Indonesian Journal of Multidisciplinary on Social and Technology
Homepage: https://journal.ilmudata.co.id/index.php/ijmst
Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 1638-1648
P-ISSN: 2986-6790, e-ISSN: 2986-6782

Pengaruh *Career Development* dan *Work-Life Balance* terhadap *Intention to Stay* dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel Mediasi pada Pekerja Generasi Z di Kota Surakarta

Achmad Rifa'i, Putri Oktovita Sari
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Slamet Riyadi Surakarta
rifaiachmad2711@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh career development dan work-life balance terhadap intention to stay, baik itu secara langsung maupun melalui mediasi job satisfaction pada pekerja Generasi Z di Kota Surakarta. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pekerja Generasi Z di Kota Surakarta. Sampel penelitian berjumlah 180 responden yang ditentukan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria yaitu pekerja yang lahir pada tahun 1997-2012, aktif bekerja di Kota Surakarta dan memiliki pengalaman terkait dengan career development dan work-life balance. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Metode analisis data menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan software SmartPLS 3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa career development berpengaruh positif dan signifikan terhadap intention to stay. Career development juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction. Work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap intention to stay. Work-life balance juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction. Job satisfaction memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap intention to stay. Hasil penelitian menunjukkan bahwa career development memiliki pengaruh tidak langsung terhadap intention to stay melalui job satisfaction sebagai variabel mediasi. Work-life balance juga memiliki pengaruh tidak langsung terhadap intention to stay melalui job satisfaction sebagai variabel mediasi. Nilai Adjusted R-Square sebesar 0,575 menunjukkan bahwa variabel career development, work-life balance, dan job satisfaction menjelaskan intention to stay sebesar 57,5%, sedangkan sisanya sebesar 42,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

Kata kunci: Career Development, Work-Life Balance, Job Satisfaction, Intention to Stay, Generasi Z.

Abstract

This study aims to analyze the effects of career development and work-life balance on intention to stay, both directly and through the mediation of job satisfaction, among Generation Z workers in Surakarta City. The population consisted of all Generation Z workers in Surakarta City. A total of 180 respondents were selected using purposive sampling based on the criteria of being born between 1997 and 2012, currently working in Surakarta City, and having experience related to career development and work-life balance. Data were collected through questionnaires and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 3.0. The results indicate that career development has a positive and significant effect on intention to stay. Career development also has a positive and significant effect on job satisfaction. Work-life balance has a positive and significant effect on intention to stay. Work-life balance also has a positive and significant effect on job satisfaction. Furthermore, job satisfaction has a positive and significant effect on intention to stay. The mediation results show that job satisfaction mediates the effect of career development on intention to stay. Job satisfaction also mediates the effect of work-life balance on intention to stay. The adjusted R-square value of 0.575 indicates that career development, work-life balance, and job satisfaction explain 57.5% of the variance in intention to stay, while the remaining 42.5% is explained by other factors outside this study.

Keywords: Career Development, Work-Life Balance, Job Satisfaction, Intention to Stay, Generation Z.

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan unsur penting bagi keberlangsungan organisasi. Di tengah persaingan dan perubahan lingkungan bisnis, organisasi tidak cukup hanya merekrut pekerja yang kompeten, tetapi juga perlu mempertahankan pekerja agar pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang telah terbentuk tetap berada di dalam organisasi (Purnomo *et al*., 2024). Upaya mempertahankan pekerja menjadi semakin relevan ketika

Generasi Z memasuki dunia kerja dengan karakteristik dan preferensi yang berbeda dari generasi sebelumnya (Sunaryanto & Idrus, 2025).

Generasi Z dalam penelitian ini merujuk pada individu yang lahir pada rentang tahun 1997–2012. Generasi ini tumbuh bersama perkembangan teknologi, sehingga dikenal adaptif, cepat memperoleh informasi, dan terbuka terhadap perubahan. Akses informasi pekerjaan yang mudah juga dapat memperluas pilihan karier. Karena itu, pekerja Generasi Z dapat mempertimbangkan untuk berpindah ketika kondisi pekerjaan tidak sesuai dengan harapan (Febriyanthy & Sary, 2024). Situasi tersebut menjadikan *intention to stay* sebagai isu penting bagi organisasi yang mempekerjakan tenaga kerja muda.

Intention to stay menggambarkan niat pekerja untuk tetap bekerja dan mempertahankan hubungan kerja dengan organisasi. Niat tersebut berkaitan dengan pengalaman pekerja selama berada di organisasi, termasuk dukungan, keadilan, kesempatan berkembang, serta hubungan psikologis yang terbentuk (Saraswati *et al*., 2023). Fenomena ini penting karena kehilangan pekerja dapat meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan, mengganggu stabilitas operasional, serta menyebabkan hilangnya pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki pekerja (Zain *et al*., 2024).

Fenomena nasional juga memperlihatkan tantangan retensi pekerja muda. Survei Goodstats dan Jakpat (2024), menunjukkan bahwa 69% pekerja Generasi Z di Indonesia memiliki rencana untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya. Pada tingkat daerah, Kota Surakarta merupakan salah satu pusat aktivitas ekonomi dengan sektor perdagangan, industri, jasa, UMKM, dan pariwisata yang berkembang. Namun, data Badan Pusat Statistik Kota Surakarta menunjukkan penurunan jumlah penduduk Kota Surakarta yang bekerja usia 13-28 tahun dari 61.356 jiwa pada 2023 menjadi 58.198 jiwa pada 2024 dan 56.511 jiwa pada 2025. Penurunan jumlah Generasi Z yang bekerja menjadi perhatian dalam konteks ketersediaan tenaga kerja muda.

Intention to stay dapat dipengaruhi oleh berbagai pengalaman dan kebijakan organisasi. Dua aspek yang menjadi perhatian penelitian ini adalah *career development* dan *work-life balance*. *Career development* berkaitan dengan kesempatan pekerja untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, pengalaman, serta memperoleh peluang karier yang lebih baik. Kesempatan tersebut dapat memberi sinyal bahwa organisasi menghargai kontribusi yang diberikan pekerja. Penelitian Arohmah *et al*. (2024); Febriyanthy dan Sary (2024) menunjukkan bahwa *career development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intention to stay*. Hasil tersebut bertentangan dengan penelitian Waruwu & Ardi (2024) yang menunjukkan *career development* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *intention to stay*.

Aspek berikutnya adalah *work-life balance*, yaitu kemampuan pekerja menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi dan keluarga. Pengaturan jam kerja, serta dukungan organisasi terhadap tanggung jawab pribadi dapat membentuk pengalaman kerja yang lebih positif (Istikarani *et al*., 2024). Penelitian Angela dan Febrian (2025); Wardah dan Haris (2025) menunjukkan bahwa *work-life balance* dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan untuk meningkatkan *intention to stay*. Hasil tersebut bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Umah & Larasati (2025) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *intention to stay*.

Job satisfaction pada pekerja dipengaruhi oleh peluang yang diberikan organisasi untuk berkembang di masa depan seperti *career development* (Hayati *et al.,* 2022). Kesempatan untuk memperoleh pelatihan, peningkatan keterampilan, serta peluang promosi akan memengaruhi tingkat *job satisfaction* pekerja terhadap prospek karier di organisasi (Ricardo, 2022). Menurut Rahmawati *et al*. (2025); Hizburrahman *et al.* (2023) menunjukkan bahwa *career development* dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Hasil tersebut bertentangan dengan penelitian Suhartini & Pebrianti (2023) yang menunjukkan bahwa *career development* tidak berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*.

Job satisfaction pada pekerja juga dipengaruhi oleh kemampuan pekerja dalam mencapai *work-life balance* (Yusnita *et al.*, 2022). *Work-life balance* menjadi aspek penting dalam meningkatkan *job satisfaction* pada pekerja, hal ini karena *work-life balance* cenderung menurunkan tingkat stres sehingga pekerja memiliki kesejahteraan psikologis yang lebih baik (Gadzali, 2023). Menurut Istikarani *et al.* (2024); Mandasari & Irawanto (2023) menunjukkan bahwa *work-life balance* dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* pekerja di organisasi. Hasil tersebut bertentangan dengan penelitian Hendra & Dwatra (2024) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*.

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14772
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Job satisfaction dianggap sebagai aspek yang memediasi *career development* terhadap *intention to stay* karena kesempatan *career development* tidak hanya berkaitan dengan peluang pekerja untuk maju, tetapi juga bagaimana pekerja menilai pekerjaan dan masa depannya di organisasi (Rahmawati *et al.*, 2025). Pekerja yang merasa memiliki kesempatan untuk meningkatkan kompetensi, memperoleh promosi yang adil, dan mencapai tujuan kariernya akan berpotensi merasa puas terhadap pekerjaannya (Yasmin et al., 2024). Kepuasan tersebut dapat memperkuat keinginan pekerja untuk bertahan karena organisasi dinilai mampu mendukung perkembangan profesionalnya. Menurut Istiana *et al.* (2025); Novitiya & Putranta (2025) menemukan bahwa *job satisfaction* menjadi mediasi yang positif dan signifikan *career development* terhadap *intention to stay*. Hasil tersebut bertentangan dengan penelitian Tammi *et al.* (2024) yang menunjukkan bahwa *job satisfaction* tidak menjadi mediasi yang signifikan karena *career development* dapat berpengaruh langsung terhadap *intention to stay*.

Job satisfaction juga dianggap sebagai aspek yang memediasi hubungan antara *work-life balance* terhadap *intention to stay* karena *work-life balance* dapat memengaruhi pengalaman pekerja dalam menjalankan pekerjaannya (Khairunnisa & Sary, 2026). Pekerja yang mampu memenuhi tuntutan pekerjaan tanpa mengabaikan kebutuhan pribadi dan keluarga, berpotensi merasa nyaman dan puas terhadap pekerjaannya (Wijaya & Farunik, 2026). Kepuasan tersebut dapat menjadi salah satu alasan pekerja untuk bertahan di organisasi. Menurut Chafsoh *et al.* (2025); Alwi *et al.* (2024) menunjukkan bahwa *work-life balance* dengan melalui *job satisfaction* dapat meningkatkan *intention to stay*. Hasil tersebut bertentangan dengan penelitian Listyani & Suryawirawan (2023) yang menunjukkan bahwa *job satisfaction* tidak menjadi mediasi yang signifikan karena *work-life balance* dapat berpengaruh langsung terhadap *intention to stay* pada pekerja.

Penelitian ini mengembangkan kajian tersebut dengan menguji dua aspek organisasi secara bersamaan, menempatkan *job satisfaction* sebagai mediasi, serta memusatkan perhatian pada pekerja Generasi Z di Kota Surakarta. Teori yang digunakan adalah *Social Exchange Theory* dari Blau (1964). *Social exchange theory* memandang hubungan pekerja dan organisasi sebagai hubungan timbal balik. Ketika organisasi memberikan manfaat berupa kesempatan *career development* dan dukungan *work-life balance*, pekerja dapat meresponsnya melalui evaluasi kerja yang lebih positif dan keinginan mempertahankan hubungan kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *career development* terhadap *intention to stay*, *career development* terhadap *job satisfaction*, *work-life balance* terhadap *intention to stay*, *work-life balance* terhadap *job satisfaction*, serta *job satisfaction* terhadap *intention to stay*. Penelitian ini juga menguji peran *job satisfaction* dalam memediasi pengaruh *career development* dan *work-life balance* terhadap *intention to stay* pada pekerja Generasi Z di Kota Surakarta.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kota Surakarta pada periode Agustus hingga September 2026. Lokasi tersebut dipilih karena Kota Surakarta merupakan wilayah dengan pertumbuhan ekonomi yang cepat, sehingga dapat memengaruhi tingkat perputaran tenaga kerja terutama pekerja Generasi Z. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan ruang lingkup pekerja Generasi Z di Kota Surakarta. Penelitian menguji hubungan *career development* dan *work-life balance* sebagai variabel independen terhadap *intention to stay* sebagai variabel dependen, dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) berbantuan perangkat lunak SmartPLS untuk menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel penelitian.

2.1. Populasi dan sampel Penelitian

Populasi penelitian adalah pekerja Generasi Z di Kota Surakarta sebanyak 56.511 jiwa. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian multivariat, khususnya yang menggunakan analisis SEM atau PLS SEM, dapat didasarkan pada jumlah indikator yang digunakan (Hair *et al.*, 2022). Jumlah sampel minimum yang disarankan adalah 5 sampai 10 kali jumlah indikator yang dianalisis. Penentuan sampel menggunakan pendekatan sepuluh kali jumlah indikator. Dengan 18 indikator, jumlah sampel minimum dihitung sebesar $10 \times 18 = 180$ responden. Sampel penelitian berjumlah 180 pekerja Generasi Z. Teknik pengambilan sampel menggunakan *non-probability sampling* dengan metode *purposive sampling*. Kriteria responden meliputi pekerja yang lahir pada tahun 1997–2012, aktif bekerja di Kota Surakarta, bekerja pada organisasi yang memiliki jenjang karier, serta mempunyai pengalaman terkait career development dan *work-life balance*.

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14772
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

2.2. Operasionalisasi Variabel

Tabel 1. Data Variabel

Variabel	Indikator pengukuran
Career development (X1)	Latar belakang pendidikan, *knowledge insights*, frekuensi pelatihan, keahlian tertentu, masa kerja, penguasaan pengetahuan, keterampilan
Work-life balance (X2)	Keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, keseimbangan kepuasan
Job satisfaction (Z)	Pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, supervisi, rekan kerja
Intention to stay (Y)	Berpikir untuk bertahan, berpikir pada pekerjaannya, keinginan untuk bertahan

Sumber: Alwi *et al*. (2024); Handoko (2019); Ricardianto (2018); Afandi (2018).

2.3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara atau metode yang digunakan peneliti untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam suatu penelitian (Sugiyono, 2019: 153). Data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui kuesioner, sedangkan data sekunder diperoleh dari buku dan jurnal yang relevan. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner menggunakan Google Form. Instrumen memuat 36 pernyataan yang disusun berdasarkan indikator variabel, dengan skala *Likert* lima poin: sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), netral (3), setuju (4), dan sangat setuju (5). *Career development* diukur menggunakan indikator latar belakang pendidikan, *knowledge insights*, frekuensi pelatihan, keahlian tertentu, masa kerja, penguasaan pengetahuan, dan keterampilan. *Work-life balance* diukur melalui keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan. *Job satisfaction* mencakup pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, supervisi, dan rekan kerja. *Intention to stay* diukur melalui berpikir untuk bertahan, berpikir pada pekerjaannya, dan keinginan untuk bertahan.

2.4. Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS 3.0. Tahap analisis pertama adalah evaluasi model pengukuran (*outer model*) yang digunakan untuk menilai kualitas indikator dalam mengukur konstruk laten (Ghozali & Latan, 2015: 81). *Outer model* dilakukan melalui uji validitas konvergen dengan kriteria *outer loading* ≥ 0,70 dan *Average Variance Extracted* (AVE) ≥ 0,50. Kemudian selanjutnya adalah uji validitas diskriminan digunakan untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki perbedaan yang jelas dengan konstruk lainnya, dengan menggunakan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) < 0,90. Selanjutnya adalah uji reliabilitas konstruk dilakukan untuk mengukur konsistensi indikator internal dalam satu konstruk melalui *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* > 0,70.

Tahap analisis kedua adalah evaluasi model struktural (*inner model*) bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel laten sesuai dengan hipotesis penelitian (Ghozali & Latan, 2015: 85). *Inner model* dilakukan dengan melihat *R-square* dengan kategori sebesar 0,75 dikategorikan kuat, 0,50 dikategorikan moderat, dan 0,25 dikategorikan lemah. Kemudian *effect size* (*F-square*) dimana model dikatakan memiliki pengaruh yang berarti apabila nilai $F^2 \geq 0{,}02$ dengan kriteria penilaian *effect size* adalah 0,02 dikategorikan sebagai efek kecil, 0,15 sebagai efek sedang, dan 0,35 sebagai efek besar. Pengujian hipotesis menggunakan hasil *bootstrapping*, dengan kriteria *t-statistic* > 1,96 dan *p-value* < 0,05. Selanjutnya adalah uji pengaruh mediasi dimana efek mediasi dinyatakan signifikan apabila nilai *t-statistic* > 1,96 dan *p-value* < 0,05 pada jalur pengaruh tidak langsung.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Karakteristik Responden

Penelitian melibatkan 180 pekerja Generasi Z di Kota Surakarta. Responden terdiri atas 99 laki-laki (55%) dan 81 perempuan (45%), hal ini sejalan dengan penelitian Rachmawati *et al*. (2024) menunjukkan bahwa karakteristik

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14772
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

jenis kelamin didominasi oleh laki-laki. Berdasarkan pendidikan terakhir, mayoritas responden merupakan lulusan SMA sebanyak 98 orang (54,4%), diikuti S1 sebanyak 41 orang (22,9%), D3 sebanyak 26 orang (14,4%), SMP sebanyak 8 orang (4,4%), S2 sebanyak 4 orang (2,2%), dan SD sebanyak 3 orang (1,7%). Hal ini sejalan dengan penelitian Yang & Dini (2023) yang menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian didominasi oleh lulusan SMA, karena masih banyak pekerjaan yang tidak mensyaratkan lulusan perguruan tinggi, sehingga lulusan sekolah menengah juga bisa mencari pekerjaan. Dari sisi usia, responden berusia 18-22 tahun sebanyak 94 orang (52,2%), 23-28 tahun sebanyak 86 orang (47,8%), dan usia 13-17 sebanyak 0 orang. Hal ini sejalan dengan penelitian Sitanggang & Azzuhri (2023) menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian didominasi oleh pekerja dengan usia 18-22 tahun. Responden berasal dari lima kecamatan di Kota Surakarta, yang didominasi responden pekerja Generasi Z domisili di Kecamatan Banjarsari sebanyak 41 orang. Hal ini sejalan dengan penelitian Rahmawati & Hindrayani (2026) yang menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian didominasi oleh pekerja yang berdomisili di Kecamatan Banjarsari, karena sebaran jumlah penduduk di Kota Surakarta paling banyak berada di Kecamatan Banjarsari. Masa kerja terbanyak adalah 1-2 tahun, yaitu 118 orang (65,6%). Komposisi ini menggambarkan bahwa sebagian besar responden berada pada tahap awal perjalanan kerja, sehingga pengalaman terkait pengembangan karier, keseimbangan kehidupan kerja, dan kepuasan kerja relevan untuk menilai niat bertahan.

3.2. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Tabel 2. Hasil *Outer Model*

Konstruk	AVE	*Composite reliability*	*Cronbach's alpha*
Career development	0,673	0,966	0,962
Work-life balance	0,623	0,908	0,879
Job satisfaction	0,662	0,951	0,943
Intention to stay	0,655	0,919	0,894

Sumber: Data primer yang diolah dalam skripsi, 2026.

Hasil uji validitas konvergen menunjukkan seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70. Nilai *outer loading career development* berada pada rentang 0,759-0,903, *work-life balance* 0,759-0,853, *intention to stay* 0,774-0,838, dan *job satisfaction* 0,764-0,867. Dengan demikian, seluruh indikator memenuhi kriteria validitas konvergen. Nilai AVE seluruh konstruk berada di atas 0,50, yaitu 0,623-0,673. Pengujian validitas diskriminan menggunakan HTMT juga menunjukkan nilai antar konstruk di bawah 0,90. Nilai HTMT *career development-intention to stay* sebesar 0,611, *career development-job satisfaction* 0,612, *work-life balance-intention to stay* 0,587, *work-life balance-job satisfaction* 0,381, serta *job satisfaction-intention to stay* 0,721. Hasil tersebut menunjukkan bahwa konstruk memiliki validitas diskriminan yang memadai. Nilai *Composite Reliability* setiap konstruk berada pada rentang 0,908–0,966, sedangkan Cronbach's Alpha berada pada rentang 0,879–0,962. Seluruh nilai melampaui batas 0,70 sehingga instrumen dinyatakan reliabel dan memiliki konsistensi internal yang baik.

3.3. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Tabel 3. *R-square*

Variabel endogen	*R-square*	*Adjusted R-square*
Job satisfaction	0,396	0,389
Intention to stay	0,582	0,575

Sumber: Data primer yang diolah dalam skripsi, 2026.

Nilai *adjusted R-square job satisfaction* sebesar 0,389 menunjukkan bahwa *career development* dan *work-life balance* mampu menjelaskan 38,9% variasi *job satisfaction*. Sementara itu, *adjusted R-square intention to stay*

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14772
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

sebesar 0,575 menunjukkan bahwa *career development, work-life balance,* dan *job satisfaction* mampu menjelaskan 57,5% variasi *intention to stay*. Sisanya sebesar 42,5% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

Tabel 4. *F-square*

Hubungan konstruk	*F-square*	Kategori sesuai kriteria skripsi
Career development → Job satisfaction	0,451	Besar
Work-life balance → Job satisfaction	0,084	Kecil
Career development → Intention to stay	0,109	Kecil
Work-life balance → Intention to stay	0,220	Sedang
Job satisfaction → Intention to stay	0,226	Sedang

Sumber: Data primer yang diolah dalam skripsi, 2026.

Nilai *effect size* memperlihatkan bahwa pengaruh *career development* terhadap *job satisfaction* memiliki ukuran efek besar (0,451). Pengaruh *work-life balance* terhadap *job satisfaction* (0,084) dan *career development* terhadap *intention to stay* (0,109) termasuk kecil menuju sedang. Sementara itu, pengaruh *work-life balance* terhadap *intention to stay* (0,220) serta *job satisfaction* terhadap *intention to stay* (0,226) termasuk sedang menuju besar.

3.4. Pengujian Hipotesis

Tabel 5. Uji Hipotesis

Hubungan	Koefisien (β)	*t-statistic*	*p-value*	Keputusan
Career development → Intention to stay	0,475	8,494	<0,000	Terbukti
Career development → Job satisfaction	0,536	9,900	<0,000	Terbukti
Work-life balance → Intention to stay	0,415	7,545	<0,000	Terbukti
Work-life balance → Job satisfaction	0,231	4,042	<0,000	Terbukti
Job satisfaction → Intention to stay	0,395	6,825	<0,000	Terbukti
Career development → Job satisfaction → Intention to stay	0,212	5,385	<0,000	Terbukti
Work-life balance → Job satisfaction → Intention to stay	0,091	3,316	<0,001	Terbukti

Sumber: Data primer yang diolah dalam skripsi, 2026.

Seluruh jalur pengaruh langsung memiliki koefisien positif, *t-statistic* di atas 1,96, dan *p-value* di bawah 0,05. *Career development* berpengaruh positif terhadap *intention to stay* (β=0,475, t=8,494, p<0,000) dan *job satisfaction* (β=0,536, t=9,900, p<0,000). *Work-life balance* juga berpengaruh positif terhadap *intention to stay* (β=0,415, t=7,545, p<0,000) dan *job satisfaction* (β=0,231; t=4,042; p<0,000). Selanjutnya, *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *intention to stay* (β=0,395; t=6,825; p<0,000). Dengan demikian, hipotesis H1 sampai H5 terbukti.

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14772
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa *job satisfaction* memediasi pengaruh *career development* terhadap *intention to stay* dengan koefisien 0,212, *t-statistic* 5,385, dan *p-value* <0,000. *Job satisfaction* juga memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *intention to stay* dengan koefisien 0,091, *t-statistic* 3,316, dan *p-value* 0,001. Kedua pengaruh tidak langsung tersebut positif dan signifikan, sehingga H6 dan H7 terbukti.

3.5. Analisis Deskriptif Jawaban Responden

Tabel 6. Jawaban Responden

Variabel	Rata-rata	Nilai tertinggi	Nilai terendah
Career development	3,275	*Knowledge insights*: 3,333	Penguasaan pengetahuan: 3,194
Work-life balance	3,276	Jam kerja sesuai ketentuan dan pembagian tanggung jawab keluarga-pekerjaan: 3,294	Organisasi menghargai tanggung jawab pekerja: 3,256
Job satisfaction	3,282	Puas dengan pekerjaan saat ini: 3,322	Hubungan baik dengan rekan kerja: 3,228
Intention to stay	3,280	Berniat menghabiskan masa kerja di organisasi saat ini: 3,300	Ingin tetap bekerja dalam jangka waktu lama: 3,261

Sumber: Data primer yang diolah dalam skripsi, 2026.

Analisis deskriptif digunakan untuk melihat kecenderungan jawaban responden terhadap setiap variabel penelitian. Nilai rata-rata dihitung berdasarkan jawaban 180 responden pada skala *Likert* lima poin. Secara umum, nilai rata-rata setiap variabel berada di sekitar angka 3,27-3,28. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian responden cenderung berada pada kategori netral yang mengarah ke setuju, sehingga aspek-aspek yang diteliti telah dirasakan oleh responden, tetapi masih terdapat ruang untuk perbaikan.

Pada variabel *career development*, nilai rata-rata sebesar 3,275. Nilai tertinggi adalah 3,333 terdapat pada pernyataan bahwa pemahaman terhadap perkembangan pekerjaan membantu mencapai peluang karier yang lebih baik. Nilai terendah adalah 3,194 terdapat pada pernyataan bahwa pengetahuan yang dimiliki membantu mencapai karier yang lebih baik. Perbedaan tersebut memperlihatkan bahwa responden relatif mengakui pentingnya wawasan mengenai perkembangan pekerjaan, tetapi masih terdapat kebutuhan untuk memperkuat penguasaan pengetahuan yang dapat digunakan sebagai bekal *career development*. Organisasi dapat menindaklanjutinya melalui pelatihan, pembelajaran kerja, pendampingan, dan akses informasi mengenai jalur karier.

Pada variabel *work-life balance*, rata-rata jawaban sebesar 3,276. Nilai tertinggi adalah 3,294 terdapat pada dua pernyataan, yaitu kemampuan bekerja sesuai jam kerja yang ditentukan organisasi dan kemampuan membagi tanggung jawab keluarga dengan pekerjaan. Nilai terendah adalah 3,256 terdapat pada pernyataan bahwa organisasi menghargai pekerja karena bertanggung jawab terhadap pekerjaan. Hasil ini menunjukkan bahwa responden relatif dapat mengelola waktu dan tanggung jawab, tetapi pengakuan organisasi terhadap tanggung jawab pekerja masih perlu diperhatikan. Penghargaan tersebut dapat diwujudkan melalui komunikasi yang baik, pembagian beban kerja yang wajar, serta pengakuan atas kontribusi pekerja.

Pada variabel *job satisfaction*, nilai rata-rata sebesar 3,282. Nilai tertinggi adalah 3,322 terdapat pada pernyataan kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalani saat ini, sedangkan nilai terendah adalah 3,228 terdapat pada pernyataan memiliki hubungan baik dengan rekan kerja. Artinya, responden relatif memberikan penilaian positif terhadap pekerjaan yang dilakukan, namun hubungan interpersonal di tempat kerja masih menjadi aspek yang perlu ditingkatkan. Organisasi dapat mendorong kolaborasi, komunikasi terbuka, dan dukungan rekan kerja agar pengalaman bekerja menjadi lebih positif.

Pada variabel *intention to stay*, nilai rata-rata sebesar 3,280. Nilai tertinggi adalah 3,300 terdapat pada pernyataan berniat menghabiskan masa kerja di organisasi saat ini, sedangkan nilai terendah adalah 3,261 terdapat pada pernyataan ingin tetap bekerja di organisasi dalam jangka waktu yang lama. Kedua pernyataan tersebut sama-sama mengukur keinginan bertahan, tetapi menunjukkan tingkat persetujuan yang tidak sepenuhnya sama. Oleh karena

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14772
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

itu, nilai terendah tidak serta-merta dapat dimaknai bahwa responden akan segera keluar dari organisasi. Hasil ini lebih tepat dibaca sebagai indikasi bahwa komitmen untuk bertahan dalam jangka waktu panjang masih dapat diperkuat.

Jika dikaitkan dengan karakteristik masa kerja, mayoritas responden telah bekerja selama 1–2 tahun (65,6%). Masa kerja tersebut memberi konteks bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman awal dalam organisasi dan dapat menilai kesesuaian antara harapan dengan kondisi pekerjaan. Namun, data masa kerja bersifat deskriptif dan tidak dengan sendirinya membuktikan bahwa masa kerja tertentu menyebabkan *intention to stay* lebih tinggi atau lebih rendah. Penjelasan mengenai pengaruh antarvariabel tetap mengacu pada hasil pengujian model struktural.

Secara keseluruhan, hasil deskriptif menunjukkan bahwa nilai rata-rata *intention to stay* berada pada tingkat netral menuju setuju, sejalan dengan penilaian responden terhadap *career development, work-life balance,* dan *job satisfaction*. Hal ini memberi gambaran bahwa ketiga aspek tersebut merupakan bagian dari pengalaman kerja yang relevan untuk diperhatikan. Organisasi tidak hanya perlu menyediakan program *career development* dan *work-life balance,* tetapi juga memastikan pekerja merasakan kepuasan melalui pekerjaan yang sesuai, kesempatan promosi yang adil, supervisi yang mendukung, serta hubungan kerja yang sehat.

3.6. Pembahasan

Hasil menunjukkan bahwa hipotesis *career development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap i*ntention to stay*. Koefisien positif 0,475 menunjukkan bahwa semakin baik kesempatan *career development* yang dirasakan pekerja, semakin tinggi pula *intention to stay*. Hasil ini sejalan dengan penelitian Arohmah *et al*. (2024); Febriyanthy dan Sary (2024). Kesempatan memperoleh pelatihan, memperluas pengetahuan, meningkatkan keterampilan, dan melihat peluang karier yang jelas dapat menjadi alasan bagi pekerja untuk melanjutkan hubungan kerja dengan organisasi. Dalam perspektif *social exchange theory*, kesempatan *career development* merupakan bentuk sumber daya dan perhatian yang diberikan organisasi kepada pekerja. Pekerja dapat merespons perlakuan positif tersebut melalui sikap timbal balik, salah satunya berupa keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, sehingga organisasi perlu memastikan program *career development* dapat diakses secara adil dan memiliki arah yang jelas.

Hasil menunjukkan hipotesis *career development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* dengan koefisien 0,536. Hasil ini menunjukkan bahwa kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan peluang karier berkaitan dengan meningkatnya kepuasan pekerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Rahmawati *et al*. (2025); Hizburrahman *et al*. (2023). Ketika pekerja melihat bahwa organisasi menyediakan ruang untuk belajar dan berkembang, pekerja dapat menilai pekerjaannya secara lebih positif. Penjelasan tersebut sesuai dengan *social exchange theory* karena dukungan *career development* dapat dipahami sebagai manfaat yang diberikan organisasi. Pekerja yang merasakan perhatian terhadap perkembangan dirinya dapat membalasnya melalui sikap positif terhadap pekerjaan, termasuk *job satisfaction*. Hasil *F-square* sebesar 0,451 juga memperlihatkan bahwa *career development* memiliki ukuran efek besar terhadap *job satisfaction* dalam model penelitian.

Hasil menunjukkan hipotesis *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intention to stay* dengan koefisien 0,415. Artinya, semakin baik *work-life balance* yang dirasakan pekerja, semakin tinggi *intention to stay*. Hasil ini sejalan dengan penelitian Angela dan Febrian (2025); Wardah dan Haris (2025). Pengaturan jam kerja yang sesuai, penggunaan waktu istirahat, serta kemampuan membagi tanggung jawab pekerjaan dan keluarga dapat membentuk pengalaman kerja yang lebih seimbang. Dalam *social exchange theory*, dukungan organisasi terhadap *work-life balance* merupakan bentuk perhatian terhadap kesejahteraan pekerja. Perhatian tersebut dapat dibalas melalui sikap positif dan kesediaan mempertahankan hubungan kerja.

Hasil menunjukkan hipotesis *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* dengan koefisien 0,231. Hasil ini sejalan dengan penelitian Istikarani *et al*. (2024); Mandasari & Irawanto (2023). Keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan memungkinkan pekerja menjalankan tanggung jawab pekerjaan tanpa sepenuhnya mengorbankan kebutuhan pribadi. Kondisi tersebut dapat menciptakan pengalaman kerja yang lebih nyaman dan meningkatkan *job satisfaction*. Berdasarkan *social exchange theory*, dukungan organisasi terhadap *work-life balance* merupakan manfaat nonmaterial yang diterima pekerja. Ketika pekerja merasakan dukungan tersebut, pekerja dapat memberikan respons positif berupa peningkatan *job satisfaction*. Walaupun

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14772
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

pengaruhnya signifikan, nilai *F-square* 0,084 menunjukkan ukuran efek *work-life balance* terhadap *job satisfaction* dalam model ini termasuk kecil.

Hasil menunjukkan hipotesis *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intention to stay* dengan koefisien 0,395. Artinya, semakin tinggi kepuasan pekerja terhadap pekerjaan, gaji, kesempatan promosi, supervisi, dan rekan kerja, semakin tinggi pula *intention to stay*. Temuan ini sejalan dengan penelitian Trisnawati dan Reviandani (2026), Retnowati *et al*. (2023). *Job satisfaction* menggambarkan evaluasi pekerja terhadap pengalaman dan perlakuan yang diterima selama bekerja. Dalam *social exchange theory*, *job satisfaction* dapat dipahami sebagai respons psikologis pekerja atas manfaat dan perlakuan yang diterima dari organisasi. Ketika pengalaman kerja dinilai memuaskan, pekerja memiliki alasan untuk menjaga hubungan kerja tersebut. Dengan demikian, menjaga kualitas pekerjaan, kompensasi, promosi, supervisi, dan hubungan rekan kerja merupakan hal yang relevan bagi organisasi.

Hasil menunjukkan hipotesis *job satisfaction* memediasi pengaruh *career development* terhadap *intention to stay* dengan koefisien tidak langsung 0,212. Hasil ini menunjukkan bahwa *career development* tidak hanya berkaitan langsung dengan *intention to stay*, tetapi juga berkaitan dengan *intention to stay* melalui *job satisfaction*. Kesempatan pelatihan, pengembangan pengetahuan dan keterampilan, serta peluang karier dapat meningkatkan penilaian positif pekerja terhadap pekerjaannya. Kepuasan tersebut kemudian mendorong keinginan untuk mempertahankan hubungan kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian Istiana *et al.* (2025); Novitiya & Putranta (2025). Dalam *social exchange theory*, organisasi yang menyediakan kesempatan berkembang memberikan manfaat kepada pekerja. Pekerja yang merasakan manfaat tersebut dapat membalasnya melalui kepuasan dan niat untuk tetap bekerja di organisasi.

Hasil menunjukkan hipotesis *job satisfaction* memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap *intention to stay* dengan koefisien tidak langsung 0,091. Artinya, *work-life balance* dapat meningkatkan *intention to stay* melalui pengalaman kerja yang lebih memuaskan. Ketika pekerja memperoleh waktu kerja dan istirahat yang memadai serta mampu membagi tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi, pekerja dapat merasakan kondisi kerja yang lebih positif. Kepuasan tersebut selanjutnya berkaitan dengan niat untuk tetap berada di organisasi. Temuan ini mendukung penelitian Chafsoh *et al.* (2025); Alwi *et al.* (2024). Dalam perspektif *social exchange theory*, dukungan organisasi terhadap *work-life balance* merupakan perhatian terhadap kesejahteraan pekerja. Respons positif pekerja dapat terlihat melalui meningkatnya *job satisfaction* dan keinginan untuk mempertahankan hubungan kerja.

Besarnya koefisien jalur juga memberi gambaran mengenai perbedaan kekuatan hubungan dalam model. Di antara pengaruh langsung yang diuji, jalur *career development* terhadap *job satisfaction* memiliki koefisien paling tinggi, yaitu 0,536. Hal ini menunjukkan bahwa dalam sampel penelitian, kesempatan berkembang dalam pekerjaan memiliki hubungan yang relatif kuat dengan *job satisfaction*. Sementara itu, pengaruh *work-life balance* terhadap *job satisfaction* tetap positif dan signifikan, meskipun koefisiennya lebih kecil, yaitu 0,231. Sehingga organisasi perlu memperhatikan kedua aspek tersebut tanpa menganggap bahwa kontribusinya memiliki besaran yang sama.

Untuk variabel *intention to stay*, koefisien *career development* sebesar 0,475 lebih tinggi daripada koefisien *work-life balance* sebesar 0,415 dan *job satisfaction* sebesar 0,395. Hasil ini memperlihatkan bahwa *career development* merupakan salah satu faktor yang menonjol dalam model penelitian ini. Namun, hasil tersebut tidak berarti bahwa faktor lain dapat diabaikan. Ketiga jalur tersebut signifikan dan secara bersama-sama berkontribusi dalam menjelaskan *intention to stay*. Nilai *adjusted R-square* sebesar 0,575 juga menunjukkan masih terdapat 42,5% variasi *intention to stay* yang belum dijelaskan oleh variabel dalam model.

Peran mediasi *job satisfaction* perlu dipahami sebagai jalur tidak langsung yang signifikan. Koefisien pengaruh tidak langsung *career development* terhadap *intention to stay* sebesar 0,212, sedangkan pengaruh tidak langsung *work-life balance* sebesar 0,091. Kedua jalur tersebut memperlihatkan bahwa *job satisfaction* menjadi salah satu mekanisme yang menghubungkan pengalaman positif di tempat kerja dengan *intention to stay*. Karena pengaruh langsung kedua variabel independen terhadap *intention to stay* juga signifikan, pola hasil ini konsisten dengan adanya pengaruh langsung sekaligus tidak langsung melalui *job satisfaction*.

Implikasi praktis dari temuan tersebut adalah organisasi sebaiknya tidak hanya menyusun kebijakan formal, tetapi juga memastikan kebijakan itu benar-benar dirasakan oleh pekerja. Program pelatihan perlu relevan dengan pekerjaan dan memberi kesempatan penerapan keterampilan. Jalur promosi dan persyaratannya perlu disampaikan

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14772
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

secara terbuka agar pekerja memahami peluang yang tersedia. Pada saat yang sama, jadwal kerja dan waktu istirahat perlu dikelola secara wajar, sementara atasan perlu membangun komunikasi yang mendukung. Hubungan rekan kerja juga perlu diperhatikan karena aspek tersebut memperoleh nilai rata-rata terendah pada variabel *job satisfaction*.

Interpretasi hasil penelitian tetap perlu mempertimbangkan keterbatasannya. Data diperoleh dari persepsi responden melalui kuesioner sehingga jawaban dapat dipengaruhi pengalaman dan kondisi responden ketika mengisi instrumen. Penelitian juga terbatas pada pekerja Generasi Z di Kota Surakarta, sehingga hasilnya tidak otomatis berlaku pada wilayah lain atau kelompok pekerja dengan karakteristik organisasi yang berbeda. Penelitian lanjutan dapat menguji faktor lain seperti *perceived organizational support*, *organizational commitment*, kompensasi, *employee engagement*, dan lingkungan kerja.

4. Kesimpulan

Penelitian terhadap 180 pekerja Generasi Z di Kota Surakarta menunjukkan bahwa *career development* dan *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intention to stay*. Kedua variabel tersebut juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*, sementara *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intention to stay*. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa *job satisfaction* memediasi pengaruh *career development* dan *work-life balance* terhadap *intention to stay*. Nilai *adjusted R-square* sebesar 0,575 menunjukkan bahwa *career development*, *work-life balance*, dan *job satisfaction* menjelaskan 57,5% variasi *intention to stay*. Temuan ini mengindikasikan bahwa organisasi perlu menyediakan *career development* yang terarah, kesempatan pelatihan dan peningkatan keterampilan, serta jalur promosi yang transparan. Organisasi juga perlu menjaga *work-life balance* melalui pengelolaan jam kerja, waktu istirahat, dan dukungan terhadap tanggung jawab pribadi pekerja. Upaya tersebut perlu disertai perhatian pada kepuasan terhadap pekerjaan, gaji, promosi, supervisi, dan hubungan rekan kerja. Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan variabel lain di luar model, memperluas jumlah dan karakteristik responden, serta melibatkan wilayah yang berbeda.

Referensi

1. Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep, dan indikator*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
2. Alwi, Sanusi, F., & Imron, A. (2024). Pengaruh work life balance dan persepsi dukungan supervisor terhadap intention to stay dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi*, 11(2), 443–456.
3. Angela, & Febrian, W. D. (2025). Pengaruh kompensasi, work life balance, dan work engagement terhadap stay intention (Studi pada PT XYZ). *Jurnal Humaniora, Ekonomi Syariah dan Muamalah*, 3(3), 79–91.
4. Arohmah, N., Prayekti, & Hartanto, S. (2024). Kepuasan kerja, kompensasi dan pengembangan karir yang memengaruhi niat untuk bertahan pada karyawan (Studi pada PT. Lingkar Organik Indonesia). *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 13(3), 821–829.
5. Badan Pusat Statistik Kota Surakarta. (2026). *Kota Surakarta dalam angka 2026*. Badan Pusat Statistik Kota Surakarta. https://surakartakota.bps.go.id/id
6. Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley & Sons.
7. Chafsoh, Z. A., Kalis, M. C. I., Azazi, A., Fahruna, Y., & Mayasari, E. (2025). Pengaruh career development dan work life balance terhadap employee retention Gen Z: Mediasi job satisfaction. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 4(8), 1806–1820.
8. Febriyanthy, P. A., & Sary, F. P. (2024). The effect of career development and work life balance toward intention to stay on Generation Z in Bandung Raya. *Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science*, 4(1).
9. Gadzali, S. S. (2023). Application of work-life balance in banking: A study of its impact on employee well-being. *Study of Management Economic and Business*, 2(8), 814–820.
10. Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least square: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
11. Goodstats, & Jakpat. (2024). *Survei rencana keluar dari tempat kerja pada Generasi Z*.
12. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks: Sage Publications.
13. Handoko, T. H. (2019). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
14. Hayati, N., Yusuf, A. M., & Miharja, R. (2022). The relationship between workload and career development on job satisfaction: Case study PT XYZ. *Holistica Journal of Business and Public Administration*, 13(1), 125–132.
15. Hendra, Y. S., & Dwatra, F. D. (2024). The influence of work-life balance on job satisfaction among employees of PT PLN (Persero) Indonesia Power Generation Business Unit Ombilin in Sawahlunto. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Dasar*, 4(6), 1196–1209.
16. Hizburrahman, H. A., Suherman, & Susita, D. (2023). Pengaruh penempatan kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT X. *Sinomika Journal*, 1(5), 1207–1222.
17. Istiana, D., Susanti, R., & Amir, J. (2025). Peran kepuasan kerja sebagai mediator hubungan antara pengembangan karier terhadap niat untuk tinggal. *Journal of Economics and Business*, 4(6).
18. Istikarani, M., Rosnani, T., Marumpe, D. P., Daud, I., & Karsim. (2024). The role of career development and work-life balance on job satisfaction through work engagement. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 8(4), 1112–1129.
19. Listyani, E. D., & Suryawirawan, O. A. (2023). Pengaruh flexible work, job satisfaction dan work-life balance terhadap intention to stay karyawan PT Arta Boga Cemerlang (OT) Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 12(12), 1–16.
20. Mandasari, R. A., & Irawanto, D. W. (2023). Pengaruh employee engagement dan work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 2(4), 1004–1015.

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14772
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

21. Novitiya, K. C., & Putranta, M. P. (2025). Kepuasan kerja memediasi pengaruh pengembangan karier dan persahabatan terhadap niat tetap bekerja. *MODUS*, 37(1), 138–152.
22. Purnomo, A. K., Widawati, S., Legiana, R. O., & Lai, Y. R. C. (2024). Faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas kerja di kalangan Generasi Z. *Jurnal Sosial, Ekonomi, dan Humaniora*, 3(2), 48–54.
23. Rachmawati, M., Nawasiah, N., & Wicaksana, S. (2024). Analisis pengaruh work-life balance dan pengembangan karir terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi kasus pada analis laboratorium PT SGS Indonesia). *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen*, 9(1), 71–84.
24. Rahmawati, A., Yohana, C., & Widyastuti, U. (2025). Job satisfaction as a mediator between work environment, career development, and employee loyalty. *International Journal of Social Discussion*, 2(4), 3063–3036.
25. Rahmawati, P., & Hindrayani, A. (2026). Pengaruh entrepreneurial passion, creativity, dan self-efficacy terhadap niat berwirausaha pada Generasi Z di Kota Surakarta. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Akuntansi Kewirausahaan*, 6(1), 22–31.
26. Rahmawati, S., Wolor, C. W., & Handaru, A. W. (2025). Pengaruh motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta. *Indonesia Journal of Economics, Management, and Accounting*, 2(7), 2064–2077.
27. Retnowati, A. N., Utami, R. N., & Purwadisastra, D. (2023). Pengaruh workload dan job satisfaction terhadap intention to stay karyawan PT Soka Cipta Niaga. *Economics Professional in Action*, 5(1), 21–26.
28. Ricardianto, P. (2018). *Human capital management*. Bogor: In Media.
29. Ricardo, R. (2022). The effect of salary, career development and rewards on job satisfaction (Study of human resource management literature). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 3(3), 514–524.
30. Saraswati, R., Hidayat, N., & Wolor, C. W. (2023). Faktor-faktor yang memengaruhi intention to stay pada perusahaan swasta di Jakarta. *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Keuangan*, 4(1), 214–236.
31. Sitanggang, M. R., & Azzuhri, M. (2023). Pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan pelatihan terhadap intention to stay melalui kepuasan kerja. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 2(4), 1207–1220.
32. Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
33. Suhartini, & Pebrianti, L. (2023). Pengaruh kompetensi, prestasi kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Manajemen Perusahaan*, 2(2), 39–53.
34. Sunaryanto, K., & Idrus, O. (2025). Karakteristik Generasi Z dan dampak produktivitas kerja pada dunia kerja di Indonesia. *Jurnal Sains dan Teknologi*, 7(3), 37–43.
35. Tammi, H. I., Mulyana, D., & Komaludin, A. (2024). Pengaruh pengembangan karier, komitmen organisasi, dan persepsi dukungan organisasi terhadap retensi karyawan Generasi Z pada startup unicorn di Jabodetabek: Kepuasan kerja sebagai mediasi. *Jurnal Bisnis Manajemen*, 2(2), 629–647.
36. Trisnawati, R., & Reviandani, W. (2026). The influence of job satisfaction and work environment on intention to stay permanent employees. *Innovation Research Journal*, 7(1), 127–137.
37. Umah, I. F. Q., & Larasati, N. (2025). Pengaruh career development, work-life balance, dan perceived organizational support terhadap intention to stay pada karyawan Generasi Z di Kota Surakarta. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 2(5), 42–51.
38. Wardah, A. K., & Haris, H. (2025). The influence of work-life balance, burnout, and job satisfaction on intention to stay on Generation Z employees in Surakarta City. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(2), 60–69.
39. Waruwu, P. A., & Ardi. (2024). Pengaruh organizational culture, career development, reward and recognition, dan work engagement terhadap intention to stay. *Jurnal Lingkar Pembelajaran Inovatif*, 5(8), 9–17.
40. Wijaya, G. K., & Farunik, C. G. (2026). Pengaruh work-life balance, kompensasi, lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan Generasi Z di PT Bionic Natura. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 5(1).
41. Yang, A. A., & Dini, Y. I. F. (2023). Faktor loyalitas karyawan Generasi Z: Kepuasan kerja sebagai mediasi. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 23(1), 1–14.
42. Yasmin, S. I. M., Afandi, M. R., Rahmayanti, A., & Anshori, M. I. (2024). Literature review: Pengembangan karir yang efektif di era 4.0. *Journal of Management and Creative Business*, 2(3), 37–53.
43. Yusnita, N., Gursida, H., & Herlina, E. (2022). The role of work-life balance and job satisfaction as predictors of organizational commitment. *Jurnal Economia*, 18(1), 102–114.
44. Zain, M. H., Pardede, K. O., Sukma, I., Darmastuti, I., & Ratnawati, I. (2024). Faktor-faktor memengaruhi karyawan untuk bertahan di organisasi: Tinjauan sistematis. *Jurnal Universitas Tanjungpura*, 7, 519–537.

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v5i1.14772
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)