RETENTION OF GEN Z EMPLOYEES: THE IMPACT OF REWARDS, CAREER DEVELOPMENT, AND JOB SATISFACTION

KARYA AKHIR

Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana

KHUJJAH AYU ASRIA

NIM. B1021211051

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS TANJUNGPURA

PONTIANAK

2025

RETENTION OF GEN Z EMPLOYEES: THE IMPACT OF REWARDS, CAREER DEVELOPMENT, AND JOB SATISFACTION

KARYA AKHIR

Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana

KHUJJAH AYU ASRIA

NIM. B1021211051

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS TANJUNGPURA

PONTIANAK

2025

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT

Nama	: Khujjah Ayu Asria
NIM	: B1021211051
Jurusan	: Manajemen
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia
Judul Karya akhir	: *Retention of Gen Z Employees: The Impact of Rewards, Career Development, and Job Satisfaction*

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Karya Akhir dengan judul tersebut di atas, secara keseluruhan adalah murni karya penulis sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sebagai sumber pustaka sesuai dengan panduan penulisan yang berlaku (lembar hasil pemeriksaan plagiat terlampir).

Apabila di dalamnya terbukti penulis melakukan plagiat, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis yang dapat berakibat pada pembatalan Karya Akhir dengan judul tersebut di atas.

Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pontianak, 10 Januari 2025



Khujjah Ayu Asria

NIM. B1021211051

PERTANGGUNGJAWABAN KARYA AKHIR

Saya, yang bertandatangan di bawah ini:

Nama	: Khujjah Ayu Asria
NIM	: B1021211051
Jurusan	: Manajemen
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian	: 10 Januari 2025

Judul Karya Akhir:
Retention of Gen Z Employees: The Impact of Rewards, Career Development, and Job Satisfaction

Menyatakan bahwa Karya Akhir ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Pontianak, 10 Januari 2025



Khujjah Ayu Asria
NIM. B1021211051

LEMBAR YURIDIS

RETENTION OF GEN Z EMPLOYEES: THE IMPACT OF REWARDS, CAREER DEVELOPMENT, AND JOB SATISFACTION

Penanggung jawab Yuridis

Khujjah Ayu Asria
B1021211051

Jurusan	: Manajemen
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian	: 10 Januari 2025

MAJELIS PENGUJI

Majelis Penguji	Nama NIP	Tgl/Bln/Thn	Tanda Tangan
Pembimbing 1	Dr. Juniwati, S.E., M.P. NIP. 196206031989032001	20-01-2025	
Pembimbing 2	Rizani Ramadhan, S.E., M.M. NIP. 198705112023211021	16-01-2025	
Penguji 1	Dr. Titik Rosnani, S.E., M.Si. NIP. 196810211994032003	15-01-2025	
Penguji 2	Endah Mayasari, S.Pd., M.M. NIP. 199404272022032011	15-01-2025	

Dinyatakan telah memenuhi persyaratan dan lulus oleh Majelis Penguji dalam Ujian Karya Akhir Program MBKM dan Komprehensif untuk memperoleh gelar Sarjana.

Pontianak, 10 JAN 2025
Koordinator Program Studi Manajemen

Bintoro Bagus Purmono, S.E., M.M.
NIP. 199205082019031006

UCAPAN TERIMA KASIH

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala limpahan rahmat, kesehatan, dan kemudahan yang diberikan, sehingga karya akhir yang berjudul **"*Retention of Gen Z Employees: The Impact of Rewards, Career Development, and Job Satisfaction*"** ini dapat diselesaikan dengan baik. Karya akhir ini menjadi tanda selesainya studi Sarjana Manajemen di Universitas Tanjungpura. Perjalanan menyusun karya ini penuh dengan berbagai tantangan dan dinamika, dari tahap awal hingga akhirnya tiba pada hari dimana penulis menyusun karya akhir ini. Berkat dukungan dan cinta, baik dari pihak internal maupun eksternal, penulis dapat menyelesaikan karya ini dengan baik.

Penulis juga banyak mendapatkan bimbingan, arahan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Garuda Wiko, S.H., M.Si., FCBArb. selaku Rektor Universitas Tanjungpura.
2. Dr. Barkah, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
3. Heriyadi, S.E., M.E., Ph.D. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
4. Dr. Wenny Pebrianti, S.E., M.Sc. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
5. Bintoro Bagus Purmono, S.E., M.M. selaku Koordinator Program Studi S1 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Univesritas Tanjungpura.
6. Dr. Juniwati, S.E., M.P. selaku Dosen Pembimbing Akademik di MBKM Riset yang telah memberikan bimbingan selama proses perkuliahan.
7. Rizani Ramadhan, S.E., M.M. selaku Pembina di MBKM Riset yang telah memberikan bimbingan dan nasehat selama proses pembelajaran, serta sabar memberikan waktu, tenaga dan motivasi selama proses penyusunan karya akhir.
8. Dosen prodi manajemen yang telah memberikan materi selama perkuliahan hingga proses penyusunan karya akhir.
9. Bank Indonesia yang telah memberikan bantuan manfaat beasiswa kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan studi tepat waktu.
10. Keluarga tercinta yang tanpa henti memberikan semangat, doa, serta dukungan, baik secara moral, emosional, maupun spiritual, sejak awal hingga karya akhir ini dapat terselesaikan. Kehadiran dan cinta kalian adalah sumber kekuatan terbesar bagi penulis.

11. Rekan seperjuangan selama kuliah, Laras Kusuma Astuti, Wita Syawitri, Perawati, Rifana Uthri Ardia, dan Della Janiarti yang telah berjuang bersama sedari awal perkuliahan hingga penyusunan karya akhir ini dibuat.
12. Rekan seperjuangan riset, Astrella Callista Putri Raharjo, Tesalonika, Syarifah Siti Wartini, Juliana Ignatia, Wenny Ratna Dewanti, Sasqia Cansa Miranda, dan Rizki Wahyuni Putri, serta seluruh rekan yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.
13. Josephine Christina Andromeda yang sangat berjasa di masa awal perkuliahan penulis hingga saat ini, juga Ghea Zalya Indriani, yang turut mewarnai masa perkuliahan penulis.
14. Dandy Alamsyah & Deana Restyayu yang turut memberi dukungan, semangat, dan cinta kepada penulis selama proses perkuliahan hingga penyusunan karya akhir.
15. *Partner in crime*, Doni Bagaskara Caesar Laire, terima kasih telah menjadi pendamping terbaik selama perjalanan ini. Dukunganmu yang tanpa henti, semangat yang selalu kamu berikan, dan kebersamaan kita dalam melewati masa-masa sulit menjadi alasan besar kita bisa sampai di titik ini.

Pontianak, 10 Januari 2025



Khujjah Ayu Asria
NIM. B1021211051

Retention of Gen Z Employees: The Impact of Rewards, Career Development, and Job Satisfaction

Khujjah Ayu Asria

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tanjungpura, Indonesia.

ABSTRAK

Fenomena job hopping telah menjadi tren di kalangan generasi Z. Generasi ini mencari kompensasi finansial, pengembangan karier, lingkungan kerja yang positif, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Di Indonesia, khususnya di Kalimantan Barat, generasi Z secara signifikan mendominasi populasi, sehingga perusahaan perlu memiliki strategi yang efektif untuk mempertahankan talenta mereka. Penelitian ini mengkaji pengaruh penghargaan dan pengembangan karier terhadap retensi karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Populasi dalam penelitian ini terdiri dari generasi Z yang bekerja di kafe di Kalimantan Barat; sampel dalam penelitian ini berjumlah 211 orang. Kriteria responden adalah karyawan yang bekerja di kafe di Kalimantan Barat, berusia 18-27 tahun, dengan durasi kerja minimum 6 bulan. Kuesioner disebarkan secara daring melalui platform media sosial. Alat pengukuran dan analisis yang digunakan adalah SmartPLS 3 dan SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penghargaan (rewards) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan. Pengembangan karier juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Sebagai variabel mediasi, kepuasan kerja terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan pada hubungan antara penghargaan dan retensi karyawan, serta antara pengembangan karier dan retensi karyawan.

Kata Kunci: Gen Z, Retensi Karyawan, Kepuasan Kerja, Penghargaan, Pengembangan Karir

Retention of Gen Z Employees: The Impact of Rewards, Career Development, and Job Satisfaction

Khujjah Ayu Asria

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tanjungpura, Indonesia.

ABSTRACT

The phenomenon of job hopping has become a trend among Gen Z. This generation seeks financial compensation, career development, a positive work environment, and work-life balance. In Indonesia, especially in West Kalimantan, Gen Z significantly dominates the population, so companies need effective strategies to retain their talents. This research investigates the influence of rewards and career development on employee retention, with job satisfaction as mediation. The population in this study consisted of Gen Z, who worked in cafes in West Kalimantan; the sample in this study was 211. With respondent criteria, employees who work in cafes in West Kalimantan, aged 18-27 years, with a minimum work duration of 6 months. The questionnaire was distributed online through social media platforms. The measurement and analysis tools used are SmartPLS 3 and SEM. The results showed that rewards positively and significantly affect job satisfaction and employee retention. Career development positively and significantly affects job satisfaction and employee retention. Job satisfaction has a positive and significant effect on employee retention. Job satisfaction as a mediating variable is proven to have a positive and significant impact on the relationship between rewards and employee retention, career development, and employee retention.

Keywords: Gen Z, Employee Retention, Job Satisfaction, Rewards, Career Development

RINGKASAN

Retention Of Gen Z Employees: The Impact Of Rewards, Career Development, And Job Satisfaction

1. Latar Belakang

Fenomena *job hopping* kini menjadi tren yang marak di kalangan Generasi Z, yang ditandai dengan perpindahan kerja dalam waktu singkat, biasanya satu hingga dua tahun, demi peluang lebih baik. Generasi Z, yang lahir di era teknologi digital, memiliki perspektif kerja yang berbeda dibanding generasi sebelumnya. Mereka lebih menghargai lingkungan kerja positif, keseimbangan kerja-hidup, kompensasi yang layak, serta peluang pengembangan karier. Penelitian menunjukkan bahwa 75% dari Generasi Z tidak ragu meninggalkan pekerjaan tanpa memiliki pekerjaan baru, mencerminkan tingkat kepercayaan diri yang tinggi terhadap kemampuan mereka (Szczepanek, 2023; Nasa, 2022).

Di Kalimantan Barat, Generasi Z mencakup 29,95% dari populasi atau sekitar 1,52 juta orang (BPS, 2020). Dengan dominasi ini, perusahaan perlu mengantisipasi dampak tingginya tingkat perpindahan kerja, yang dapat mengganggu stabilitas dan produktivitas organisasi. Salah satu solusi utama adalah merancang strategi retensi karyawan yang efektif. Strategi ini berfokus pada penciptaan kepuasan kerja, karena karyawan yang puas cenderung lebih loyal, produktif, dan enggan berpindah pekerjaan (Daud & Afifah, 2021; Sishuwa & Phiri, 2020).

Dua faktor utama yang dapat meningkatkan kepuasan kerja adalah penghargaan dan pengembangan karier. Penghargaan, baik berupa kompensasi finansial seperti gaji dan bonus, maupun non-finansial seperti pengakuan dan peluang promosi, terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi dan retensi karyawan (Ramachandran & Prasad, 2022; Syal *et al*., 2024). Selain itu, jalur pengembangan karier yang jelas menunjukkan komitmen perusahaan terhadap pertumbuhan karyawan, baik secara profesional maupun pribadi, yang menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung (Ajala, 2024; Rahaman *et al.,* 2023).

Penelitian ini berfokus pada retensi karyawan Generasi Z di sektor kafe di Kalimantan Barat, yang tengah berkembang pesat. Dengan meningkatnya kebutuhan tenaga kerja di sektor ini, penting bagi perusahaan untuk memahami bagaimana kepuasan kerja, penghargaan, dan pengembangan karier memengaruhi retensi karyawan. Studi ini diharapkan memberikan wawasan strategis bagi perusahaan dalam mempertahankan talenta Generasi Z yang kini mendominasi dunia kerja.

2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh penghargaan terhadap retensi karyawan.
2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh penghargaan terhadap kepuasan kerja.
3) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap retensi karyawan.
4) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.
5) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan.
6) Untuk menguji dan menganalisis mediasi kepuasan kerja terhadap hubungan antara penghargaan dan retensi karyawan.
7) Untuk menguji dan menganalisis mediasi kepuasan kerja terhadap hubungan antara penghargaan dan retensi karyawan.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kalimantan Barat pada bulan September 2024. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan melalui survei online, dengan menggunakan skala Likert mulai dari satu (menunjukkan ketidaksetujuan yang kuat) hingga lima (menunjukkan persetujuan yang kuat). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Gen Z yang bekerja di kafe di wilayah Kalimantan Barat, dengan sampel sebanyak 211 orang. Sampel tersebut merupakan sampel maksimal yang terkumpul dalam proses pengumpulan data. Jumlah tersebut telah memenuhi, bahkan melebihi, batas minimal yang direkomendasikan oleh (Hair *et al.*, 2020), yaitu sebanyak 90 responden (5 responden per indikator dengan 18 indikator). Penelitian ini menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3 dan PLS-SEM dengan teknik bootstrapping. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah non probability sampling berupa purposive sampling. Responden dalam penelitian ini dipilih berdasarkan kriteria-kriteria tertentu: 1) Karyawan yang bekerja di kafe di Kalimantan Barat; 2) Berusia 18-27 tahun; 3) Masa kerja di atas 6 bulan.

Pengukuran variabel menggunakan indikator, dimana indikator penghargaan dalam penelitian ini, terdiri dari 4 indikator yang mengacu pada pengukuran yang dikembangkan oleh (Yasmeen *et al.*, 2013). Kemudian, pengukuran pengembangan karir terdiri dari 4 indikator berdasarkan pengukuran yang dikembangkan oleh (Rivai & Sagala, 2009). Selain itu, pengukuran untuk kepuasan kerja terdiri dari 5 indikator yang mengacu pada (Luthans, 2010).

Retensi karyawan, diukur melalui 5 indikator yang dikembangkan oleh (Kyndt *et al.*, 2009).

4. Hasil Penelitian

1) Penghargaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dengan nilai original sample sebesar 0.332, yang mengindikasikan adanya hubungan positif. Nilai t-statistik 3.991 (> 1.96) dan nilai p-value 0.000 (< 0.05). Hal ini menegaskan bahwa reward yang lebih baik meningkatkan retensi karyawan secara signifikan.
2) Penghargaaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai original sample sebesar 0.534, yang mengindikasikan adanya hubungan positif. Nilai t-statistik 7.170 (> 1.96) dan nilai p-value 0.000 (< 0.05). Hal ini menegaskan bahwa reward yang diberikan dapat secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
3) Pengembangan karier memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dengan nilai original sample sebesar 0.501, yang mengindikasikan adanya hubungan positif. Nilai t-statistik 5.824 (> 1.96) dan nilai p-value 0.000 (< 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karier yang baik dapat meningkatkan retensi karyawan secara signifikan.
4) Pengembangan karier memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai original sample sebesar 0.132, yang mengindikasikan adanya hubungan positif. Nilai t-statistik 2.199 (> 1.96) dan nilai p-value 0.028 (< 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karier yang baik dapat secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
5) Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dengan nilai original sample sebesar 0.351, yang mengindikasikan adanya hubungan positif. Nilai t-statistik 5.067 (> 1.96) dan nilai p-value 0.000 (< 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan retensi karyawan secara signifikan.
6) Kepuasan kerja memediasi secara positif dan signifikan hubungan antara penghargaan dan retensi karyawan dengan nilai original sample mediasi sebesar 0.268, yang mengindikasikan adanya hubungan positif. Nilai t-statistik 4.466 (> 1.96) dan nilai p-value 0.000 (< 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa reward dapat meningkatkan retensi karyawan baik secara langsung maupun melalui peningkatan kepuasan kerja

7) Kepuasan kerja memediasi secara positif dan signifikan hubungan antara pengembangan karier dan retensi karyawan dengan nilai original sample mediasi sebesar 0.176, yang mengindikasikan adanya hubungan positif. Nilai t-statistik 4.212 (> 1.96) dan nilai p-value 0.000 (< 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karier dapat meningkatkan retensi karyawan baik secara langsung maupun melalui peningkatan kepuasan kerja.

5. Kesimpulan dan Saran

1) **Kesimpulan**

Retensi karyawan berkorelasi sangat positif dan signifikan dengan kepuasan kerja, pengembangan karir, dan penghargaan untuk pekerja Gen Z. Pengujian menunjukkan bahwa penghargaan dan pengembangan karier secara signifikan dan positif berdampak pada kepuasan kerja. Elemen lain yang sangat penting untuk meningkatkan retensi karyawan adalah kepuasan kerja. Uji mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara penghargaan dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan secara positif dan signifikan. Kepuasan kerja akan meningkat, dan niat karyawan untuk meninggalkan perushaaan akan menurun ketika perusahaan memberikan penghargaan yang adil dan pengembangan karir yang jelas. Organisasi dapat mempertahankan loyalitas karyawan dan mempertahankan talenta terbaiknya dengan secara teratur menawarkan penghargaan dan pengembangan karir.

2) **Saran**

Berdasarkan temuan penelitian ini, perusahaan diharapkan untuk lebih mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat meningkatkan retensi karyawan, seperti penghargaan, pengembangan karir, dan kepuasan kerja. Dengan menerapkan strategi retensi aktif yang menggabungkan berbagai aspek untuk meningkatkan retensi karyawan, karyawan akan merasa diperhatikan dan dihargai, sehingga berdampak pada kepuasan kerja dan rasa ingin bertahan di perusahaan. Keterbatasan penelitian ini terletak pada sampel penelitian yang hanya berfokus pada satu generasi dan satu wilayah, yaitu Kalimantan Barat, serta kemampuan peneliti dalam mendesain penelitian. Oleh karena itu, hasil penelitian ini akan berbeda pada generasi dan cakupan wilayah yang berbeda. Kami berharap peneliti selanjutnya dapat mempertimbangkan untuk menambah variabel, menambah jumlah responden, dan memperluas cakupan wilayah penelitian. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan-perusahaan yang bergerak di sektor kafe di Kalimantan Barat untuk mempertahankan pekerja di tengah persaingan yang semakin ketat