

---

## **Pengaruh *Work Life Balance* Dan *Career development* Terhadap *Employee Retention* Dimediasi Oleh *Reward* Pada Gen Z Di PT. MAXXIS INTERNATIONAL INDONESIA**

**Marlon Simanungkalit<sup>1</sup>, Ratno Purwani Setyaningrum<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Universitas Pelita Bangsa

E-mail: marlonkalit@gmail.com

---

### **Article History:**

Received: 09 Maret 2026

Revised: 16 Maret 2026

Accepted: 29 Maret 2026

**Keywords:** *Work Life Balance, Career development*

**Abstract:** *Pada era globalisasi, pertumbuhan ekonomi dalam skala domestik maupun global mengalami perkembangan yang sangat pesat. Semua perusahaan saling bersaing untuk dapat bertahan dan semakin berkembang. Retensi karyawan telah lama menjadi isu yang signifikan dalam menjaga keberlangsungan suatu perusahaan atau organisasi. Tantangan dalam mempertahankan karyawan bukanlah hal baru, dan topik ini terus menjadi perhatian utama dalam penelitian akademis (Hom et al., 2020). Berdasarkan data penelitian Randstad.com menunjukkan bahwa Gen Z memiliki tingkat pergantian pekerjaan tertinggi di antara semua generasi: 22% sudah meninggalkan pekerjaan mereka, hampir dua kali lipat dari Milenial. Namun, ini bukanlah tanda bahwa mereka adalah tenaga kerja yang tidak terlibat. Faktanya, data menunjukkan bahwa mereka adalah generasi yang berkinerja tinggi dengan nilai-nilai yang kuat dan keinginan jelas untuk maju. Employee Retention merupakan upaya strategis yang dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan karyawan serta mendorong komitmen mereka terhadap perusahaan dalam jangka waktu yang diharapkan.*

---

## **PENDAHULUAN**

Pada era globalisasi, pertumbuhan ekonomi dalam skala domestik maupun global mengalami perkembangan yang sangat pesat. Semua perusahaan saling bersaing untuk dapat bertahan dan semakin berkembang. Salah satu bisnis yang paling vital mempengaruhi pertumbuhan ekonomi adalah bidang manufaktur (Steven dan Prihatsanti, 2017). Retensi karyawan telah lama menjadi isu yang signifikan dalam menjaga keberlangsungan suatu perusahaan atau organisasi. Tantangan dalam mempertahankan karyawan bukanlah hal baru, dan topik ini terus menjadi perhatian utama dalam penelitian akademis (Hom et al., 2020). Karyawan memiliki peran penting dalam menentukan produktivitas serta perkembangan perusahaan, sehingga mempertahankan mereka menjadi salah satu faktor kunci dalam mencapai kesuksesan organisasi (Ghani et al., 2022).

Komposisi tenaga kerja mengalami perubahan signifikan dengan semakin banyaknya Generasi Z yang memasuki dunia kerja. Generasi ini memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari generasi sebelumnya, terutama dalam aspek ekspektasi terhadap pekerjaan. Preferensi terhadap fleksibilitas kerja, keseimbangan kehidupan dan pekerjaan, serta peluang

---

pengembangan diri menjadi faktor utama yang mempengaruhi loyalitas dan keberlanjutan kerja Generasi Z dalam sebuah organisasi (Sofianti & Susanto, 2024; Putra et al., 2023). Laporan *LinkedIn Workforce Report* (2024) menunjukkan bahwa tingkat turnover Generasi Z di Indonesia mencapai 54% lebih tinggi dibandingkan Generasi Y dan X dalam lima tahun terakhir. Data ini mengindikasikan adanya tantangan besar bagi organisasi dalam mempertahankan karyawan dari kelompok generasi tersebut.

Kajian literatur sebelumnya telah banyak meneliti hubungan antara *work life balance* dan retensi karyawan. (Maharani & Tamara, 2024) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki *work life balance* yang baik cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dan kepuasan kerja yang lebih besar, yang pada akhirnya mengurangi niat mereka untuk meninggalkan perusahaan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Iqbal Muhaimin<sup>1\*</sup>, Rizky Fauzan<sup>2</sup>, Pramana Saputra<sup>3</sup>, Karsim<sup>4</sup> (2025) menemukan bahwa *Reward* dan *work life balance* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan, dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi yang kuat. Disisi lain, Indria Fitriani<sup>1</sup>); Hasanudin<sup>2</sup>); Arman Jaya<sup>3</sup>)<sup>1,2,3</sup>) Faculty of Economics and Business, Tanjungpura University, Indonesia(2025) bahwa bahwa lingkungan kerja dan *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi stres kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa Gen Z, yang dikenal lebih sensitif terhadap kondisi kerja yang tidak sehat dan lebih menghargai keseimbangan hidup, cenderung mengalami penurunan kepuasan kerja saat menghadapi stres kerja yang tinggi.

Tabel 1.1 Data pekerja Gen Z pada tahun 2025 berdasarkan data BPS

No	Keterangan	Nilai	Tahun	Sumber Data
1	Persentase Gen Z usia muda (15–24 tahun) yang tidak sedang sekolah, bekerja, atau mengikuti pelatihan (NEET)	20%	2023	BPS / Sakernas 2023
2	Tingkat pengangguran terbuka (TPT) Gen Z usia 15–24 tahun	43%	2023	BPS / Sakernas 2023
3	Jumlah Gen Z pengangguran usia 15–24 tahun dari total penduduk Gen Z (44.495.300 jiwa)	4.303.938 orang	2023	BPS / Sakernas 2023

Pada gambar 1.1 Sekitar 20,27% Gen Z di Indonesia Usia Muda (15-24 Tahun) Yang Sedang Tidak Sekolah, Bekerja Atau Mengikuti Pelatihan (Persen), Tahun 2023 Sekitar 42,62% Gen Z di Indonesia Tingkat Pengangguran Terbuka Kelompok Umur 15-24 Tahun, Tahun2023 Sekitar 4.303.938 Gen Z di Indonesia Angkatan Kerja Pengangguran Usia 15-24 Tahun dari Jumlah Penduduk Gen Z sebesar 44.495.300 jiwa, 2023.

PT. Maxxis international Indonesia adalah perusahaan yang bergerak di bidang manufactur ban. Perusahaan ini merupakan perusahaan cabang yang berpusat di Taiwan. PT. Maxxis International Indonesia merupakan cabang ke 16 dari total 16 cabang di seluruh dunia. Mempekerjakan karyawan dengan jumlah yang banyak sekitar 1.800 pekerja dan didominasi oleh pekerja Gen Z.

Tabel 1.2 Data usia pekerja di PT. Maxxis International Indonesia

GENERASI	RANGE USIA	TOTAL	%
GEN Z	19-21	46	3%
	22-24	270	18%
	25-27	407	28%

	28	307	21%
MILENIAL	29-30	99	7%
	31-33	253	17%
	34-36	58	4%
	37-39	14	1%
Generasi X	40-44	5	0%
	45-51	2	0%

Data tersebut menunjukkan bahwa jumlah karyawan Gen Z mendominasi usia pekerja di PT. Maxxis International Indonesia dengan 70% dan disusul oleh generasi milenial yaitu 29%. Sisanya adalah generasi X yaitu 0.48%. Data tersebut menunjukkan bahwa manajemen karyawan generasi Z menjadi tantangan tersendiri di dunia manufacturing saat ini terutama terkait dengan komitmen karyawan.

Namun situasi tingginya karyawan gen Z di PT. Maxxis International Indonesia, jumlah karyawan yang mengundurkan diri atau keluar dari organisasi berbanding lurus dan terlihat dalam tabel.

Tabel 1.3 Data turnover karyawan di PT. Maxxis

TAHUN	Usia	RESIGN		TOTAL
		KARYAWAN TETAP	KARYAWAN KONTRAK	
2022	Milenial	11	71	252
	Gen Z	69	101	
2023	Milenial	7	13	139
	Gen Z	20	99	
2024	Milenial	6	26	154
	Gen Z	12	110	
2025	Milenial	4	45	124
	Gen Z	10	65	
	<b>TOTAL</b>	<b>139</b>	<b>530</b>	<b>669</b>

Sumber: Data Penelitian yang Diolah, Turnover 2022-2024

Berdasarkan data bahwa tingkat turnover menurun setiap tahun dan tertinggi pada tahun 2022 dengan total 252 karyawan, kemudian pada tahun 2024 sebanyak 154 Karyawan, tahun 2023 sebanyak 139 karyawan, data 2025 hingga oktober 2025 sudah mencapai 124 karyawan. Data menunjukkan bahwa 78% didominasi oleh gen Z sebanyak 486 orang. Hal ini tentunya menjadi persoalan yang perlu dianalisa dan ditinjau faktor-faktor penyebabnya.

## LANDASAN TEORI

*Employee Retention* didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk mempertahankan karyawannya. Menurut (Chaminade, 2007) retensi merupakan langkah sukarela yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan lingkungan yang melibatkan karyawan dalam jangka panjang. Faktor-Faktor yang mempengaruhi *Employee Retention* adalah Penghargaan dan Peluang karir organisasi. Adapun Indikator yang dikembangkan oleh Mathis n Jackson sebagai berikut : Komponen Organisasi, Penghargaan Karyawan, Rancangan Tugas dan Pekerjaan, Hubungan Karyawan, dan Peluang Karir Organisasi.

*Work life balance* merupakan konsep yang menciptakan dan menjaga lingkungan kerja yang sehat dan mendukung, sehingga membuat karyawan memiliki keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dengan tanggungjawab pribadi (Fisher dkk., 2009). *Work life balance* sendiri

sangat cocok diterapkan pada masa kini karena dapat menjaga kualitas kerja karyawan. Pernyataan tersebut didukung oleh (Meenakshi dkk., 2013) yang menyebutkan bahwa *Work life balance* merupakan keseimbangan kewajiban antara pekerjaan dan keperluan pribadi yang didapatkan karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Work life balance* bukan aspek untuk mengukur kuantitas.

*Career development* adalah upaya sistematis untuk meningkatkan kemampuan seseorang dengan tujuan untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan mereka, serta meningkatkan peluang untuk mendapatkan posisi atau pencapaian yang diinginkan (Andi et al., 2022). *Career development* adalah suatu proses yang dilakukan dengan maksud meningkatkan kemampuan diri seorang pekerja dan memungkinkan mereka mencapai tingkat keberhasilan tertentu pada setiap jenjang organisasi bisnis (Arifianti & Safitri, 2022).

*Rewards* adalah segala bentuk imbalan baik finansial maupun non-finansial yang diperoleh karyawan karena jasa yang dikontribusikan kepada perusahaan, imbalan dapat berupa materi maupun non-materi, namun tetap memberikan kebanggaan kepada siapa saja yang memperolehnya. Oleh karena itu, pemberian *Rewards* harus disesuaikan dengan kontribusi yang diberikan kepada karyawan, karena hal ini akan mempengaruhi karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan, jika karyawan yang tidak Employee Engagement (EE) Reward (R) Turn over Intention (TI) Punishment (P) Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen : Volume 13, Nomor 7, Juli 2024 (Sari& Ekowati (2022)

Menurut Pramesti et al., (2019) *Rewards* adalah hadiah, penghargaan atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan agar karyawan menjadi lebih giat dan semangat lagi dalam usahanya memperbaiki atau meningkatkan kinerjanya. Sehingga, jika karyawan sudah memiliki rasa semangat dalam bekerja dari dalam dirinya, maka secara otomatis karyawan akan lebih termotivasi dalam meningkatkan produktivitas dan memberikan kinerja yang terbaik dalam bekerja.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian yang berjudul Pengaruh *work life balance* dan *Career development* Terhadap *Employee Retention* dimediasi oleh *Reward* pada karyawan Gen Z di PT. Maxxis International Indonesia. Metode kuantitatif melalui pendekatan asosiatif kausal dipilih dalam penelitian ini. Kuesioner disebarakan melalui Google Form sebagai alat pengumpulan data. Pengumpulan data mengadopsi skala Likert, yang berkategori: Sangat setuju (5), Setuju (4), Netral (3), Tidak setuju (2), dan Sangat tidak setuju (1). Populasi yang diteliti melibatkan karyawan Generasi Z di Departemen QA. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif yang memiliki tujuan untuk menunjukkan hubungan antara variabel, metode ini dipakai untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Menurut (Syahputra & Sugiono, 2022) metode kuantitatif merupakan sebuah metode penelitian yang dilandaskan pada filsafat positivisme yang menekankan terhadap fenomena-fenomena objektif dan dikaji secara kuantitatif, metode ini disebut juga sebagai metode tradisional karena metode tersebut sudah menjadi tradisi dan terbilang cukup lama digunakan sebagai metode dalam sebuah penelitian. Selain itu, dapat dikatakan metode kuantitatif karena data dalam penelitian berbentuk angka-angka dan juga analisis yang digunakan dalam metode ini yaitu menggunakan statistik. Penelitian ini diadakan di PT. Maxxis International Indonesia dengan jadwal penelitian sesuai tabel dibawah ini:

Tabel 3. 1 Jadwal Penelitian

Kegiatan	JANUARI				FEBRUARI				MARET				APRIL				MEI			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV



umum mengenai jenis kelamin, usia, lama masa kerja. Setelah itu, peneliti akan mendapatkan hasil data yang akan dianalisis dengan metode coding.

a. Respondent Profile

Tabel 1. Karakteristik Responden

KATEGORI	Item	F	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	88	88%
	Perempuan	22	22%
Usia	18 – 20 Tahun	62	62%
	21 – 24 Tahun	18	18%
	25 – 28 Tahun	12	12%
	28-30	8	8%
Pendidikan Terakhir	SD/Sederajat	0	0%
	SMP/Sederajat	0	0%
	SMA/Sederajat	82	82%
	Sarjana/Diploma	14	14%
	Pasca Sarjana (S2/S3)	4	4%
Lama Bekerja	< 1 Tahun	1	1%
	1 – 2 Tahun	47	47%
	> 3 Tahun	52	52%

Dari total 100 responden, 88 orang (88%) adalah laki-laki dan 22 orang (22%) adalah Perempuan, mayoritas responden berusia 18-20 tahun sebanyak 62 orang (62%), 21-24 tahun sebanyak 18 orang (18%), diikuti 25-28 tahun (12 orang, 12%) dan 28-30 tahun (8 orang, 8%). Dari segi pendidikan, 82 orang (82%) berpendidikan SMA/Sederajat, 14 orang (14%) memiliki gelar Sarjana/Diploma, dan 4 orang (4%) berpendidikan Pasca Sarjana. Mayoritas responden bekerja >3 tahun (52 orang, 52%), diikuti oleh responden yang bekerja 1-2 tahun (47 orang, 47%), dan responden yang bekerja <1 tahun di PT. Maxxis International Indonesia (1 orang, 1%).

b. Deskripsi Responden Berdasarkan tingkat Loyalitas

Jika dilihat berdasarkan tingkat loyalitas, diperoleh hasil penelitian terhadap penyebaran kuesioner penelitian ini diantaranya yaitu:

Tabel 1. Responden Berdasarkan yang memiliki Pinjaman

No.	Keputusan	Frekuensi	Persentase
1	Ingin bertahan	76	76,00%
2	Ingin mencari pekerjaan	34	34,00%
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Pada tabel 1. menggambarkan bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin. Dari tabel diatas mengetahui bahwa jumlah responden yang yang memiliki keputusan atau mencari pekerjaan sebanyak 36 orang (36.00%) dan yang bertahan sebanyak 74 orang (74.00%).

c. Model Pengukuran (OuterModel) Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Dimension	No Pertanyaan	SCALE					TOTAL	KETERANGAN
		1	2	3	4	5		
<i>Work life balance -&gt; Employee Retention</i>	1	9	19	42	23	7	100	Reliable
	WLB 1	9%	19%	41%	23%	7%		
	5	3	6	28	39	24	100	
	WLB 2	3%	6%	28%	39%	24%		
	25	6	8	38	30	18	100	
<i>Work life balance -&gt; Reward</i>	WLB 3	6%	8%	37%	30%	18%		
	8	3	7	29	36	25	100	
	WLB 4	3%	7%	28%	36%	25%		
	26	4	8	34	36	18	100	
	WLB 5	4%	8%	34%	36%	18%		
<i>Career development -&gt; Employee Retention</i>	11	7	13	39	32	9	100	Reliable
	CDV1	7%	13%	39%	33%	9%		
	20	8	12	34	34	12	100	
<i>Career development -&gt; Reward</i>	CDV2	8%	12%	34%	34%	12%		
	21	6	13	37	34	10	100	
	CDV3	6%	13%	37%	34%	10%		
<i>Rewards -&gt; Employee Retention</i>	2	8	20	25	37	10	100	Reliable
	R1	8%	20%	25%	37%	10%		
	16	15	20	37	22	6	100	
	R2	15%	20%	37%	23%	6%		
<i>Work life balance -&gt; Rewards -&gt; Employee Retention</i>	3	6	19	24	38	13	100	
	R3	6%	19%	23%	38%	13%		
	4	4	9	29	39	19	100	

	R4	4%	9%	29%	39%	19%	
<i>Career development - &gt;Rewards -&gt; Employee Retention</i>	19	19	26	29	19	7	100
	R5	19%	26%	29%	19%	7%	
	6	5	11	24	38	22	100
	R6	5%	11%	24%	38%	22%	
	ER1	12%	25%	37%	21%	5%	
	17	9	17	31	32	11	100
	ER2	9%	17%	31%	32%	11%	

Hasil dalam penelitian ini mencakup lima pengaruh langsung dan dua pengaruh tidak langsung yang dianalisis dalam pengujian hipotesis. Hasil dari pengaruh langsung dan tidak langsung ditunjukkan pada Tabel 2, dengan penjelasan sebagai berikut: Uji hipotesis pertama (H1) menunjukkan hasil bahwa *work life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Hipotesis ini diterima, sebagaimana ditunjukkan oleh dimension *work life balance* dengan nilai jawaban dari 1-2 sebesar 15% sedangkan tingkat kepuasan nilai jawaban 3-5 mencapai 85%. Artinya, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi yang baik berkontribusi dalam meningkatkan niat karyawan untuk bertahan. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pemahaman terhadap WLB mampu meningkatkan kepuasan kerja, yang menjadi komponen penting dalam menekan angka turnover (Nurmaisayah et al., 2023). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa kualitas kehidupan pribadi yang lebih baik berhubungan erat dengan meningkatnya kepuasan dalam bekerja (Thifal & Kusumaningrum, 2021). Senada dengan itu, durasi kerja yang berlebihan berpotensi mengganggu keseimbangan kerja-kehidupan dan menurunkan kepuasan kerja, sehingga penting bagi organisasi untuk mengatur waktu kerja secara optimal demi menjaga kesejahteraan pegawai (Hsu et al., 2019). Dukungan terhadap temuan ini juga datang dari studi lain yang menegaskan bahwa *Work life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja (Yusnani & Prasetyo, 2018).

H2, menguji pengaruh *Work life balance* terhadap *Reward* menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif tidak langsung dan signifikan antara keduanya. Hal ini terlihat dari nilai jawaban dari 1-2 sebesar 19% sedangkan tingkat kepuasan nilai jawaban 3-5 mencapai 81%. Artinya *work life balance* merupakan suatu kondisi keseimbangan yang dirasakan dengan nyaman antara hal-hal yang harus diprioritaskan, yaitu pekerjaan dan gaya hidup (ChandraPutra et al., 2020). *Work life balance* tidak secara langsung berdampak pada *Rewards*, namun jika *work life balance* telah tercapai, kinerja karyawan akan semakin baik dan berdampak pada *Reward*. *Reward* merupakan sesuatu yang dapat memberikan pemahaman kepada karyawan tentang keberhasilan yang dilakukan, sehingga dapat mempermudah tercapainya tujuan atau harapan organisasi dengan baik dalam hal meningkatkan kinerja (Tabroni & Komarudin, 2021). Pemberian *Reward* juga dapat memberikan kesan yang loyal dan membangun kesan kepedulian dan kesejahteraan karyawan pada sebuah perusahaan, hal itu menjadi salah satu tujuan pemberian *Reward* di sebuah perusahaan (Aini, 2020).

H3, menguji *Career development* terhadap *Employee Retention* menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan yang ditunjukkan melalui jawaban karyawan 1-2 sebesar 20% dan

jawab 3-5 mencapai 80% artinya *Career development* yang dirasakan karyawan berpengaruh besar terhadap tingkat kepuasan karyawan dan membuat mereka tidak ingin meninggalkan perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian Pelatihan karyawan memainkan peran penting dalam memengaruhi tingkat retensi karyawan (Bibiet al., 2018). Perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang terampil dan berharga dengan menerapkan program pengembangan karier dan pelatihan yang meningkatkan kemampuan mereka. Oleh karena itu, perusahaan harus memprioritaskan pelatihan dan pengembangan karyawan jika ingin mendorong karyawan untuk tetap loyal terhadap perusahaan (Rhenez et al., 2023). H4 menguji *career development* terhadap *Reward* menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan, dengan hasil 81% merasakan dampak *career development* terhadap *Rewards* di perusahaan, hal ini sesuai dengan sejumlah penelitian telah menunjukkan bahwa perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang berbakat dan terampil dengan menggunakan program pelatihan yang dirancang khusus untuk meningkatkan keterampilan mereka (Umana et al., 2024). Pelatihan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan dan mendorong rasa tanggung jawab. Selain itu, kemauan karyawan untuk berganti pekerjaan berkurang ketika mereka merasa bahwa perusahaan menawarkan kompensasi, kepercayaan dan dukungan melalui program pelatihan yang terorganisir dengan baik (Aleem & Bowra, 2020)

H5 menguji *Reward* terhadap employee Retention berpengaruh signifikan dimana 69% puas dan setuju dengan *Reward* dan signifikan untuk meningkatkan keinginan karyawan untuk bertahan. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyimpulkan bahwa penghargaan seperti bonus, insentif, dan bentuk apresiasi lainnya memiliki pengaruh signifikan dalam memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi (Nelson & Kurnaedi, 2024). Hal serupa juga diungkap pada temuan yang lain, yang menemukan bahwa penghargaan berdampak pada kepuasan kerja yang pada akhirnya mendukung retensi karyawan (Wandara dan Wibawa, 2020). Selain itu, pada penelitian yang lain juga menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh *Reward* turut menentukan keputusan karyawan untuk bertahan (Rantotanio dan Sumartik, 2022). Dukungan tambahan untuk temuan ini menegaskan bahwa strategi kompensasi yang dirancang dengan tepat dapat memperkuat motivasi, membangun komitmen, dan meningkatkan tingkat retensi dalam jangka Panjang (Solihah et al., 2022).

H6 menguji pengaruh tidak langsung *Work life balance* terhadap *Employee Retention* melalui *Reward* menunjukkan hubungan yang positif melalui tingkat persentasi 81% sesuai yang diharapkan, Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa perubahan pola kerja yang memberikan fleksibilitas, seperti jadwal yang lebih fleksibel, dapat meningkatkan *Work Life Balance*, yang pada gilirannya berdampak positif pada kepuasan kerja karyawan (Ikegami et al., 2022). 2021). Praktik pengelolaan sumber daya manusia yang efektif terbukti secara signifikan dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak kinerja positif yang mempengaruhi *Reward* (Kiran et al., 2024). Penelitian lain yang juga mendukung temuan ini menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja secara langsung memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan di institusi mereka (King et al., 2024).

H7 menguji pengaruh tidak langsung *Career development* terhadap *Employee Retention* melalui *Reward* menunjukkan 53% berpengaruh signifikan, *Reward* sebagai variable mediasi menunjukkan hubungan yang signifikan dengan indikator kinerja karyawan sebagai faktor kunci. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh pada *Reward* dan meningkatkan upaya retensi karyawan. Hal ini sesuai dengan peneliti sebelumnya Menurut (Rhenez et al., 2023), pengembangan karier adalah pendekatan terstruktur yang mencakup pelatihan, pengembangan, dan dukungan karyawan, dengan tujuan menyelaraskan aspirasi karier mereka dengan tujuan dan prioritas perusahaan. Hal ini mencakup penyediaan

.....

kesempatan promosi yang adil dan setara serta penghargaan yang lebih substansial bagi karyawan berkinerja tinggi, di luar sekadar pujian verbal (Rhenez Alitdo Lasanov et al., 2023)

Tabel.3 Hasil Uji Validitas

	<i>Work life balance</i>	<i>Employee Retention</i>	<i>Rewards</i>	<i>Career development</i>
<i>Work life balance</i>				
<i>Employee Retention</i>	34%			
<i>Rewards</i>	45%	46%		
<i>Career development</i>	44%	45%	43%	

Sumber: Data diproses 2024

## KESIMPULAN

Penelitian ini mengacu pada temuan yang telah dijabarkan pada bagian diatas, bisa ditarik suatu simpulan bahwasanya *Career development* memengaruhi secara positif signifikan pada *Employee Retention*. Selain itu, *Work life balance* memengaruhi secara positif signifikan pada *Employee Retention*. *Career development* juga memengaruhi secara signifikan pada *Rewards* serta *Work life balance* berpengaruh minor pada *Rewards*. *Rewards* memengaruhi secara positif signifikan terhadap *Employee Retention*. Dalam hal ini, *Rewards* berfungsi sebagai mediator antara *Work life balance* dengan *Employee Retention*, demikian pula *Rewards* yang juga memiliki peran sebagai mediator antara *Career development* dan *Employee Retention*. Secara teoritis, penelitian ini turut serta berkontribusi dalam memperkuat pemahaman terkait berbagai faktor yang memengaruhi *Employee Retention*, khususnya dalam konteks Generasi Z. Secara keseluruhan, penelitian ini menyoroti perlunya membangun lingkungan kerja yang tidak hanya menyokong pengembangan karier (*Career development*) namun juga mampu menyeimbangkan antara kehidupan profesional serta pribadinya (*work life balance*). Penelitian ini mempunyai sejumlah keterbatasan, satu diantaranya yakni bahwa sampel yang digunakan hanya mencakup pekerja di *Departemen Quality*. Selain itu, penelitian ini hanya fokus pada beberapa variabel seperti *Career development*, *Work life balance*, *Rewards*, dan *Employee Retention*. Diharapkan peneliti selanjutnya dapat mempertimbangkan untuk menambahkan variabel, meningkatkan jumlah responden, serta memperluas Departemen cakupan guna memperoleh Gambaran yang lebih komprehensif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak *work life balance* dan *Career development* terhadap retensi karyawan, dengan *Rewards* sebagai variabel mediasi pada Gen Z.

## PENGAUKUAN

Ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pelita Bangsa atas segala bentuk dukungan yang diberikan, serta kepada responden atas partisipasinya untuk mengikuti quisioner yang dibutuhkan. Harapannya, melalui penelitian ini hasilnya dapat menjadi referensi dan rujukan yang bermanfaat bagi pihak yang memerlukannya.

### **DAFTAR REFERENSI**

- Zannuba Arifah Chafsoh<sup>1</sup>, Maria Christiana Iman Kalis<sup>2</sup>, Anwar Azazi<sup>3</sup>, Yulyanti Fahrana<sup>4</sup>, Endah Mayasari<sup>5</sup>. Pengaruh *Career development* dan *Work life balance* Terhadap Employee Retention Gen Z: Mediasi Job Satisfaction. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Vol.4, No.8, Juli 2025*.
- Sri Handoko<sup>1</sup>, Wesly Tumbur ML Tobing<sup>2</sup>, Rachmat Setyawan<sup>3</sup>. Dampak *WORK LIFE BALANCE* terhadap Retensi Karyawan: Studi Kuantitatif pada Generasi Milenial dan Gen Z. (2024) *JURNAL MANAJEMEN SOSIAL EKONOMI (DINAMIKA)* p-ISSN : 2808-8786, e-ISSN : 2798-1355. VOL 4, No.1, Mei 2024 .
- Muhammad Iqbal Muhaimin<sup>1\*</sup>, Rizky Fauzan<sup>2</sup>, Pramana Saputra<sup>3</sup>, Karsim<sup>4</sup>, Pengaruh *Reward* Dan *WORK LIFE BALANCE* Terhadap Retensi Karyawan Melalui Job Satisfaction Sebagai Mediasi Pada Generasi Z Di Coffee Shop, (2024), *Jurnal Penelitian Nusantara Volume 1 ; Nomor 6 ; Juni 2025 ; Page 169-181*.
- Dea Zami Putri <sup>1\*</sup>, Okki Trinanda <sup>2</sup>. Pengaruh *Compensation and Career development* terhadap *turnover intention* dengan *job satisfaction* sebagai variable mediasi pada karyawan rumah sakit umum Aisyah Kota padang. 2024. *Jurnal Ekonomi Resource ISSN: 2620-6196 Vol. 8 Issue 2 (2025)*.
- Sony septiawan<sup>1\*</sup>, Kuncoro kuncoro<sup>2</sup>, Muchlis Mas'ud<sup>3</sup>. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Pengembangan karir Pegawai dan Pemberian *Financial Reward* terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya terhadap kinerja Pegawai. 2024. *Jurnal ilmu management(JIM);Vol.10 No.1 April 2024, Hal. 35-47*.
- Oki Maulana Mubarok<sup>1</sup>, Ahmad Nazir<sup>2</sup>. *PENGARUH REWARD DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP HASIL KINERJA KARYAWAN PT ARINA MULTI KARYA (DIVISI ARNOTT'S INDONESIA) JAKARTA PUSAT. THE INFLUENCE OF REWARDS AND CAREER DEVELOPMENT ON THE PERFORMANCE RESULTS OF PT ARINA MULTI KARYA (ARNOTT'S INDONESIA DIVISION) EMPLOYEES, CENTRAL JAKARTA. JIIC: JURNAL INTELEK INSAN CENDIKIA. Vol : 2 No: 2, Februari 2025*.
- Richardus Patong Poma Hadun<sup>1</sup>, Didin Hikmah Perkasa<sup>2</sup>. Pengaruh *WORK LIFE BALANCE* dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pekerja Generasi Z (Studi Kasus PT Leasing Jakarta Timur). 2025. *JAFM : Journal of Accounting and Finance Management*.
- Adrian Syal<sup>1</sup>, Titik Rosnani<sup>2</sup>, Ilzar Daud<sup>3</sup>, Maria Christiana Iman Kalis<sup>4</sup>, M. Irfani Hendri<sup>5</sup>. The influence of *Reward, WORK LIFE BALANCE* on employee retention: The mediating effect of Job satisfaction Generation Z employees in West Kalimantan. 2024. *Journal of Management Science (JMAS) Volume 7, No. 1, January 2024, pp 270-279*.
- Selva Yuniana<sup>1</sup>, Fifi Hanafia<sup>2</sup> Universitas Pelita Bangsa, Bekasi, Indonesia. *THE INFLUENCE OF TRAINING, CAREER DEVELOPMENT, AND COMPENSATION ON EMPLOYEE RETENTION AT PT. SEIWA INDONESIA. 2025. Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE) Vol. 7. No. 3 (2024)*
-