

SUPPORT ME OR I LEAVE !: MEMAHAMI NIAT TURNOVER GENERASI Z MELALUI PERSPEKTIF JOB STRESS

Oleh:

¹Mukhlison Suryanto, ²Sulis Riptiono

^{1,2} Universitas Putra Bangsa

Jl. Ronggowarsito No.18, Sudagaran, Kedawung, Kec. Pejagoan, Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah 54361

e-mail : mukhlison.suryanto.st@gmail.com¹, sulisriptiono@gmail.com²

ABSTRACT

This study examines the impact of supervisor support and role conflict on turnover intention, with job stress as a mediating variable, among Generation Z employees in the retail sector. A quantitative explanatory method was applied, involving a survey of 166 Gen Z employees working as technical store support staff in a public retail company in Indonesia. The findings indicate that supervisor support directly decreases both job stress and turnover intention, whereas role conflict increases job stress but does not directly affect turnover intention. Furthermore, job stress partially mediates the relationship between role conflict and turnover intention. These results support the Job Demands–Resources framework and Role Theory, highlighting the importance of supervisory support and role clarity in minimizing stress and reducing turnover risk. Practically, this study provides managerial insights for retail organizations to strengthen supervisory competencies and establish clearer task boundaries as strategies to lower employee stress levels and enhance retention of younger workers.

Keywords: Supervisor Support, Role Conflict, Job Stress, Turnover Intention, Generation Z, Retail HRM

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *supervisor support* dan *role conflict* terhadap *turnover intention*, dengan *job stress* sebagai variabel mediasi, pada karyawan Generasi Z di sektor ritel. Pendekatan kuantitatif dengan metode eksplanatori digunakan melalui survei kepada 166 karyawan Gen Z yang bekerja pada unit teknis pendukung toko di perusahaan ritel publik di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *supervisor support* berpengaruh negatif secara langsung terhadap *job stress* dan *turnover intention*, sedangkan *role conflict* berpengaruh positif terhadap *job stress* namun tidak berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*. *Job stress* terbukti menjadi variabel mediasi parsial dalam hubungan *role conflict* terhadap *turnover intention*. Temuan ini mendukung teori *Job Demands–Resources* dan *Role Theory*, serta menegaskan pentingnya *supervisor support* dan kejelasan peran dalam menekan *job stress* dan menurunkan tingkat *turnover*. Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi manajerial bagi perusahaan ritel, khususnya dalam memperkuat kapasitas pengawasan dan memperjelas tugas agar mampu mengurangi *job stress* sekaligus meningkatkan retensi karyawan muda.

Kata Kunci: Generasi Z, Job Stress, Supervisor Support, Role Conflict, Turnover Intention

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis yang semakin ketat menjadikan retensi karyawan sebagai isu strategis dalam manajemen sumber daya manusia. Hal ini sangat penting pada sektor ritel yang memiliki karakteristik padat karya, di mana tingkat pergantian karyawan (*turnover*) cenderung tinggi. Fenomena *turnover intention* dipahami sebagai niat sadar seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi, yang menjadi indikator awal sebelum terjadinya *turnover* aktual.

Pada bagian tim pendukung teknis toko, isu ini menjadi semakin mendesak. Posisi ini memiliki peran penting dalam memastikan kelancaran operasional, namun seringkali kurang diperhatikan. Data internal menunjukkan bahwa tingkat *turnover* pada posisi pendukung teknis mencapai 17,8% pada tahun 2023, angka tertinggi dibandingkan fungsi lainnya. Kondisi ini menunjukkan bahwa masalah retensi pada fungsi teknis bukan sekadar persoalan individu, melainkan persoalan struktural yang harus segera ditangani.

Faktor penyebab utama yang teridentifikasi adalah meningkatnya stres kerja akibat beban kerja kompleks, jam kerja panjang, dan tuntutan pekerjaan yang tidak terduga. Stres ini diperparah oleh konflik peran, yaitu adanya instruksi atau ekspektasi yang saling bertentangan. Temuan lapangan juga memperlihatkan ketidakpuasan karyawan terhadap atasan langsung, terutama dalam aspek komunikasi, empati, dan ketersediaan dukungan. Padahal, *Perceived Supervisor Support (PSS)* merupakan faktor penting yang terbukti mampu menurunkan stres dan mendorong keterikatan karyawan.

Permasalahan penelitian yang muncul adalah bagaimana *supervisor support* dan *role conflict* mempengaruhi niat pindah kerja karyawan Generasi Z, serta apakah *job stress* menjadi faktor yang menjembatani hubungan tersebut. Urgensi penelitian ini terletak pada dominasi Generasi Z dalam angkatan kerja saat ini. Data menunjukkan bahwa pada tahun 2024, lebih dari 92% kasus *turnover* berasal dari kelompok generasi ini. Hal tersebut menegaskan perlunya pendekatan yang lebih spesifik dalam memahami pola pikir, kebutuhan, dan ekspektasi mereka di dunia kerja.

Alternatif solusi yang dapat ditawarkan antara lain melalui peningkatan kapasitas supervisi, kejelasan peran dan tugas, serta intervensi pengelolaan stres kerja. Dari ketiga alternatif tersebut, penelitian ini memfokuskan pada solusi peningkatan *supervisor support* dan pengelolaan *role conflict*, dengan mempertimbangkan *job stress* sebagai faktor mediasi yang menjelaskan mekanisme terjadinya niat pindah kerja.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk: (1) Menganalisis pengaruh *supervisor support* terhadap *turnover intention*. (2) Menganalisis *role conflict* peran terhadap *turnover intention*. (3) Menganalisis pengaruh *supervisor support* dan *role conflict* terhadap *job stress*. (4) Menguji peran *job stress* sebagai variabel mediasi antara *supervisor support*, *role conflict*, dan *turnover intention*.

Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia dengan menegaskan relevansi *Job Demands–Resources Model (JD-R)* dan *Role Theory* dalam konteks Generasi Z. Secara praktis, penelitian ini memberikan manfaat bagi manajemen perusahaan ritel dalam merumuskan strategi retensi karyawan, khususnya melalui peningkatan *supervisor support*, perbaikan *role design*, serta intervensi manajemen stres. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat membantu organisasi mengurangi tingkat *turnover* sekaligus meningkatkan keberlanjutan sumber daya manusia.

TINJAUAN PUSTAKA

Job Demands–Resources (JD-R) Model

Model Job Demands–Resources (JD-R) dikembangkan oleh Demerouti, Nachreiner, Bakker, & Schaufeli (2001:501). Model ini menjelaskan bahwa beban kerja berlebih (*job demands*) tanpa dukungan sumber daya yang memadai (*job resources*) akan menimbulkan stres, *burnout*, dan niat keluar kerja. Sebaliknya, ketersediaan sumber daya yang cukup akan meningkatkan motivasi dan keterikatan kerja (Bakker & Demerouti, 2014:3). Dalam penelitian ini, *role conflict* dipandang sebagai beban kerja, sedangkan *supervisor support* diposisikan sebagai sumber daya yang dapat memperkuat keterikatan karyawan.

Turnover Intention

Turnover intention merupakan konstruk psikologis yang mencerminkan kecenderungan sadar individu untuk meninggalkan pekerjaannya (Takase, 2010:5). Cotton & Tuttle (1986:57) menegaskan bahwa niat pindah dipengaruhi kepuasan kerja, stres, komitmen organisasi, dan dukungan atasan. Penelitian Parasuraman (1982:342) membuktikan bahwa stres kerja dan rendahnya komitmen lebih kuat memprediksi niat pindah dibanding faktor demografi. Hal ini relevan dengan konteks Generasi Z yang lebih sensitif terhadap beban kerja dan gaya kepemimpinan atasan (Brougham & Haar, 2020:6).

Supervisor Support

Menurut Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski, & Rhoades (2002:567), *Perceived Supervisor Support (PSS)* adalah persepsi karyawan terkait sejauh mana atasan menghargai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Dukungan ini mencakup aspek emosional, instrumental, pengakuan, hingga aksesibilitas atasan. Penelitian Iqbal, Hongyun, Akhtar, Ahmad, & Ankomah (2020:3) menegaskan bahwa PSS secara signifikan menurunkan niat pindah melalui peningkatan kepuasan kerja. Hal senada diungkapkan Kaur & Randhawa (2021:160) bahwa dukungan supervisor juga meningkatkan *organizational citizenship behavior*.

Role Conflict

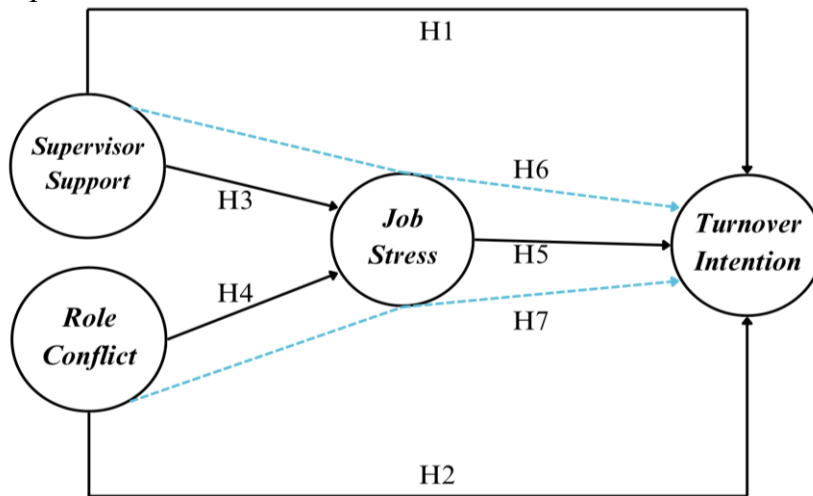
Rizzo, House, & Lirtzman (1970:155) mendefinisikan *role conflict* sebagai kondisi di mana karyawan menghadapi ekspektasi yang bertentangan dari organisasi atau atasan. Konflik ini terbukti menjadi salah satu prediktor *job stress* yang signifikan (Schuler, Aldag, & Brief, 1977:31). Penelitian Ahmad, Zahid, Wahid, & Ali (2021:43) membuktikan bahwa *role conflict* berdampak negatif terhadap kepuasan kerja dan meningkatkan stres yang pada akhirnya memicu niat pindah. Pada karyawan ritel, *role conflict* muncul melalui instruksi yang saling tumpang tindih dan keterbatasan sumber daya (Sarukesini & Edirisooriya, 2024:7).

Job Stress

Job stress didefinisikan sebagai respons negatif yang muncul ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan adaptif individu (Lazarus, 1984:22). Dampaknya meliputi kelelahan fisiologis, gangguan psikologis, hingga perilaku disfungsional seperti absensi dan niat keluar kerja (Murphy, 1995:44). Penelitian Park, Kim, Hai, & Dong (2020:562) membuktikan bahwa stres kerja memiliki efek langsung pada *burnout* dan *turnover intention*. Lee, Kim, & Chun (2024:685) juga menemukan bahwa stres yang dialami perawat selama pandemi COVID-19 berkontribusi signifikan terhadap *turnover intention*.

Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian teori dan temuan penelitian terdahulu, penelitian ini menyusun kerangka konseptual:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Pengembangan Hipotesis

H1: *Supervisor support* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

H2: *Role conflict* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*

H3: *Supervisor support* berpengaruh negatif terhadap *job stress*

H4: *Role conflict* berpengaruh positif terhadap *job stress*

H5: *Job stress* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*

H6: *Job stress* memediasi pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention*

H7: *Job stress* memediasi *role conflict* terhadap niat *turnover intention*

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode eksplanatori. Pendekatan ini dipilih untuk menjelaskan hubungan kausal antar variabel, yaitu *supervisor support*, *role conflict*, *job stress*, dan *turnover intention*. Paradigma yang digunakan adalah positivistik, di mana pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan data empiris yang diperoleh dari responden. Desain penelitian bersifat *cross-sectional survey*, sehingga data dikumpulkan pada satu periode waktu tertentu.

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada awal tahun 2025 di salah satu perusahaan ritel publik di Indonesia. Fokus penelitian diarahkan pada unit *technical store support* yang tersebar di berbagai cabang seluruh Indonesia. Unit ini dipilih karena memiliki tingkat turnover yang cukup tinggi, khususnya di kalangan karyawan Generasi Z.

Target dan Subjek Penelitian

Target penelitian ini adalah seluruh karyawan Generasi Z yang bekerja pada posisi *technical store support*. Subjek penelitian yang berhasil dihimpun sebanyak 166 responden, dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria usia, posisi kerja, dan masa

kerja. Jumlah sampel tersebut dinilai memadai berdasarkan kaidah Hair et al. (2017), yaitu minimal sepuluh kali jumlah indikator dalam model penelitian.

Prosedur Penelitian

Proses penelitian dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu: (1) menentukan populasi dan kriteria responden; (2) menyusun instrumen penelitian berupa kuesioner yang disesuaikan dengan konteks organisasi ritel di Indonesia; (3) melakukan uji validitas isi melalui pakar akademik; (4) mendistribusikan kuesioner secara daring menggunakan *Google Form*; dan (5) mengumpulkan, menyaring, serta mengolah data untuk analisis lebih lanjut. Responden dijamin anonimitasnya guna meminimalkan bias jawaban.

Data dan Instrumen Penelitian

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden. Instrumen penelitian berupa kuesioner terstruktur dengan skala Likert enam poin (1 = sangat tidak setuju hingga 6 = sangat setuju), tanpa titik tengah, agar mendorong responden memilih jawaban secara tegas.

Variabel yang digunakan beserta indikatornya adalah sebagai berikut: (1) *Supervisor support* (Eisenberger et al., 2002): dukungan emosional, dukungan instrumental, pengakuan, dan aksesibilitas. (2) *Role conflict* (Rizzo et al., 1970): konflik tugas, tuntutan yang tidak kompatibel, keterbatasan sumber daya, dan aturan yang kontradiktif. (3) *Job stress* (Lazarus, 1984): gejala fisiologis, tekanan psikologis, dan reaksi perilaku. (4) *Turover intention* (Tett & Meyer, 1993): berpikir untuk keluar, mencari pekerjaan baru, dan rencana untuk mengundurkan diri.

Instrumen telah melalui uji validasi isi untuk memastikan kejelasan makna dan kesesuaian dengan konteks penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner daring yang disebarakan kepada responden melalui jaringan internal perusahaan. Penyebaran secara daring dipilih karena lebih efisien dan menjangkau responden di berbagai lokasi cabang. Sebelum pengisian kuesioner, responden diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian serta jaminan kerahasiaan data.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan *Partial Least Squares – Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* dengan perangkat lunak *SmartPLS* versi 4. Analisis terdiri atas tiga tahapan utama: (1) Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model); a) Uji validitas konvergen dengan kriteria AVE > 0,50 dan nilai outer loading > 0,70. b) Uji validitas diskriminan melalui kriteria Fornell-Larcker dan rasio HTMT (<0,90). c) Uji reliabilitas dengan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability > 0,70. (2) Evaluasi Model Struktural (Inner Model); a) Uji multikolinearitas dengan nilai VIF < 5. b) Koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. c) Q^2 untuk menilai relevansi prediktif. d) Indeks kesesuaian model (SRMR dan GoF). (3) Uji Hipotesis; a) Menggunakan metode *bootstrapping* dengan jumlah sampel ulang minimal 500. b) Pengujian signifikansi berdasarkan p-value (<0,05) dan t-statistik (>1,96). c) Analisis efek mediasi dilakukan dengan menghitung Variance Accounted For (VAF).

Etika Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian, aspek etika diperhatikan melalui pemberian informasi yang jelas mengenai tujuan penelitian dan jaminan kerahasiaan jawaban responden. Partisipasi responden dilakukan secara sukarela tanpa adanya paksaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Deskripsi Responden

Dari 418 kuesioner yang disebarkan, diperoleh 166 responden valid yang berasal dari karyawan Generasi Z pada unit *technical store support* di perusahaan ritel publik Indonesia. Seluruh responden memenuhi kriteria inklusi, yaitu rentang usia Generasi Z, posisi kerja sebagai staf pendukung teknis, dan masa kerja minimal sesuai ketentuan penelitian.

Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Turnover intention menunjukkan nilai rata-rata rendah hingga sedang. Indikator tertinggi muncul pada pernyataan “mencari pekerjaan baru”, sementara yang terendah adalah “rencana *resign* segera”. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden mulai mempertimbangkan opsi lain, meskipun belum ada rencana konkret untuk keluar.

Job stress lebih dominan pada aspek fisiologis (kelelahan, ketegangan fisik) dan psikologis (kecemasan, beban mental). Sementara itu, indikator perilaku maladaptif (misalnya absensi) relatif rendah.

Supervisor support dinilai cukup tinggi oleh responden. Dukungan instrumental (misalnya bantuan teknis) dan aksesibilitas supervisor memperoleh skor rata-rata tertinggi. Namun, dukungan emosional memiliki variasi jawaban yang lebih besar, menandakan adanya perbedaan pengalaman antar individu.

Role conflict paling banyak dirasakan pada dimensi konflik tugas dan tuntutan yang tidak kompatibel, sedangkan dimensi keterbatasan sumber daya dan aturan kontradiktif relatif lebih rendah.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Hasil analisis menggunakan *SmartPLS 4* menunjukkan bahwa sebagian besar indikator memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70, sehingga memenuhi syarat validitas konvergen. Dua indikator dengan nilai rendah (RC1 dan SS1) dieliminasi dari model. Uji reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* juga menunjukkan nilai >0,70 pada semua konstruk, sehingga instrumen dinyatakan reliabel.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Uji multikolinearitas menunjukkan semua nilai $VIF < 5$, artinya tidak ada masalah kolinearitas. Nilai R^2 untuk variabel *job stress* sebesar 0,256 (kategori rendah–sedang), sedangkan *turnover intention* sebesar 0,265 (kategori rendah–sedang). Nilai Q^2 untuk *job stress* (0,218) dan *turnover intention* (0,167) menunjukkan relevansi prediktif. Indeks *Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)* sebesar 0,075 menandakan model memiliki tingkat kesesuaian (fit) yang dapat diterima.

Uji Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

- H1: *Supervisor support* → *turnover intention* (negatif, signifikan).
- H2: *Role conflict* → *turnover intention* (positif, tidak signifikan).
- H3: *Supervisor support* → *job stress* (negatif, signifikan).
- H4: *Role conflict* → *job stress* (positif, signifikan).
- H5: *Job stress* → *turnover intention* (positif, signifikan).
- H6: *Job stress* memediasi *supervisor support* → *turnover intention* (tidak signifikan).
- H7: *Job stress* memediasi *role conflict* → *turnover intention* (signifikan).

Secara keseluruhan, *Supervisor support* terbukti menjadi faktor pelindung yang mengurangi stres dan *turnover intention*, sementara *role conflict* meningkatkan stres namun tidak langsung memicu *turnover intention*. *Job stress* berperan sebagai mediator penting yang menjembatani hubungan *role conflict* dengan *turnover intention*.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Supervisor Support* terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *supervisor support* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini sejalan dengan teori *Social Support* (House, 1983:29) yang menyatakan bahwa atasan berfungsi sebagai sumber daya penting dalam mengurangi perilaku penarikan diri (*withdrawal behavior*). Temuan ini juga mendukung penelitian Eisenberger et al. (2002:568) yang menemukan bahwa persepsi dukungan supervisor dapat menekan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Pengaruh *Role Conflict* terhadap *Turnover Intention*

Role conflict ternyata tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil ini berbeda dengan temuan Ahmad et al. (2021:46) yang menyatakan bahwa *role conflict* meningkatkan niat pindah melalui penurunan kepuasan kerja. Perbedaan ini dapat dijelaskan dengan kondisi Generasi Z di Indonesia yang cenderung lebih adaptif terhadap *role conflict*, atau karena keterbatasan peluang kerja alternatif sehingga mereka tetap bertahan meskipun menghadapi konflik.

Pengaruh *Supervisor Support* terhadap *Job Stress*

Supervisor support terbukti menurunkan tingkat *job stress*. Hal ini mendukung penelitian Iqbal et al. (2020:5) yang menegaskan bahwa *supervisor support* merupakan faktor protektif dalam mengurangi stres dan meningkatkan kepuasan kerja. Dalam konteks pekerjaan teknis di ritel, dukungan nyata seperti bimbingan langsung dan ketersediaan supervisor terbukti sangat membantu dalam mengurangi tekanan kerja sehari-hari.

Pengaruh *Role Conflict* terhadap *Job Stress*

Role conflict berpengaruh positif signifikan terhadap *job stress*. Temuan ini sejalan dengan penelitian Schuler et al. (1977:34) dan Nambisan & Baron (2021:522) yang menunjukkan bahwa instruksi yang saling bertentangan, keterbatasan sumber daya, serta aturan yang tidak konsisten dapat meningkatkan ketegangan psikologis karyawan.

Pengaruh *Job Stress* terhadap *Turnover Intention*

Job Stress terbukti meningkatkan *turnover intention*. Hasil ini konsisten dengan penelitian Park et al. (2020:563) dan Lee et al. (2024:685), yang menunjukkan bahwa

tingginya *job stress* berdampak pada meningkatnya keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya.

Peran Mediasi *Job Stress*

Job stress terbukti menjadi mediator signifikan dalam hubungan *role conflict* terhadap *turnover intention*. Artinya, *role conflict* tidak langsung memicu *turnover intention*, tetapi melalui peningkatan *job stress*. Sebaliknya, *job stress* tidak terbukti memediasi pengaruh *supervisor support* terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa *supervisor support* lebih banyak berperan secara langsung dalam menekan *turnover intention*, tanpa harus melalui jalur *job stress*.

Implikasi Teoretis dan Praktis

Temuan penelitian ini menegaskan relevansi model *Job Demands–Resources* (Demerouti et al., 2001:503) dan *Role Theory* (Rizzo et al., 1970:155) dalam menjelaskan dinamika *turnover* pada karyawan Generasi Z di sektor ritel. Secara praktis, perusahaan ritel perlu memperkuat kapasitas supervisor agar mampu memberikan dukungan yang konsisten dan jelas. Selain itu, diperlukan kebijakan organisasi yang meminimalkan *role conflict* melalui perbaikan sistem komunikasi, kejelasan prosedur, dan alokasi sumber daya yang memadai.

PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini menelaah pengaruh *supervisor support* dan *role conflict* terhadap niat *turnover intention* dengan *job stress* sebagai variabel mediasi pada karyawan Generasi Z di sektor ritel Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) *Supervisor support* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* sekaligus menurunkan tingkat *job stress*. (2) *Role conflict* berpengaruh positif terhadap *job stress*, namun tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap *turnover intention*. (3) *Job stress* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. (4) *Job stress* terbukti memediasi hubungan antara *role conflict* dengan *turnover intention*, namun tidak memediasi hubungan *supervisor support* dengan *turnover intention*.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa *supervisor support* berperan sebagai faktor protektif, sementara *role conflict* meningkatkan beban psikologis yang dapat mendorong karyawan mempertimbangkan keluar.

Implikasi

Implikasi Teoretis: (1) Penelitian ini memperkuat relevansi *Job Demands–Resources Model* (Demerouti et al., 2001) dengan menekankan peran *job stress* sebagai mekanisme mediasi. (2) Penelitian ini juga memperkaya *Role Theory* dengan menunjukkan bahwa *role conflict* tidak selalu memicu *turnover intention* secara langsung, melainkan melalui jalur *job stress*. (3) Kontribusi lain adalah pada konteks generasi, di mana Generasi Z terbukti lebih sensitif terhadap faktor *supervisor support* dibandingkan *role conflict*.

Implikasi Praktis: (1) Perusahaan ritel perlu meningkatkan kapasitas supervisor melalui pelatihan kepemimpinan berbasis komunikasi, empati, dan pendampingan *real-time*. (2) Kejelasan peran dan tugas harus diprioritaskan, misalnya melalui *standard operating procedures* (SOP) yang konsisten, evaluasi beban kerja, serta pembagian tugas yang lebih terstruktur. (3) Intervensi manajemen stres seperti konseling, pelatihan resiliensi, atau program rotasi kerja dapat membantu mengurangi dampak negatif *job stress*. (3) Kebijakan

retensi perlu disesuaikan dengan karakteristik Generasi Z yang menekankan keterbukaan komunikasi, keseimbangan kerja-hidup, dan umpan balik langsung dari atasan.

Keterbatasan Penelitian

(1) Penelitian ini menggunakan desain *cross-sectional*, sehingga tidak mampu menangkap dinamika perubahan stres dan *turnover intention* secara longitudinal. (2) Data penelitian bersumber dari satu perusahaan ritel, sehingga generalisasi ke sektor lain masih terbatas. (3) Instrumen penelitian berbasis kuesioner berpotensi menimbulkan bias persepsi subjektif meskipun anonimitas telah dijaga. (4) Variabel kontrol seperti komitmen organisasi, kepuasan kerja, atau karakteristik individu (misalnya kepribadian) tidak diikutsertakan dalam model penelitian.

Saran untuk Penelitian Selanjutnya

(1) Menggunakan desain longitudinal agar dapat mengamati perubahan *turnover intention* dari waktu ke waktu. (2) Memperluas cakupan penelitian ke industri lain, misalnya perbankan, manufaktur, atau sektor jasa, untuk menguji konsistensi model. (3) Menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif (*mixed methods*) guna menggali pemahaman lebih mendalam tentang persepsi Generasi Z terhadap dukungan atasan. (4) Menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, keadilan organisasi, atau peluang karier sebagai faktor tambahan yang memengaruhi niat pindah kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, J., Zahid, S., Wahid, F. F., & Ali, S. 2021. Impact of Role Conflict and Role
- Alma, Buchori, dan Hurrayati. 2008. *Manajemen Corporate dan Strategis pemasaran Jasa Pendidikan, Fokus Pada Mutu dan Layanan Prima*. Alfabeta. Bandung.
- Ambiguity on Job Satisfaction: The Mediating Effect of Job Stress and Moderating Effect of Islamic Work Ethics. *European Journal of Business and Management Research*, 6(4), 41–50. European Journal Publishing. Brussels.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. 2014. Job Demands–Resources Theory. In *Wellbeing* (pp. 1–28). Wiley. Hoboken, USA.
- Brougham, D., & Haar, J. 2020. Technological Disruption and Employment: The Influence on Job Insecurity and Turnover Intentions. *Technological Forecasting and Social Change*, 161, 120276. Elsevier. Amsterdam.
- Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. 1986. Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research. *Academy of Management Review*, 11(1), 55–70. Academy of Management. Briarcliff Manor, USA.
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. 2001. The Job Demands–Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. American Psychological Association. Washington DC.
- 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. American Psychological Association. Washington DC.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. 2017. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications. Thousand Oaks, USA.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. 2022. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, Third Edition. Sage Publications. Thousand Oaks, USA.

House, J. S. 1983. *Work Stress and Social Support*. Addison-Wesley. Massachusetts.

Iqbal, S., Hongyun, T., Akhtar, S., Ahmad, U., & Ankomah, F. N. 2020. Impacts of Supervisor Support on Turnover Intentions: Mediating Role of Job Satisfaction. *Asian Journal of Education and Social Studies*, 6(3), 1–9. Asian Journal Publication. London.

Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. 1964. *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*. John Wiley & Sons. New York.

Katz, D., & Kahn, R. L. 2015. *The Social Psychology of Organizations*. Routledge. New York.

Kaur, K., & Randhawa, G. 2021. Exploring the Influence of Supportive Supervisors on Organisational Citizenship Behaviours: Linking Theory to Practice. *IIMB Management Review*, 33(2), 156–165. Elsevier. Amsterdam.

Lazarus, R. S. 1984. *Stress, Coping and Appraisal*. Springer. New York.

Lee, J. E., Kim, S. R., & Chun, B. C. 2024. Impact of the COVID-19 Pandemic on Infection Control Nurses: A Path Analysis of Job Stress, Burnout, and Turnover Intention. *American Journal of Infection Control*, 52(6), 683–687. Elsevier. New York.

Park, I. J., Kim, P. B., Hai, S., & Dong, L. 2020. Relax from Job, Don't Feel Stress! The Detrimental Effects of Job Stress and Buffering Effects of Coworker Trust on Burnout and Turnover Intention. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 559–568. Elsevier. Amsterdam.

Parasuraman, S. 1982. Predicting Turnover Intentions and Turnover Behavior: A Multivariate Analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 21, 342–356. Academic Press. New York.

Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. 2024. *SmartPLS 4 (4.1.0.9)*. SmartPLS GmbH. Boenningstedt, Germany.

Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. 1970. Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150–163. Cornell University. Ithaca, USA.

- Schuler, R. S., Aldag, R. J., & Brief, A. P. 1977. Role Conflict and Ambiguity: A Scale Analysis. *Organizational Behavior and Human Performance*, 20(1), 23–28. Academic Press. New York.
- Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D. Alfabeta. Bandung.
- Takase, M. 2010. A Concept Analysis of Turnover Intention: Implications for Nursing Management. *Collegian*, 17(1), 3–12. Elsevier. Amsterdam.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. 1993. Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Analytic Findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259–293. Wiley. Hoboken, USA.