *Article in Kasetsart Journal of Social Sciences*. <https://doi.org/10.34044/j.kjss.2020.41.3.33>
- Ladelsky, L. K., & Lee, T. W. (2023). Effect of risky decision-making and *Job satisfaction* on *Turnover intention* and turnover behavior among information technology employees. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(7), 3553–3581. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2022-3465/FULL/XML>
- Li Kuean, W., Wong Sek Khin, E., Kaur, S., Li, W., & Wong Sek, E. (2010). Employees' *Turnover intention* to Leave: The Malaysian Contexts. *The South East Asian Journal of Management*, 4(2), 2. <https://doi.org/10.21002/seam.v4i2.5633>
- McGinley, S., & Mattila, A. S. (2020). Overcoming Job Insecurity: Examining *Grit* as a Predictor. *Cornell Hospitality Quarterly*, 61(2), 199–212. https://doi.org/10.1177/1938965519877805/ASSET/IMAGES/LARGE/10.1177_1938965519877805-FIG5.JPEG
- McGinley, S., Mattila, A. S., & Self, T. T. (2020). Deciding To Stay: A Study in Hospitality Managerial *Grit*. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 44(5), 858–869. https://doi.org/10.1177/1096348020909537/ASSET/IMAGES/LARGE/10.1177_1096348020909537-FIG3.JPEG
- Millena, R., & Donal Mon, M. (2022). Analisis pengaruh kompensasi pelatihan dan pengembangan terhadap retensi karyawan dengan *Job satisfaction* sebagai mediasi pada karyawan manufaktur Tunas Bizpark Kota Batam. *JWM (JURNAL WAWASAN MANAJEMEN)*, 10(3), 157–166. <https://doi.org/10.20527/jwm.v10i3.220>
- Munap, R., Badrillah, M. I. M., & Abdul Rahman, B. (2013). Organizational Rewards System and Employees' Satisfaction at Telekom Malaysia Be. *Journal of Educational and Social Research*. <https://doi.org/10.5901/jesr.2013.v4n3p281>
- Nair, S., Jayabalan, N., Perumal, I., & Subramaniam, M. (2021). *Work-life balance* and Its Impact on *Turnover intention* of Married Female Academics in Malaysia: The Mediating Role of *Job satisfaction*. *Journal of Hunan University Natural Sciences*, 48(12), 20–28.
- Nasir, T., Raina, D., Deri, M., & Ragavan, N. (2023). Impact assesment of covid-19 pandemic on *Job satisfaction*: Measuring *Job satisfaction* with work life balance and work stress among empolyees in Jammu and Kashmir, India. *Macedón Tudományos És Kulturális Közlemények*, 3, 20–28.
- Ning, L., Jia, H., Gao, S., Liu, M., Xu, J., Ge, S., Li, M., & Yu, X. (2023a). The mediating role of *Job satisfaction* and presenteeism on the relationship between job

- stress and *Turnover intention* among primary health care workers. *International Journal for Equity in Health*, 22(1). <https://doi.org/10.1186/s12939-023-01971-x>
- Ning, L., Jia, H., Gao, S., Liu, M., Xu, J., Ge, S., Li, M., & Yu, X. (2023b). The mediating role of *Job satisfaction* and presenteeism on the relationship between job stress and *Turnover intention* among primary health care workers. *International Journal for Equity in Health*, 22(1). <https://doi.org/10.1186/s12939-023-01971-x>
- Oeripto, V. G. S. G., & Ichsana, A. M. (2019). *Generasi Milenial dalam Industri 4.0: Berkah Bagi Sumber Daya Manusia Indonesia atau Ancaman?*
- Opatha, H. H. D. N. P. (2021). A Simplified Study of Definitions of Human Resource Management. In *Sri Lankan Journal of Human Resource Management* (Vol. 11, Issue 1).
- Orpina, S., Abdul Jalil, N. I. B., & Ting, T. S. (2022). *Job satisfaction* and *Turnover intention* among Malaysian Private University Academics: Perceived Organisational Support as a Moderator. *The South East Asian Journal of Management*, 16(1), 2. <https://doi.org/10.21002/seam.v16i1.1002>
- Orpina, S., Abdul Jalil, N. I., & T'ng, S. T. (2022). *Job satisfaction* and *Turnover intention* among Malaysian Private University Academics: Perceived Organisational Support as a Moderator. *The South East Asian Journal of Management*, 16(1), 26–50. <https://doi.org/10.21002/seam.v16i1.1002>
- Pradana, A., & Imam, S. (2015). Work overload and *Turnover intention* of junior auditors in greater Jakarta, Indonesia. *The South East Asian Journal of Management*, 9, 108–124. <https://ssrn.com/abstract=2376063>
- Raihan, M. A., & Chaerudin, C. (2021). Influence compensation, workload and *Job satisfaction* to *Turnover intention*. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 2(5), 882–897. <https://doi.org/10.31933/DIJEMSS.V2I5.944>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Essentials of organizational behavior* (13th ed.). Pearson Education.
- Salisu, I., Hashim, N., Mashi, M. S., & Aliyu, H. G. (2020). Perseverance of effort and consistency of interest for entrepreneurial career success: Does resilience matter? *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 12(2), 279–304. <https://doi.org/10.1108/JEEE-02-2019-0025/FULL/PDF>
- Singh, S., & Chukkali, S. (2021). Development and validation of multi-dimensional scale of *grit*. *Cogent Psychology*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311908.2021.1923166>
- Utomo, W. P. (2019). *Indonesian millennial report 2019*. <https://cdn.idntimes.com/content-documents/indonesia-millennial-report-2019-by-idn-times.pdf>
- Yang, C., Yang, L., & Wu, D. (2023). The influence of *grit* on nurse *Job satisfaction*: Mediating effects of perceived stress and moderating effects of optimism. *Frontiers in Psychology*, 13, 1094031. <https://doi.org/10.3389/FPSYG.2022.1094031/BIBTEX>
- Yang, J. S., & Jang, M. J. (2023). The Mediating Effect of *Grit* on the Relationship between Work Environment and Intention to Stay at Work among Regional Trauma Center Nurses: A Cross-Sectional Study. *Korean Journal of Adult Nursing*, 35(2), 107–116. <https://doi.org/10.7475/KJAN.2023.35.2.107>

Zhang, Y. (2022). Research on the problems related to the life work balance and psychological health problem of chinese millennial workers as an economic view. *BCP Business & Management*, 35, 300–304.

Zulkarnaen, W., & Sofyan, Y. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Berpindah Karyawan PT. Delami Garmen Kota Bandung. *Widya Cipta*, 2(2), 183–192.

TABEL

Tabel 1. Karakteristik responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Perempuan	63	59%
	Laki-laki	44	41%
Usia	27-32 tahun	47	44%
	33-38 tahun	33	31%
	39-42 tahun	27	25%
Pekerjaan	Pegawai Negeri Sipil	41	38%
	Karyawan Swasta	42	39%
	Karyawan BUMN	13	12%
	Lainnya	11	10%
Posisi	Manajemen menengah	17	16%
	Staf	82	77%
	Manajemen puncak	4	4%
	Dewan Direksi/Komisaris	4	4%
Sektor Industri	Barang konsumsi	4	4%
	Pemerintahan dan Pelayanan Publik	10	9%
	Pendidikan	12	11%
	Teknologi Informasi	14	13%
	Kesehatan dan Farmasi	34	32%
	Keuangan dan Perbankan	17	16%
Pendapatan (IDR)	Lainnya	16	15%
	< 3.000.000	16	15%
	3.000.001-5.000.000	35	33%
	5.000.001-10.000.000	30	28%
	10.000.001-15.000.000	18	17%
Lama Bekerja	>15.000.000	8	7%
	2-5 tahun	43	40%
	6-10 tahun	21	20%
Status	>10 tahun	43	40%
	Menikah	71	66%
	Lajang	36	34%

Tabel 2. Nilai AVE dan *composite reliability*

Variabel	AVE (>0,5)	Composite Reliability
<i>Turnover intention</i>	0.579	0.891
<i>Job satisfaction</i>	0.711	0.925
<i>Grit</i>	0.711	0.952
<i>Work-life balance</i>	0.786	0.936
<i>Compensation</i>	0.587	0.876

Tabel 3. HTMT *discriminant validity*

	CS	GT	JS	TI	WLB
CS	-				
GT	0,821	-			
JS	0,800	0,730	-		
TI	0,665	0,722	0,703	-	
WLB	0,718	0,573	0,672	0,514	-

CS-compensation, GT-*grit*, JS-*Job satisfaction*, TI-*Turnover intention*, WLB-*Work-life balance*

Tabel 4. Hasil *Path Coefficient*

Hipotesis	Jalur	Koefisien Jalur	T-statistik	Nilai p	Hasil
H1	GT → JS	0,324	4,479	0,000	Diterima
H2	WLB → JS	0,252	3,161	0,002	Diterima
H3	CS → JS	0,300	2,691	0,007	Diterima
H4	JS → TI	-0,358	3,253	0,001	Diterima
H5	GT → TI	-0,422	3,974	0,000	Diterima
H6	GT → JS → TI	-0,116	2,429	0,015	Diterima