



ARTIKEL PENELITIAN

Hubungan *Grit* dan Persepsi Dukungan *Supervisor* dengan Komitmen Karier pada Karyawan Milenial

HANNA TANIA DWI CRISANTI & ROSATYANI PUSPITA ADIATI*
Fakultas Psikologi Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia

ABSTRAK

Perubahan komitmen karyawan saat ini mengarah pada karier mereka daripada organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen karier adalah sikap individu terhadap pekerjaan yang meliputi tujuan karier pribadi. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui hubungan *grit* dan persepsi dukungan *supervisor* dengan komitmen karier karyawan. Partisipan penelitian ini sebanyak 87 partisipan merupakan karyawan/i berusia 24-35 tahun dan sedang bekerja penuh waktu di suatu perusahaan/organisasi. Penelitian ini menggunakan 3 skala, yakni skala *Grit* yang disusun oleh Duckworth, skala persepsi dukungan *supervisor* oleh Burns, dan skala komitmen karier oleh Carson dan Bedeian. Analisis data menggunakan bantuan software Jamovi 2.3.28. Hasil penelitian memperoleh terdapat hubungan *grit* dan persepsi dukungan *supervisor* dengan komitmen karier pada karyawan milenial. Dengan demikian, organisasi perlu mempertimbangkan pendekatan yang memfokuskan pada pengembangan personal *grit* karyawan serta memperkuat kualitas hubungan antara *supervisor* dan karyawan untuk memastikan komitmen jangka panjang karyawan terhadap karier mereka dan kesuksesan organisasi.

Kata kunci: *grit, komitmen karier, milenial, persepsi dukungan supervisor*

ABSTRACT

The shift in employee commitment today is towards their career rather than the organizations they work for. Career commitment is an individual's attitude towards work which includes personal career goals. The aim of this study is to determine relationship *grit* and perceived *supervisor* support with employee's career commitment. The 87 participants in this research were full-time employees of a company or organization, ages 24 to 35. This study uses 3 scales, namely Grit Scale developed by Duckworth, Perceived Supervisor Support Scale by Burns, and Career Commitment Scale by Carson and Bedeian. Data analysis support with program Jamovi 2.3.28. The findings of investigation suggest that there is a relationship between *grit* and perceived *supervisor* support with career commitment among millennial employees. Therefore, organizations need to consider approaches that focus on developing employee personal *grit* as well as strengthening the quality of the relationship between supervisor and employee to ensure employee long-term commitment to career and organizational success.

Keywords: *grit, career commitment, millennial, perceived supervisor support*

Editor: Triana Kesuma Dewi

*Alamat korespondensi: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga, Kampus B Universitas Airlangga Jalan Airlangga 4-6 Surabaya 60286. Surel: rosatyani.adiati@psikologi.unair.ac.id



Naskah ini merupakan naskah dengan akses terbuka dibawah ketentuan the Creative Common Attribution License (CC-BY-4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>), sehingga penggunaan, distribusi, reproduksi dalam media apapun atas artikel ini tidak dibatasi, selama sumber aslinya disitir dengan baik.

PENDAHULUAN

Berdasarkan hasil sensus penduduk oleh Badan Pusat Statistik pada tahun 2020, penduduk Indonesia saat ini didominasi oleh generasi Z sebanyak 27,94% dan generasi milenial sebanyak 25,87%. Meskipun generasi milenial merupakan kedua terbanyak penduduk Indonesia, generasi milenial telah sepenuhnya memasuki usia produktif angkatan kerja yang lahir pada tahun 1980-2000 ([Smith & Nichols, 2015](#)). Sumber daya manusia dalam industri dan organisasi saat ini juga mulai didominasi oleh generasi milenial yang perlahan akan menggantikan generasi sebelumnya. Generasi milenial mempunyai fokus pada tujuan perkembangan karier pribadi mereka dalam pekerjaan yang mereka jalani, mereka tumbuh di era perkembangan digital teknologi dan komunikasi yang membuat generasi terbiasa dan cakap dalam menggunakan serta memanfaatkan teknologi di setiap lini kehidupan mereka ([Baker Rosa & Hastings, 2018](#)). Hal ini menjadikan generasi ini memiliki banyak keahlian dan keterampilan yang diminati dalam dunia kerja. Meskipun demikian, karakteristik ini juga menghadirkan tantangan besar bagi organisasi, yaitu rekrutmen dan retensi karyawan ([Rodriguez dkk., 2019](#)).

Retensi karyawan merupakan proses mempertahankan karyawan atau mendorong mereka untuk tetap bekerja di perusahaan selama mungkin ([Ghani dkk., 2022](#)). Meskipun karyawan generasi milenial terampil dan mampu beradaptasi dengan cepat ditempat kerja, tingkat karyawan keluar dari pekerjaannya ataupun organisasi cenderung tinggi, sehingga berdampak pada retensi karyawan, penurunan produktivitas, serta besarnya pengeluaran dalam biaya rekrutmen dan pelatihan bagi karyawan baru. Dua alasan utama pekerja keluar secara sukarela karena kurangnya rekognisi dan apresiasi, serta sedikitnya peluang kesempatan bertumbuh dan berkembang ([2022 Talent Retention Report, 2022](#)). Hasil survei dari [EY Indonesia \(2023\)](#) dari 250 responden, sebesar 46% pekerja Indonesia kemungkinan besar akan berhenti dari pekerjaannya dalam 12 bulan ke depan, dengan alasan utama yang mendorong keputusan tersebut adalah program kesejahteraan yang lebih baik, kompensasi yang lebih menarik, serta kemajuan karier yang lebih baik. Didukung oleh [report dari Work Institute \(2019\)](#) menyatakan sebanyak 28% karyawan milenial melakukan perilaku *turnover* dengan alasan utama untuk perkembangan karier mereka.

Berdasarkan dari isu-isu diatas, pentingnya organisasi untuk mengembangkan strategi retensi yang efektif terutama pada karyawan generasi milenial. Generasi milenial memiliki karakteristik yang berbeda dari generasi sebelumnya, termasuk dalam hal komitmen. Generasi milenial dikenal memiliki komitmen dan loyalitasnya cenderung rendah terhadap organisasi. Ketika generasi ini menjadi karyawan yang memasuki perusahaan, mereka memiliki kebutuhan yang tinggi akan perkembangan karier pribadi pada pekerjaan yang mereka jalani dan berharap organisasi bisa memenuhi kebutuhan mereka, sehingga apabila hal itu tidak terpenuhi oleh organisasi maka mereka tidak akan ragu untuk keluar dari organisasi tersebut. Bagaimana individu menyikapi pekerjaannya dengan menyelaraskan

tujuan karier pribadi mereka disebut dengan komitmen karier. [Fu & Chen \(2015\)](#) berpendapat bahwa karyawan lebih memilih berkomitmen pada karier mereka daripada organisasi tempat mereka bekerja.

[Southgate \(2005\)](#) menyatakan bahwa karyawan muda di rentang umur 20-30 tahun memiliki komitmen karier yang lebih besar daripada karyawan berusia 50-59 tahun. Karyawan muda baru saja memulai karier mereka dan harus lebih berkomitmen pada karier mereka karena mereka bertujuan untuk menciptakan stabilitas dalam hal struktur kerja dan mulai membangun hubungan ([Holmes & Cartwright, 1993](#)). Berbeda dari hasil penelitian [Ng dkk. \(2018\)](#) yang mengukur tingkat komitmen karier berdasarkan dimensi identitas, perencanaan, resiliensi karier menghasilkan bahwa generasi milenial memiliki tingkat komitmen karier yang rendah daripada generasi sebelumnya.

Teori perkembangan karier Donald Super menyatakan bahwa pembentukan komitmen karier membutuhkan waktu dan berkembang seiring kemajuan kariernya mulai dari tahapan pertumbuhan hingga *establishment*. Individu akan mulai membentuk kariernya pada tahap awal *establishment* dengan rentang umur 25-35 tahun dimana komitmen terhadap satu karier akan cukup rendah karena individu baru memutuskan mulai menjalani kariernya setelah mengalami tahap eksplorasi ([Katz dkk., 2019](#)). Komitmen karier akan meningkat seiring dengan semakin melekatnya seseorang pada karier yang ([Ng & Feldman, 2007](#)). Oleh karena itu, pentingnya meneliti generasi milenial saat ini yang sedang dalam masa pembentukan akan komitmen pada kariernya dan organisasi sebagai pemberi pekerjaan dapat memahami karakteristik generasi ini yang mempunyai fokus pada perkembangan tujuan karier pribadi dalam pekerjaan yang mereka lakukan guna kestabilan produktivitas dan kinerja karyawan.

Komitmen karier merupakan faktor penting individu untuk bertahan pada suatu profesi atau pekerjaan dengan mengembangkan keterampilan spesifik dalam waktu yang cukup lama ([Niu, 2010](#)). Individu dengan komitmen karier yang tinggi memiliki pengaruh positif pada perkembangan kompetensi dan kesuksesan karier individu serta memiliki hubungan negatif yang kuat terhadap intensi *turnover* dan penarikan diri pada karyawan ([Ballout, 2009](#); [Blau, 1985](#); [Carson & Bedeian, 1994](#); [Sultana dkk., 2016](#); [Yifei, 2018](#)). [Ahmed \(2017\)](#) mengemukakan bahwa komitmen karier penting karena hubungannya dengan kompetensi individu, yang mana dapat mengarahkan karyawan untuk memperoleh pengalaman dan mencapai kesuksesan karier mereka. Komitmen karier akan membuat seseorang bersedia mengerahkan upaya dalam mendukung kariernya termasuk identifikasi serta keterlibatan dalam tujuan tersebut yang sesuai dengan nilai-nilainya ([Ingarianti dkk., 2019](#)). Menurut [Carson & Bedeian \(1994\)](#) komitmen karier memiliki 3 dimensi yang mencakupi yaitu, identitas karier, perencanaan karier, dan resiliensi karier. Identitas karier merupakan hubungan individu secara emosional dengan karier yang dipilihnya. Perencanaan karier mencakup proses dimana individu menentukan kebutuhan akan perkembangan karier yang sesuai tujuan kariernya. Resiliensi karier ialah sejauh mana individu mampu bertahan dalam mencapai tujuan karier walaupun menghadapi kesulitan atau tantangan.

Komitmen karier mempunyai kontribusi penting baik untuk individu maupun dalam mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan, oleh sebab itu dukungan organisasi atau kesempatan berkembang diperlukan untuk terbentuknya komitmen karier ([Aryee & Tan, 1992](#)). Karyawan mempersepsikan bahwa jika nilai-nilai dan kontribusi mereka diterima ditempat kerja, mereka akan menunjukkan sikap yang positif dan komitmen karier yang lebih besar ([Carson & Bedeian, 1994](#)). Faktor situasional yang mempengaruhi komitmen karier adalah tempat mereka bekerja dan salah satu hal yang dapat diberikan oleh organisasi adalah peran dari *supervisor* atau atasan dari karyawan tersebut. Penelitian sebelumnya menemukan bahwa dukungan *supervisor* juga merupakan faktor anteseden dari komitmen karier ([Zhu dkk., 2021](#)).

Karyawan milenial menyukai ketika atasan mereka berkomunikasi, memberikan umpan balik, memberikan pengakuan dan pujian, dan peduli terhadap perkembangan ([Gallup, 2016](#)). Berdasarkan hal tersebut, persepsi dukungan *supervisor* memiliki ciri dengan pendekatan hubungan individual yang sesuai dengan karakteristik karyawan milenial. Penelitian [Xu dkk. \(2021\)](#), [Wickramasinghe \(2016\)](#), dan [Akbiyik \(2016\)](#) menemukan hubungan positif antara dukungan *supervisor* dengan komitmen karier. Karyawan cenderung berkomitmen secara efektif ketika mereka merasa lebih banyak dukungan *supervisor* untuk karier mereka ([Chang, 1999](#)). *Supervisor* memberikan dukungan dalam menyediakan kesempatan kepada pengikutnya untuk mengembangkan dan memperkuat kemampuan baru, mengambil waktu untuk belajar tentang tujuan karier dan aspirasi pengikutnya, serta mendukung pelatihan atau pendidikan yang bisa menunjang karier mereka ([Çakmak-Otluoğlu, 2012](#)). Demikian pula, ketika *supervisor* mendukung dalam memberikan peluang karier dan umpan balik, karyawan merasakan lebih banyak kejelasan dalam kemajuan dari peluang karier mereka ([Chang, 1999](#)). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat dukungan atasan yang dirasakan seorang karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen karier yang dimiliki karyawan tersebut.

Berkomitmen pada karier memerlukan fokus utama dengan usaha yang konsisten serta kegigihan dalam setiap tugas atau pekerjaan yang dihadapi. Konsep kegigihan ini dikenal dengan *grit*. *Grit* merupakan sifat non kognitif individu yang meliputi semangat dan ketekunan untuk tujuan jangka panjang ([Duckworth dkk., 2007](#)). Individu yang memiliki *grit* tinggi atau *gritty person* bekerja dengan penuh semangat dan mendukung upaya serta minat terhadap tujuan, meskipun menghadapi tantangan atau kesulitan ([Duckworth dkk., 2007](#)). Penelitian terdahulu telah mengungkapkan bahwa individu yang memiliki kegigihan lebih terlibat, termotivasi, dan sukses dibandingkan mereka yang memiliki *grit* rendah. Penelitian sebelumnya menghasilkan bahwa *grit* berhubungan dengan keberlangsungan di tempat kerja ([Eskreis-Winkler dkk., 2014](#)) dan *gritty person* lebih kecil kemungkinan mengalami perubahan karier dan berkomitmen pada kariernya ([Duckworth dkk., 2007](#); [Duckworth & Quinn, 2009](#)).

Penelitian [Bahrudin dkk. \(2024\)](#) mendukung efek *grit* pada komitmen karier karyawan. *Grit* sangat penting untuk ditanamkan pada diri sendiri, terutama bagi individu yang berkarier ([Teimouri dkk., 2022](#)). *Grit* tidak hanya memiliki ketahanan dalam menghadapi masalah, tekanan, dan kegagalan tetapi juga memiliki komitmen yang mendalam untuk bertahan hingga dalam jangka waktu yang lama ([Perkins-gough, 2013](#)). Hal ini sejalan dengan [Chen dkk. \(2019\)](#) menyatakan bahwa *grit* berkorelasi dengan komitmen karier, yang menjelaskan semakin tinggi *grit* individu, maka semakin tinggi pula komitmen karier karyawan. Studi yang dilakukan oleh Jordan dkk. (2015) menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki signifikansi positif terhadap komitmen karier jangka panjang dalam organisasi, sedangkan *grit* tidak. Hal ini terjadi ketika individu memutuskan untuk berkomitmen pada karier mereka pada organisasi, terdapat faktor situasional yaitu dukungan organisasi tempat individu bekerja menjadi faktor yang penting bagi individu dalam mendukung komitmen terhadap karier mereka daripada faktor personal individu tersebut.

Berdasarkan pemaparan di atas, penulis tertarik untuk mengklarifikasi kembali hubungan *grit* dan persepsi dukungan *supervisor* dengan komitmen karier secara bersama, serta masih sedikitnya penelitian di Indonesia yang meneliti terkait ketiga variabel tersebut secara bersama-sama.

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang digunakan untuk menguji suatu hipotesis dengan pengukuran antar variabel penelitian pada sampel atau sampel tertentu, menggunakan instrumen penelitian dalam pengambilan data, dan analisis data bersifat kuantitatif (Sugiyono, 2015). Metode pengumpulan data pada penelitian ini dengan metode survei. Survei merupakan salah satu

teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dari masing-masing alat ukur variabel penelitian dengan mengajukan pertanyaan pada populasi atau sampel dan mencatat jawaban mereka ([Neuman, 2014](#)).

Partisipan

Partisipan penelitian ini adalah seorang karyawan atau karyawan usia 24-35 tahun dan sedang bekerja *full-time* di suatu perusahaan/organisasi. Teknik *sampling* yang digunakan adalah *accidental sampling*. Perhitungan jumlah sampel menggunakan bantuan aplikasi *G*Power 3.1.1* dengan pengaturan *statistical test* berupa *linear multiple regression: fixed model, R² deviation from zero* dengan *statistical power* sebesar 0,80, *alpha error probability* 0,05 dan *effect size* sebesar 0,237. Hasil *a priori power analysis* memberikan perkiraan sampel yang dibutuhkan penelitian ini adalah 44 partisipan. Partisipan diminta untuk membaca informasi penelitian kemudian mengisi pernyataan *informed consent* sebagai kesediaan mengikuti penelitian.

Pengukuran

Pengukuran *grit* menggunakan skala *Grit-O* dari [Duckworth dkk. \(2007\)](#) yang sudah diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia oleh [Oktaviana \(2018\)](#). Skala ini terdiri dari 12 item dengan skala *likert* yang mengukur dimensi *consistency of interest* dan *perseverance of effort*. Skala ini terbagi kedalam 2 jenis pernyataan *favorable* dan *unfavorable* dalam 2 dimensi *grit*. Pilihan jawaban dalam rentang 1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju. Koefisien reliabilitas untuk alat ukur ini menunjukkan reliabel ($\omega = 0,696$).

Pengukuran persepsi dukungan *supervisor* menggunakan skala adaptasi oleh [Burns \(2016\)](#) yang sudah diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia oleh [Kusuma \(2020\)](#). Skala ini terdiri dari 13 item *favorable* dengan skala *likert*. Pilihan jawaban dalam rentang 1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju. Koefisien reliabilitas untuk alat ukur ini menunjukkan reliabel ($\omega = 0,956$).

Pengukuran komitmen karier menggunakan skala *Career Commitment Measurement (CCM)* oleh [Carson & Bedeian \(1994\)](#) yang sudah diadaptasi oleh [Ingarianti dkk. \(2019\)](#). Skala terdiri dari 9 item dengan skala *likert* yang terdapat 3 dimensi di dalamnya, yaitu *career identity*, *career planning*, dan *career resilience*. Skala ini terbagi kedalam 2 jenis pernyataan *favorable* dan *unfavorable* dalam 3 dimensi komitmen karier. Pilihan jawaban dalam rentang 1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju. Koefisien reliabilitas untuk alat ukur ini menunjukkan reliabel ($\omega = 0,804$).

Uji asumsi dilakukan untuk melihat kelayakan data untuk melakukan analisis hipotesis korelasi dan regresi berganda. Uji normalitas residual dilihat dengan *Q-Q Plot*, didapatkan bahwa titik sebaran data mengikuti garis diagonal, sehingga data dalam penelitian ini berdistribusi normal. Uji multikolinearitas untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas, hasilnya didapatkan nilai *tolerance* sebesar 0,883 dan *Variance Inflation Factor (VIF)* sebesar 1,13, yang dapat diartikan bahwa tidak terjadinya gejala multikolinearitas. Uji heteroskedastisitas dilihat menggunakan residual plot, hasil uji ini didapatkan titik-titik residual menyebar dan tidak membentuk suatu pola tertentu, sehingga dapat diartikan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Analisis Data

Analisis data yang dilakukan adalah uji korelasi menggunakan *Pearson Product Moment* dan regresi berganda dengan bantuan *software Jamovi 2.3.28*.

HASIL PENELITIAN

Uji analisis deskriptif ditemukan bahwa pada variabel *grit* nilai *mean* yang didapatkan sebesar 42,5 ($SD = 5,13$; $Min = 28$; $Max = 54$) artinya karyawan memiliki tingkat *grit* pada kategori sedang. Selanjutnya, nilai *mean* variabel persepsi dukungan *supervisor* didapatkan sebesar 49,8 ($SD = 10,6$; $Min = 21$; $Max = 65$) artinya karyawan memiliki tingkat persepsi dukungan *supervisor* dalam kategori relatif sedang. Terakhir, variabel komitmen karier terdapat *mean* sebesar 31,5 ($SD = 5,61$; $Min = 19$; $Max = 44$) artinya karyawan memiliki tingkat komitmen karier yang moderat atau sedang.

Tabel 1. Karakteristik demografi partisipan penelitian

Karakteristik	<i>n</i>	Persentase (%)
Jenis kelamin		
Laki-Laki	28	32,2
Perempuan	59	67,8
Pendidikan Terakhir		
SMA/Sederajat	8	9,2
Diploma	12	13,8
S1 (Sarjana)	64	73,6
S2 (Magister)	3	3,4
Masa Kerja		
<1 tahun	5	5,7
1-2 tahun	64	73,6
3-4 tahun	14	16,1
≥5 tahun	4	4,6

Karakteristik demografi partisipan pada Tabel 1 didominasi oleh perempuan (67,8%), pendidikan terakhir S1 (64%), dan masa kerja 1-2 tahun (73,6%). Rata-rata usia partisipan, yaitu 25 tahun ($SD = 1,73$).

Berdasarkan hasil uji korelasi, ditemukan bahwa *grit* berkorelasi positif dan cenderung kuat dengan komitmen karier pada karyawan milenial ($r = 0,591$; $p < 0,001$). Begitupula persepsi dukungan *supervisor* juga memiliki korelasi positif dan signifikan dengan komitmen karier pada karyawan milenial ($r = 0,477$; $p < 0,001$).

Selanjutnya, uji analisis regresi berganda ditemukan, model diketahui menjelaskan data ($F(2,84) = 32,3$; $p < 0,001$; $R^2 = 0,434$) dan varians prediktor dapat menjelaskan 43,4 persen dari varians variabel dependen. Varians *grit* ($B = 0,530$; $SE = 0,0956$; $t = 5,547$; $p < 0,001$) dan persepsi dukungan *supervisor* ($B = 0,165$; $SE = 0,0463$; $t = 3,564$; $p < 0,001$) dapat menjadi prediktor yang dapat menjelaskan varians komitmen karier.

DISKUSI

Hasil penelitian menunjukkan bukti adanya korelasi antara *grit* dengan komitmen karier. Penemuan ini sejalan dengan hasil yang ditemukan oleh penelitian dari [Chen dkk. \(2019\)](#) menemukan bahwa terdapat korelasi positif dan signifikan antara *grit* dengan komitmen karier pada orang dewasa yang bekerja. *Grit* ditandai dengan kegigihan yang diupayakan dan fokus terhadap tujuan masa depan yang tetap konsisten dari waktu ke waktu. [Eskreis-Winkler dkk. \(2014\)](#) menemukan bahwa individu dengan *grit* tinggi cenderung menunjukkan komitmen yang lebih besar dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk karier pekerjaan. Komitmen terhadap karier memerlukan adanya keterikatan emosional individu terhadap suatu pekerjaan, yang menggambarkan sebuah identitas diri terhadap karier mereka ([Carson & Bedeian, 1994](#)).

Menurut [Weisskirch \(2019\)](#), *grit* memiliki korelasi dengan pembentukan komitmen dan identifikasi individu terhadap tujuan yang dimiliki. Individu dengan *grit* akan mampu mengembangkan identitas pribadi terhadap pekerjaannya melalui gairah dan ketekunan akan tujuan jangka panjang yang mana dapat menjadi sumber komitmen terhadap karier mereka. Tujuan jangka panjang yang dimiliki individu, membuat individu yang memiliki *grit* tinggi atau *gritty person* secara optimis mengembangkan rencana dengan menempatkan tujuan yang lebih tinggi berada di puncak kedudukan sebagai *driven* dan bagian bawah ditempatkan untuk tujuan-tujuan jangka pendek sebagai sarana untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi ([Jordan dkk., 2019](#)). Karyawan yang berkomitmen terhadap karier mereka akan menentukan langkah-langkah apa saja yang dapat membuat mereka tetap berkomitmen pada karier mereka dengan membuat perencanaan pada kesempatan-kesempatan yang tersedia.

Selanjutnya, penelitian ini membuktikan adanya korelasi bersifat positif persepsi dukungan *supervisor* dan komitmen karier yang signifikan. Hasil temuan ini sejalan dengan [Wickramasinghe \(2016\)](#) dan [Akbiyik \(2016\)](#) menyatakan bahwa terdapat hubungan signifikan bersifat positif antara persepsi dukungan *supervisor* dan komitmen karier pada karyawan. Dukungan *supervisor* dapat sebagai bentuk representasi dukungan organisasi yang bertanggung jawab untuk mengarahkan dan mengevaluasi kinerja ([Eisenberger dkk., 2002](#)). Ketika karyawan merasa didukung oleh atasan mereka, mereka cenderung merasa lebih termotivasi, dihargai, dan berkomitmen terhadap pekerjaan dan karier mereka.

Dukungan yang dirasakan karyawan berupa bimbingan, pengakuan dan umpan balik yang konstruktif, adanya kesempatan pengembangan, serta kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan ([Stinglhamber dkk., 2006](#)). Interaksi positif yang berlangsung antara atasan dan karyawan dapat memiliki makna tersendiri secara psikologis bagi karyawan milenial selama bekerja di dalam organisasi. Saat hubungan yang berkualitas terjalin, atasan akan lebih bersedia membantu karyawan ketika menghadapi kesulitan di tempat kerja dan akan memahami kebutuhan-kebutuhan dan masalah karyawan dalam organisasi. Karyawan akan menerima sumber daya dan informasi yang mereka butuhkan selama bekerja, serta dukungan yang dipertukarkan dalam hubungan tersebut, sehingga ketika karyawan dapat menggunakan sumber dukungan yang mereka terima untuk menyikapi pekerjaan mereka serta mengidentifikasi keterlibatan apa saja yang dapat membuat mereka tetap berkomitmen terhadap karier dan mencapai tujuan karier mereka.

Munculnya pengaruh *grit*, persepsi dukungan *supervisor*, dan komitmen karier dikarenakan karakteristik *grit* dapat memainkan peran penting dalam individu berkomitmen terhadap karier mereka. Karakteristik *grit* yang mempertahankan usaha dan gairah mereka untuk mencapai tujuan jangka panjang meskipun mengalami rintangan guna menstabilkan komitmen terhadap karier yang dituju, membangun reputasi profesional, sehingga dapat mencapai kesuksesan dalam karier, membuat karyawan milenial mampu mengejar perkembangan diri dan tujuan karier pribadi yang sudah direncanakan ([Gallup, 2016](#)). Begitupun, lingkungan organisasi juga dapat membuat karyawan

merasakan adanya dukungan *supervisor* atau atasan mereka dalam pekerjaan yang dijalani, membuat karyawan lebih menyikapi pekerjaan mereka dengan membantu mengidentifikasi keterlibatan-keterlibatan yang mengarah tujuan karier mereka (Ingarianti dkk., 2019). Dukungan ini memungkinkan karyawan untuk lebih fokus meningkatkan komitmen mereka terhadap karier melalui pekerjaan mereka serta fokus pada tujuan karier jangka panjang.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis yang dilakukan, ditemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan *grit* dan persepsi dukungan *supervisor* dengan komitmen karier pada karyawan milenial secara simultan. Arah hubungan kedua variabel bebas bersifat positif. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi nilai *grit* dan persepsi dukungan *supervisor* yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap karier mereka.

Keterbatasan penelitian ini yang perlu diperhatikan adalah, penelitian ini menggunakan karyawan milenial pada tahap perkembangan karier *establishment* dengan rentang usia 24-35 tahun, sehingga tidak dapat digeneralisasikan untuk seluruh populasi karyawan milenial. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa hanya sebanyak 43,4 persen variasi komitmen karier dapat dijelaskan oleh *grit* dan persepsi dukungan *supervisor*, dan sisanya 56,6 persen dijelaskan oleh variabel diluar penelitian.

Adapun saran untuk penelitian selanjutnya yang tertarik meneliti topik serupa, yaitu dapat melakukan penelitian dengan memperluas ukuran sampel dengan mencakup seluruh rentang usia karyawan milenial dan bidang pekerjaan/karier atau sektor industri tertentu memungkinkan adanya hasil yang berbeda dan spesifik. Penelitian selanjutnya juga dapat menambahkan variabel-variabel lain yang mempengaruhi komitmen karier berkaitan dengan lingkungan organisasi seperti *organizational learning*, *organizational support*, *organizational career growth*, guna memperdalam eksplorasi apakah terdapat perbedaan bagaimana persepsi karyawan mengenai dukungan organisasi dan atasan mereka yang merupakan agen organisasi.

UCAPAN TERIMAKASIH

Terima kasih penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, keluarga, teman-teman, dan seluruh pihak yang telah mendukung dan membantu penulis selama proses penelitian berlangsung hingga dapat terselesaikan dengan baik.

DEKLARASI POTENSI TERJADINYA KONFLIK KEPENTINGAN

Hanna Tania Dwi Crisanti dan Rosatyani Puspita Adiati tidak bekerja, menjadi konsultan, memiliki saham, atau menerima dana dari perusahaan atau organisasi manapun yang mungkin mengambil untuk dari diterbitkannya naskah ini.

PUSTAKA ACUAN

Ahmed, N. O. A. (2017). Career Commitment: The Role of Self-Efficacy, Career Satisfaction and Organizational Commitment. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*. <https://doi.org/10.1108/WJEMSD-06-2017-0038>

- Akbiyik, B. U. (2016). The association between perceived job insecurity and career commitment in hospitality sector: the role of support at work. *Research Journal of Business and Management*, 3(1), 11–21. <https://doi.org/10.17261/pressacademia.2016116541>
- Aryee, S., & Tan, K. (1992). Antecedents and Outcomes of Career Commitment. *Journal of Vocational Behaviour*, 40(3), 288–305. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(92\)90052-2](https://doi.org/10.1016/0001-8791(92)90052-2)
- Bahrudin, Widiasih, P. A., & Trendita, J. (2024). The Effect of Grit on Career Commitment in Generation Z Employees. *Proceedings of the 6th International Seminar on Psychology*. <https://doi.org/10.4108/eai.18-7-2023.2343397>
- Baker Rosa, N. M., & Hastings, S. O. (2018). Managing Millennials: looking beyond generational stereotypes. *Journal of Organizational Change Management*, 31(4), 920–930. <https://doi.org/10.1108/JOCM-10-2015-0193>
- Ballout, H. I. (2009). Career commitment and career success: Moderating role of self-efficacy. *Career Development International*, 14(7), 655–670. <https://doi.org/10.1108/13620430911005708>
- Blau, G. J. (1985). The measurement and prediction of career commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 58(4), 277–288. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1985.tb00201.x>
- Burns, K. L. (2016). *Perceived Organizational Support and Perceived Supervisor Support as Antecedents of Work Engagement* [Tesis, San Jose State University]. <https://doi.org/10.31979/etd.8hf7-dh9p>
- Çakmak-Otluoğlu, K. Ö. (2012). Protean and boundaryless career attitudes and organizational commitment: The effects of perceived supervisor support. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 638–646. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.03.001>
- Carson, K. D., & Bedeian, A. G. (1994). Career commitment, Construction of a measure and examination of its psychometric properties. *Journal of Vocational Behavior*, 44(3), 237–262. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1994.1017>
- Chang, E. (1999). Career commitment as a complex moderator of organizational commitment and turnover intention. *Human Relations*, 52(10), 1257–1278. <https://doi.org/10.1177/001872679905201002>
- Chen, P., Lee, F., & Lim, S. (2019). Loving thy work: developing a measure of work passion. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(1), 140–158. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1703680>
- Duckworth, A. L., Peterson, Christopher., 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>
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565–573. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.565>

- Eskreis-Winkler, L., Shulman, E. P., Beal, S. A., & Duckworth, A. L. (2014). The grit effect: Predicting retention in the military, the workplace, school and marriage. *Frontiers in Psychology*, 5(FEB). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2014.00036>
- EY Indonesia. (2023, 13 Desember). *Wellbeing, Pay and Career Advancement Opportunities Prolong Workplace Tensions for Southeast Asian (SEA) Employees, Including Indonesia*. https://www.ey.com/en_id/newsroom/2023/12/wellbeing-pay-and-career-advancement-opportunities
- Fu, J. R., & Chen, J. H. F. (2015). Career commitment of information technology professionals: The investment model perspective. *Information and Management*, 52(5), 537–549. <https://doi.org/10.1016/j.im.2015.03.005>
- Gallup. (2016). *How Millennials Want to Work and Live From the Chairman and CEO*.
- Ghani, B., Zada, M., Memon, K. R., Ullah, R., Khattak, A., Han, H., Ariza-Montes, A., & Araya-Castillo, L. (2022). Challenge and Strategies for Employee Retention in the Hospitality Industry: A Review. *Sustainability (Switzerland)*, 14(5), 1-26. <https://doi.org/10.3390/su14052885>
- Holmes, T., & Cartwright, S. (1993). Career Change: Myth or Reality? *Employee Retention*, 15(6), 37–53. <https://doi.org/10.1108/01425459310047357>
- Talent Retention Report 2022. (2022, 25 Oktober). Hire. <https://www.hire.com/resourcecenter/employer/pages/2022-talent-retention-report>
- Ingarianti, T., Fajrianti, & Purwono, U. (2019). ADAPTASI INSTRUMEN KOMITMEN KARIER. *Jurnal Psikologi*, 18(2), 199–217. <https://doi.org/10.14710/jp.18.2.199-217>
- Jordan, M. H., Gabriel, T. J., Teasley, R., & Walker, W. J. (2015). An integrative approach to identifying factors related to long-term career commitments: A military example. *Career Development International*, 20(2), 163–178. <https://doi.org/10.1108/CDI-05-2013-0071>
- Jordan, S. L., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., & Wright, T. A. (2019). Toward a Work Motivation Conceptualization of Grit in Organizations. *Group and Organization Management*, 44(2), 320–360. <https://doi.org/10.1177/1059601119834093>
- Katz, I. M., Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2019). Age and career commitment: Meta-analytic tests of competing linear versus curvilinear relationships. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 396–416. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.03.001>
- Kusuma, T. Z. (2020). *Pengaruh Persepsi Dukungan Supervisor Dan Regulasi Emosi Terhadap Kesejahteraan Psikologis Pada Karyawan Di Masa Pandemi* [Skripsi, Universitas Airlangga]. <http://repository.unair.ac.id/id/eprint/106569>
- Neuman, W. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Pearson Education Limited.
- Ng, E. S., Lyons, S. T., & Schweitzer, L. (2018). *Generational Career Shift: How matures, boomers, gen xers, and millennials view work*. Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-78714-583-220181008>

- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2007). Organizational embeddedness and occupational embeddedness across career stages. *Journal of Vocational Behavior*, 70(2), 336–351. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.10.002>
- Niu, H. -J. (2010). Investigating the effects of self-efficacy on foodservice industry employees' career commitment. *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), 743–750. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2010.03.006>
- Oktaviana, M. (2018). *Pengaruh Self Efficacy dan Perceived Social Support Terhadap Grit pada Mahasiswa Pascasarjana Multidisiplin* [Tesis, Universitas Airlangga]. <http://repository.unair.ac.id/id/eprint/78053>
- Perkins-gough, D. (2013). The Significance of GRIT. *Educational Leadership*.
- Rodriguez, M., Boyer, S., Fleming, D., & Cohen, S. (2019). Managing the Next Generation of Sales, Gen Z/Millennial Cusp: An Exploration of Grit, Entrepreneurship, and Loyalty. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 26(1), 43–55. <https://doi.org/10.1080/1051712X.2019.1565136>
- Smith, T. J., & Nichols, T. (2015). Understanding the Millennial Generation. *Journal of Business Diversity*, 15(1), 39–47.
- Southgate, N. M. (2005). *An Exploration of Career Salience, Career Commitment, and Job Involvement*. [Tesis, University of Witwatersrand].
- Stinglhamber, F., De Cremer, D., & Mercken, L. (2006). Perceived support as a mediator of the relationship between justice and trust: A multiple foci approach. *Group and Organization Management*, 31(4), 442–468. <https://doi.org/10.1177/1059601106286782>
- Sugiyono. (2015). *Metode Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sultana, R., Yousaf, A., Khan, I., & Saeed, A. (2016). Probing the interactive effects of career commitment and emotional intelligence on perceived objective/subjective career success. *Personnel Review*, 45(4), 724–742. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2014-0265>
- Teimouri, Y., Plonsky, L., & Tabandeh, F. (2022). L2 grit: Passion and perseverance for second-language learning. *Language Teaching Research*, 26(5), 893–918. <https://doi.org/10.1177/1362168820921895>
- Weisskirch, R. S. (2019). Grit Applied Within: Identity and Well-being. *Identity: An International Journal of Theory and Research*, 19(2), 98–108. <https://doi.org/10.1080/15283488.2019.1604345>
- Wickramasinghe, V. (2016). The mediating effect of job stress in the relationship between work-related dimensions and career commitment. *Journal of Health Organization and Management*, 30(3), 408–420. <https://doi.org/10.1108/JHOM-06-2014-0094>
- Work Institute. (2019). Retention Report. *Work Institute*.
- Xu, Guangyi., Li, Zhen., & Wang, Hongli. (2021). Supervisory career support and workplace wellbeing in chinese healthcare workers: The mediating role of career commitment and the moderating role of future work self-salience. *Sustainability (Switzerland)*, 13(10). <https://doi.org/10.3390/su13105572>

- Yifei, L. (2018). *Career Growth and Turnover Intention: The Mediator Role of Career Commitment and Organizational Identification* [Disertasi, ISCTE Bussiness School].
- Zhu, D., Kim, P. B., Milne, S., & Park, I. -J. (2021). A Meta-Analysis of the Antecedents of Career Commitment. *Journal of Career Assessment*, 29(3), 502–524.
<https://doi.org/10.1177/1069072720956983>