

***WORK FLEXIBILITY AND REWARDS AFFECT GEN Z
EMPLOYEE RETENTION THROUGH JOB
SATISFACTION MEDIATION***

KARYA AKHIR

**Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana**



**MUHAMMAD ABDUL LATIEF LAZUARDI
NIM. B1021181049**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2025**

***WORK FLEXIBILITY AND REWARDS AFFECT GEN Z
EMPLOYEE RETENTION THROUGH JOB
SATISFACTION MEDIATION***

KARYA AKHIR

**Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana**



**MUHAMMAD ABDUL LATIEF LAZUARDI
NIM. B1021181049**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2025**

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT

Nama : Muhammad Abdul Latief Lazuardi
NIM : B1021181049
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Judul Karya Akhir : *Work Flexibility and Rewards Affect Gen Z
Employee Retention Through Job Satisfaction
Mediation*

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 Skripsi dengan judul tersebut di atas.

Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pontianak, 21 Juli 2025



Muhammad Abdul Latief Lazuardi
NIM. B1021181049

PERTANGGUNGJAWABAN KARYA AKHIR

Saya, yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Abdul Latief Lazuardi
NIM : B1021181049
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi* : Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian : 18 Juni 2025

Judul Karya Akhir* :

Work Flexibility and Rewards Affect Gen Z Employee Retention Through Job Satisfaction Mediation

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, 21 Juli 2025



Muhamad Abdul Latief Lazuardi
NIM. B1021181049

LEMBAR YURIDIS

WORK FLEXIBILITY AND REWARDS AFFECT GEN Z EMPLOYEE RETENTION THROUGH JOB SATISFACTION MEDIATION

Penanggung jawab Yuridis



Muhammad Abdul Latief Lazuardi
B1021181049

Jurusan : Manajemen
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian : 18 juni 2025

MAJELIS PENGUJI

Majelis Penguji	Nama NIP	Tgl/bln/thn	Tanda Tangan
Pembimbing 1	Dr. Sulistiowati, S.E., M.Si. NIP. 197904072002122003	25/08/2025	
Pembimbing 2	Hasanudin, S.E., M.M. NIP. 19841001203211017	25/08/2025	
Penguji 1	Dr. Titik Rosnani, S.E., M.Si. NIP. 196810211994032003	25/08/2025	
Penguji 2	Ikram Yakin, S.E., M.M. NIP. 199204212022031008	25/08/2025	

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

Pontianak, 25 AUG 2025
Koordinator Program Studi Manajemen


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



UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah Puji dan Syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT karena berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya akhir yang berjudul *“Work Flexibility and Rewards Affect Gen Z Employee Retention Through Job Satisfaction Mediation”* dengan baik. Karya akhir ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan jenjang pendidikan program strata satu (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak. Karya akhir ini dihadiahkan spesial kepada Ayah, Ibu dan keluarga tercinta penulis.

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 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
6. Dr. Sulistiowati, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis mulai sejak pertama sebagai mahasiswa S1 manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura, hingga berhasil menyelesaikan Karya Akhir.
7. Hasanudin, S.E., M.M. selaku Dosen pembimbing MBKM Riset yang telah memberikan bimbingan, masukan dan pengalaman berharga sebagai penulis artikel ilmiah hingga dapat terbit di Jurnal Internasional.
8. Bapak dan Ibu Dosen pengelola MBKM Riset Program Studi Manajemen yang telah memberikan materi serta pengarahan selama program berlangsung.
9. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Manajemen yang telah memberikan pengalaman dan pembelajaran berharga bagi penulis selama menjalani perkuliahan sebagai mahasiswa S1 Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
10. Orang tua tercinta, Bapak Wahyudi, Mamah Laras, Mami Wiwiek, Mbak Lulu dan Bang Gefi atas doa, dukungan, dan pengorbanan tanpa batas yang menjadi sumber semangat penulis dalam menyelesaikan Pendidikan S1 Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
11. Seseorang yang sudah memberikan kepercayaan dan kesempatan bagi penulis untuk berkontribusi dalam tim Prodi dan membuat penulis termotivasi untuk belajar lebih lagi.

12. Teman-teman yang telah memberikan lingkungan yang mendukung dan membantu penulis untuk tumbuh lebih baik dari sebelumnya.
13. Serta semua pihak yang telah memberikan perhatian dan dukungannya yang tidak bisa penulis tuliskan satu per-satu.

Pontianak, 21 Juli 2025



Muhammad Abdul Latief Lazuardi
NIM. B1021181049

***WORK FLEXIBILITY AND REWARDS AFFECT GEN Z EMPLOYEE
RETENTION THROUGH JOB SATISFACTION MEDIATION***

Muhammad Abdul Latief Lazuardi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tanjungpura, Indonesia

ABSTRAK

Fenomena *job hopping* semakin umum terjadi di kalangan Generasi Z, yang mencari pengaturan kerja yang fleksibel, imbalan yang adil, dan kepuasan kerja. Di Indonesia, khususnya di Kalimantan Barat, Generasi Z mendominasi populasi usia produktif, sehingga mendorong perusahaan untuk menerapkan strategi retensi yang efektif. Penelitian ini mengkaji pengaruh fleksibilitas kerja dan imbalan terhadap retensi karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini melibatkan 250 karyawan Gen Z yang bekerja di perusahaan industri kreatif di Kalimantan Barat. Responden berusia 17–28 tahun dan memiliki pengalaman kerja minimal enam bulan dengan sistem kerja hybrid. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner online dan dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dan imbalan secara signifikan memengaruhi retensi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa Generasi Z sangat menghargai lingkungan kerja yang mendukung dan fleksibel serta sistem imbalan yang transparan. Meningkatkan kepuasan kerja menjadi hal yang penting untuk meningkatkan retensi mereka dalam organisasi.

Kata kunci: *Flexibilitas kerja, Penghargaan, Retensi Karyawn, Kepuasan Kerja, Gen Z.*

**WORK FLEXIBILITY AND REWARDS AFFECT GEN Z EMPLOYEE
RETENTION THROUGH JOB SATISFACTION MEDIATION**

Muhammad Abdul Latief Lazuardi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tanjungpura, Indonesia

ABSTRACT

The phenomenon of job hopping is increasingly common among Generation Z, who seek flexible work arrangements, fair rewards, and job satisfaction. In Indonesia, particularly in West Kalimantan, Gen Z dominates the productive-age population, prompting companies to adopt effective retention strategies. This study investigates the effect of work flexibility and rewards on employee retention, with job satisfaction as a mediating variable. The research involved 250 Gen Z employees working in the creative industry companies in West Kalimantan. Respondents were aged 17–28 and had at least six months of work experience, working in hybrid arrangements. Data was collected through an online questionnaire and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with SmartPLS 4. Results show that both work flexibility and rewards significantly influence employee retention directly and indirectly through job satisfaction. These findings highlight that Gen Z values a supportive, flexible work environment and transparent reward systems. Enhancing job satisfaction is essential for increasing their retention in organizations.

Keywords: *Work Flexibility, Rewards, Employee Retention, Job Satisfaction, Gen Z.*

RINGKASAN KARYA AKHIR

WORK FLEXIBILITY AND REWARDS AFFECT GEN Z EMPLOYEE RETENTION THROUGH JOB SATISFACTION MEDIATION

1. Latar Belakang

Dalam beberapa tahun terakhir, job hopping telah menjadi tren yang semakin umum di kalangan Generasi Z. Job hopping mengacu pada kebiasaan berpindah pekerjaan dalam waktu singkat, biasanya dalam rentang satu hingga dua tahun, dengan tujuan mencari peluang yang lebih baik guna meningkatkan keterampilan dan mencapai tujuan profesional. Praktik ini berbeda dari pemutusan hubungan kerja (PHK) atau penutupan perusahaan, di mana seseorang terpaksa kehilangan pekerjaannya karena faktor di luar kendali mereka (SeekMonday, 2023). Fenomena ini menjadi isu yang penting karena tingginya tingkat pergantian tenaga kerja berdampak langsung terhadap efisiensi operasional perusahaan, stabilitas tim kerja, serta peningkatan biaya rekrutmen dan pelatihan yang tinggi.

Generasi yang tumbuh di era pesatnya perkembangan teknologi digital dan informasi memiliki cara pandang yang berbeda terhadap dunia kerja. Penelitian (Szczepanek, 2023) menyebutkan bahwa Gen Z tidak ragu untuk berpindah pekerjaan demi mendapatkan kesempatan yang lebih baik. Bahkan, 75% dari 1.100 pekerja Gen Z mengaku siap meninggalkan pekerjaannya tanpa memiliki pekerjaan baru terlebih dahulu. Hasil riset yang dilakukan oleh Tim Penelitian Career Centre Universitas Andalas dan Tanoto Foundation terhadap 1.175 mahasiswa Generasi Z di 23 provinsi di Indonesia menunjukkan bahwa 67% responden merasa memiliki keterampilan yang tinggi (Nasa & Susanti, 2022). Hal ini bisa menjadi alasan mengapa mereka cukup percaya diri untuk meninggalkan pekerjaan yang tidak sesuai dengan minat mereka dan mencari pekerjaan yang lebih sesuai dengan mereka.

Berdasarkan data hasil sensus Badan Pusat Statistik tahun 2020, jumlah Generasi Z yang berada pada usia produktif yaitu sebanyak 71,50 juta, jumlah ini lebih mendominasi dari pada generasi usia produktif lainnya yaitu Generasi Milenial (69,69 juta jiwa), dan Generasi X (56,55 juta jiwa). Generasi Z, yang terdiri dari individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012, kini menjadi bagian besar dalam dinamika dunia kerja di berbagai industri, baik di sektor swasta maupun pemerintahan. Kalimantan Barat merupakan salah satu provinsi yang ada di Indonesia dengan ibu kota Provinsi yaitu kota Pontianak. Terdapat 14 Kabupaten yang ada di Kalimantan Barat, yaitu Kabupaten Sambas, Mempawah, Sanggau, Ketapang, Sintang, Kapuas Hulu, Bengkayang, Landak, Sekadau, Melawi, Kayong Utara, Kubu Raya, Kota Singkawang dan Kota Pontianak. Generasi z di wilayah Kalimantan Barat memiliki proporsi yang cukup besar, yakni sekitar 1,52 juta jiwa (Statistika, 2020). Dengan jumlah populasi yang besar, tingkat ketidakstabilan tenaga kerja dari kalangan Gen Z perlu mendapat perhatian lebih karena dapat berdampak langsung pada keberlanjutan daya saing industri lokal dan efisiensi operasional perusahaan.

Banyaknya Generasi Z yang mulai berpartisipasi dalam dunia kerja saat ini tentu mereka hadir dengan hal yang baru dan berbeda dengan generasi sebelumnya, dalam lingkungan kerja mereka memiliki aspirasi, harapan, perilaku dan nilai yang berbeda sehingga hal ini tentu dapat berpengaruh terhadap kecenderungan mereka dalam memilih pekerjaan dan lingkungan kerja yang ingin dijalani. Tidak jarang pekerja Generasi Z yang merasa pekerjaan yang mereka jalani saat ini tidak cocok atau tidak sesuai dengan yang mereka inginkan sehingga hal tersebut dapat menimbulkan niat untuk mengundurkan diri dari pekerjaan atau sering disebut dengan istilah resign kerja. Hal ini dapat terjadi tentunya dikarenakan beberapa faktor, menurut hasil survey Jajak Pendapat (JakPat) pada November 2022 terhadap 832 responden, alasan Generasi Z resign dari diantaranya yaitu; 64,9% menyatakan bahwa gaji tidak sesuai job deskripsi, 56,9% karena jam kerja tidak teratur, 52,4% karena budaya kerja tidak sehat, 51,3% karena SOP perusahaan tidak jelas, 48,8% karena rekan kerja toxic, 41,8% karena beban kerja berlebihan, 38,5% karena tidak ada jenjang karier, dan 37,2% karena tidak ada work-life balance (Jakmin, 2023). Tingginya persentase ketidakpuasan ini mencerminkan pentingnya perusahaan untuk menyesuaikan strategi manajemen SDM mereka agar mampu mempertahankan generasi ini, karena jika dibiarkan akan berdampak terhadap meningkatnya angka turnover yang sulit dikendalikan.

Untuk merespons fenomena job hopping, divisi sumber daya manusia dapat menerapkan strategi mitigasi, salah satunya dengan memperkuat tingkat retensi karyawan (Achmad et al., 2023). Retensi karyawan merujuk pada komitmen atau keinginan pegawai untuk tetap bekerja dalam suatu perusahaan (Achmad et al., 2023). Dalam praktik manajemen sumber daya manusia, retensi memiliki peran krusial karena dapat meningkatkan kinerja, kompetensi, wawasan, dan keahlian yang dimiliki karyawan, sehingga memberi nilai tambah bagi perusahaan (Malik et al., 2020). Selain itu, retensi yang tinggi turut berkontribusi dalam menjaga keberlangsungan operasional dan pengelolaan sumber daya manusia secara berkelanjutan. Oleh karena itu, memahami preferensi kerja Generasi Z dan menciptakan strategi retensi yang relevan menjadi kebutuhan mendesak bagi perusahaan untuk menjaga stabilitas dan keunggulan kompetitif.

2. Permasalahan

- 1) Apakah *work flexibility* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee retention* ?
- 2) Apakah *work flexibility* berpengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction* ?
- 3) Apakah *rewards* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee retention* ?
- 4) Apakah *rewards* berpengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction* ?
- 5) Apakah *job satisfaction* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee retention* ?

- 6) Apakah *job satisfaction* memediasi positif signifikan hubungan antara *work flexibility* dan *employee retention* ?
- 7) Apakah *job satisfaction* memediasi positif signifikan hubungan antara *rewards* dan *employee retention* ?

3. Tujuan Penelitian

- 1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work flexibility* terhadap *employee retention*
- 2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work flexibility* terhadap *job satisfaction*
- 3) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *rewards* terhadap *employee retention*
- 4) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *rewards* terhadap *job satisfaction*
- 5) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap *employee retention*
- 6) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work flexibility* terhadap *employee retention* di mediasi *job satisfaction*
- 7) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *rewards* terhadap *employee retention* di mediasi *job satisfaction*

4. Metode Penelitian

Penelitian ini menerapkan desain penelitian asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan melalui *Google Form* menggunakan skala Likert, di mana nilai satu menunjukkan ketidaksepakatan yang kuat, sedangkan nilai lima menunjukkan tingkat persetujuan yang sangat tinggi. Indikator *work flexibility* dalam studi ini mengacu pada dua indikator yang dikembangkan oleh (Carlson et al., 2010). Sementara itu, pengukuran reward menggunakan empat indikator yang mengacu pada penelitian (Yasmeen et al., 2013). Kepuasan kerja diukur dengan lima indikator yang dikembangkan berdasarkan penelitian (Luthans, 2011), sedangkan retensi karyawan dinilai melalui lima indikator dari model yang dikembangkan oleh (Kyndt et al., 2009).

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah non-probability sampling dengan pendekatan purposive sampling. Responden dipilih berdasarkan kriteria tertentu, yaitu: 1) Karyawan yang bekerja di perusahaan swasta di Kalimantan Barat; 2) Berusia antara 17 hingga 28 tahun; dan 3) Memiliki pengalaman kerja minimal enam bulan 4) Bekerja secara hybrid (di kantor atau di luar kantor). Jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan perhitungan pendekatan rumus *lemeshow* ($n = \frac{Z^2 P (1-P)}{d^2}$) dikarenakan total populasi yang tidak dapat diketahui secara pasti, sehingga dalam penelitian ini membutuhkan minimal 100 responden sebagai sample penelitian (Slamet & Aglis, 2020).

Data dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan *software* Smart PLS 4.0 untuk menganalisis pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel

dependen (Y) dalam penelitian. Model pengukuran (*outer model*) dilakukan dengan uji validitas untuk menguji layak atau tidaknya item pernyataan yang dijadikan instrument penelitian dengan melihat nilai apabila nilai *loading factor* $\geq 0,70$ maka instrumen penelitian dapat dikatakan valid, untuk reliabilitas dilihat dari *Average Variance Extracted* (AVE) $> 0,5$ dan *Cronbach's Alpha* (CA) $> 0,7$, uji Reliabilitas dilakukan untuk menguji alat analisis yang digunakan terhadap instrument penelitian (Hair et al., 2020). Menguji Model Struktural (*Inner Model*) dengan evaluasi *Model Fit Analysis* untuk melihat kelayakan model penelitian yang di bangun, *R-square* untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel X terhadap variabel Y dengan kriteria $> 0,75$ substansial, $0,50 - 0,75$ moderat, $0,25 - 0,50$ lemah dan $< 0,25$ sangat lemah (Ketchen, 2013). Uji hipotesis melalui evaluasi *t-Statistic* dan *P-Value*, hipotesis diterima apa bila nilai *T-Statistic* $> 1,96$ atau nilai *P-Value* $< 0,05$.

5. Hasil Penelitian

- 1) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *work flexibility* terhadap *employee retention* sebesar 3.173 dan nilai *p-value* 0,002 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan hipotesis pertama diterima, yang dimana *work flexibility* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee retention*.
- 2) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *work flexibility* terhadap *job satisfaction* sebesar 7.044 dan nilai *p-value* 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan hipotesis kedua diterima, yang dimana *work flexibility* berpengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction*.
- 3) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *rewards* terhadap *employee retention* sebesar 4.343 dan nilai *p-value* 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan hipotesis ketiga diterima, yang dimana *rewards* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee retention*.
- 4) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *rewards* terhadap *job satisfaction* sebesar 10.518 dan nilai *p-value* 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan hipotesis keempat diterima, yang dimana *rewards* berpengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction*.
- 5) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *job satisfaction* terhadap *employee retention* sebesar 3.173 dan nilai *p-value* 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan hipotesis kelima diterima, yang dimana *job satisfaction* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee retention*.
- 6) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *rewards* terhadap *employee retention* melalui *job satisfaction* sebesar 3.011 dan nilai *p-value* 0,003 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan hipotesis keenam diterima, yang dimana *rewards* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee retention* melalui *job satisfaction*.
- 7) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh *work flexibility* terhadap *employee retention* melalui *job satisfaction* sebesar 2,856 dan nilai *p-value* 0,004 lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Hasil ini membuktikan hipotesis ketujuh diterima, yang dimana *work flexibility* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee retention* melalui *job satisfaction*.

6. Kesimpulan dan Saran

1) Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa fleksibilitas kerja dan reward memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung yang signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Temuan ini menunjukkan bahwa generasi Z sangat menghargai lingkungan kerja yang fleksibel dan sistem penghargaan yang adil serta transparan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kepuasan kerja mereka. Kepuasan kerja terbukti menjadi faktor kunci yang mendorong keinginan karyawan dari generasi ini untuk tetap bertahan dalam suatu perusahaan. Mengingat karakteristik generasi Z yang menghargai keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta cenderung mencari makna dalam pekerjaan mereka, maka perusahaan perlu menyesuaikan strategi manajemen sumber daya manusia untuk memenuhi ekspektasi tersebut. Penyusunan sistem reward yang tidak hanya bersifat finansial tetapi juga mencakup aspek penghargaan intrinsik, serta kebijakan kerja fleksibel yang adaptif, menjadi langkah penting dalam mempertahankan karyawan dari generasi ini.

2) Saran

Generasi Z sebagai kelompok karyawan muda yang menjadi objek penelitian disarankan untuk lebih aktif mengenali preferensi kerja mereka, terutama dalam hal fleksibilitas dan bentuk penghargaan yang diharapkan. Dengan memahami apa yang membuat mereka merasa puas dan terlibat dalam pekerjaan, Gen Z dapat lebih efektif dalam berkomunikasi dengan atasan atau perusahaan mengenai kebutuhan kerja yang fleksibel dan apresiasi yang relevan. Selain itu, membangun kepuasan kerja internal melalui pengembangan diri, pencapaian tujuan, dan keterlibatan aktif dalam lingkungan kerja akan memperkuat niat mereka untuk tetap bertahan dan tumbuh bersama perusahaan. Perusahaan swasta yang mempekerjakan karyawan dari generasi Z disarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kebutuhan unik generasi ini, seperti fleksibilitas waktu kerja, keseimbangan kehidupan kerja, serta sistem penghargaan yang adil dan transparan. Mengingat hasil penelitian menunjukkan bahwa reward dan fleksibilitas kerja berdampak signifikan terhadap kepuasan dan retensi karyawan, perusahaan perlu merancang strategi manajemen SDM yang adaptif dan personal. Pendekatan ini tidak hanya dapat meningkatkan loyalitas dan produktivitas generasi Z, tetapi juga membantu perusahaan dalam mempertahankan talenta muda yang berpotensi di tengah persaingan tenaga kerja yang dinamis.

DAFTAR ISI

	Halaman
PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT	ii
PERTANGGUNGJAWABAN KARYA AKHIR	iii
LEMBAR YURIDIS	iv
UCAPAN TERIMA KASIH	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
RINGKASAN KARYA AKHIR	ix
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
ISI KARYA AKHIR	123
<i>INTRODUCTION</i>	124
<i>LITERATURE REVIEW</i>	125
<i>METHODOLOGY</i>	129
<i>RESULT</i>	130
<i>DISCUSSION</i>	135
<i>CONCLUSION AND RECOMMENDATION</i>	136
<i>FURTHER STUDY</i>	137
<i>ACKNOWLEDGMENT</i>	137
REFERENCES	137
LAMPIRAN I SK Dekan	xviii
LAMPIRAN II Letter of Acceptance	xxx
LAMPIRAN III Dokumen Informasi Artikel	xxxii
LAMPIRAN IV Tabel Operasionalisasi	xxxiv
LAMPIRAN V Kuesioner	xxxix
LAMPIRAN VI Data	xliv
LAMPIRAN VII Output Olahan Data	lvi

DAFTAR TABEL

	Halaman
Table 1. Characteristics of Respondents	130
Table 2. Validity and Reliability Test Results	131
Table 3. Model Fit Analysis dan Evaluasi R-square Evaluation	134
Table 4. Hypothesis Test Results	135

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Figure 1. Conceptual Framework.....	129
Figure 2. Research Algorithm Outer Model	133

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN I SK Dekan.....	xviii
LAMPIRAN II Letter of Acceptance.....	xxx
LAMPIRAN III Dokumen Informasi Artikel.....	xxxii
LAMPIRAN IV Tabel Operasionalisasi.....	xxxiv
LAMPIRAN V Kuesioner.....	xxxix
LAMPIRAN VI Data.....	xliv
LAMPIRAN VII Output Olahan Data.....	lvi