

Muhammad Iqbal<sup>1</sup>  
 Revilliano Trisandri<sup>1</sup>  
 Bima Aji Putra<sup>2</sup>  
 Albertus Aldo  
 Nugroho<sup>3</sup>

## PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL TERHADAP NIAT UNTUK KELUAR MELALUI KEPUASAN KERJA GENERASI Z SEKTOR JASA DI JAKARTA

### Abstrak

Generasi Z merupakan kelompok usia produktif yang memiliki kontribusi signifikan terhadap dunia kerja, mencakup sekitar 27,94% dari populasi Indonesia, yang sebagian besar bekerja di sektor jasa, terutama di Jakarta. Penelitian ini mengkaji pengaruh kompensasi finansial terhadap niat untuk keluar dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan generasi Z di sektor jasa Jakarta. Masalah utama yang dihadapi oleh sektor jasa adalah tingginya tingkat niat untuk keluar, yang berdampak pada stabilitas dan biaya perusahaan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi finansial yang memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya mengurangi niat untuk keluar. Dengan pendekatan yang meneliti hubungan antara kompensasi finansial, kepuasan kerja, dan niat untuk keluar, penelitian ini memberikan wawasan baru yang relevan untuk perusahaan dalam merancang kebijakan kompensasi yang efektif. Hasil penelitian ini memberikan rekomendasi bagi perusahaan untuk meningkatkan kompensasi finansial dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, guna meningkatkan retensi karyawan dan mengurangi niat untuk keluar.

**Kata Kunci:** Generasi Z; Kompensasi Finansial; Kepuasan Kerja; Niat Untuk Keluar; Jakarta.

### Abstract

Generation Z is a productive age group that has a significant contribution to the world of work, covering around 27.94% of Indonesia's population, most of whom work in the service sector, especially in Jakarta. This research examines the influence of financial compensation on intention to leave with job satisfaction as a mediating variable in generation Z employees in the Jakarta service sector. The main problem faced by the service sector is the high level of intention to leave, which impacts the stability and costs of companies. This research shows that adequate financial compensation can increase job satisfaction, which in turn reduces intentions to leave. With an approach that examines the relationship between financial compensation, job satisfaction, and intention to leave, this research provides new insights that are relevant for companies in designing effective compensation policies. The results of this research provide recommendations for companies to increase financial compensation and create a supportive work environment, in order to increase employee retention and reduce intentions to leave.

**Keywords:** Generation Z; Financial Compensation; Job Satisfaction; Intention To Leave; Jakarta.

### PENDAHULUAN

Generasi Z adalah kelompok usia produktif yang memiliki kontribusi besar terhadap dunia kerja saat ini, mencakup sekitar 27,94% dari populasi Indonesia, atau sekitar 75,94 juta orang (BPS, 2020). Mereka adalah generasi yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012, yang kini memasuki usia produktif dan mulai mendominasi pasar tenaga kerja. Di Jakarta, sektor jasa sebagai salah satu sektor ekonomi terbesar mempekerjakan lebih dari 4 juta orang, termasuk Generasi Z. Namun, sektor ini menghadapi tantangan signifikan, yakni tingginya tingkat niat untuk keluar di kalangan karyawan muda.

Niat untuk keluar menjadi permasalahan utama yang dapat berdampak pada stabilitas operasional dan biaya perusahaan. Data menunjukkan bahwa 91% Generasi Z di Indonesia

<sup>1,2,3)</sup>Universitas Pembangunan Jaya

email: muhammad.iqbalrevilliano@student.upj.ac.id, bima.ajiputra@student.upj.ac.id,  
 albertus.aldonugroho@student.upj.ac.id

memilih berpindah kerja dalam kurun waktu 1-2 tahun (Jobplanet, 2022). Ketidakpuasan terhadap kompensasi finansial menjadi salah satu alasan utama niat untuk keluar, selain faktor lain seperti jam kerja yang tidak teratur, budaya kerja yang tidak sehat, dan kurangnya keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Kondisi ini menunjukkan bahwa Generasi Z memiliki ekspektasi tinggi terhadap sistem kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi mereka.

Kompensasi finansial merupakan salah satu elemen penting yang dapat memengaruhi kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa bahwa kompensasi yang mereka terima tidak adil atau tidak sebanding dengan upaya yang mereka lakukan, hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berujung pada niat untuk keluar dari organisasi. Sebaliknya, kompensasi yang kompetitif dan transparan dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta retensi karyawan.

Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z, memberikan dampak signifikan pada keberlangsungan bisnis, termasuk peningkatan biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru, serta terganggunya operasional perusahaan. Situasi ini menuntut perusahaan untuk segera merumuskan strategi kompensasi yang lebih adil dan sesuai dengan kebutuhan karyawan muda agar dapat meningkatkan retensi. Mengingat peran generasi Z sebagai mayoritas angkatan kerja di masa kini dan masa depan, memahami dinamika hubungan antara kompensasi finansial, kepuasan kerja, dan niat untuk keluar menjadi semakin penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Penelitian ini memiliki kebaruan dengan fokus pada Generasi Z di sektor jasa di Jakarta, yang merupakan salah satu pusat perekonomian terbesar di Indonesia. Meskipun penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antara kompensasi finansial dan niat untuk keluar, studi ini memberikan kontribusi unik dengan mengeksplorasi peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam konteks Generasi Z. Pendekatan ini memberikan wawasan baru yang relevan bagi perusahaan dalam menghadapi tantangan tenaga kerja modern dan merancang kebijakan yang mampu menjawab ekspektasi karyawan muda.

Penelitian ini penting untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan antara kompensasi finansial, kepuasan kerja, dan niat untuk keluar. Dengan mengkaji fenomena ini pada Generasi Z di sektor jasa di Jakarta, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi perusahaan dalam mengembangkan kebijakan kompensasi yang dapat meningkatkan retensi karyawan dan menurunkan tingkat niat untuk keluar.

## METODE

Dalam analisis jalur menggunakan SEM, penelitian ini melibatkan variabel laten dan variabel manifest. Berikut adalah rincian operasionalisasi variabel yang digunakan:

Tabel 3. Definisi Operasional

Variable	Definisi Operasional	Indikator	Respon	Skor
<b>Kelembagaan Organisasi</b> (1. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan)				
1. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan	1. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan	1. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan	1. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan	Skor 1
2. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan	2. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan	2. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan	2. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan	Skor 2
3. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan	3. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan	3. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan	3. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan	Skor 3
4. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan	4. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan	4. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan	4. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan	Skor 4
5. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan	5. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan	5. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan	5. Organisasi yang terstruktur dan berorientasi pada tujuan	Skor 5
<b>Kepuasan Kerja</b> (2. Kepuasan kerja yang tinggi)				
6. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	6. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	6. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	6. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	Skor 1
7. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	7. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	7. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	7. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	Skor 2
8. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	8. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	8. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	8. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	Skor 3
9. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	9. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	9. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	9. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	Skor 4
10. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	10. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	10. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	10. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	Skor 5
<b>Niat Keluar</b> (3. Niat untuk keluar dari organisasi)				
11. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	11. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	11. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	11. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	Skor 1
12. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	12. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	12. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	12. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	Skor 2
13. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	13. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	13. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	13. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	Skor 3
14. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	14. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	14. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	14. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	Skor 4
15. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	15. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	15. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	15. Tingginya tingkat niat untuk keluar di sektor jasa, khususnya di kalangan Generasi Z	Skor 5

Sumber: Peneliti Terdahulu (2024)

Dalam penelitian ini penulis melakukan metode Systematic Literature Review (SLR). Metode SLR ini merupakan metode penelitian yang digunakan dengan cara menyebarluaskan, mendiseminasi, menyebarluaskan dan menafsirkan seluruh hasil penelitian terdahulu yang diperoleh peneliti. Hasil penelitian terdahulu ini kemudian ditelaah oleh peneliti, dengan cara mengkaji secara sistematis dan mengidentifikasi artikel penelitian yang dipilih. Tinjauan Pustaka Sistematis (SLR) menawarkan metode yang tepat dan protokol tinjauan yang ketat untuk memeriksa dan memahami penelitian yang tersedia dalam bidang topik penelitian tertentu. Pendekatan ini berpusat pada menghilangkan bias peneliti dan menjaga objektivitas proses penelitian, sekaligus memungkinkan penemuan dan penyelidikan yang mengarah pada perolehan wawasan baru. SLR terdiri dari pengumpulan data, analisis data, dan analisis metanaratif. Analisis meta-naratif menekankan pentingnya mengkaji literatur secara kritis dan mengevaluasi kesenjangan di seluruh studi penelitian yang mungkin disebabkan oleh perbedaan dalam tradisi penelitian yang mendasarinya.

### 3.1 Pengumpulan data untuk SMARTPLS

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan jasa generasi Z yang berdomisili di Jakarta yang berjumlah 150 orang. Penelitian dilaksanakan pada tanggal 03 November 2024. Berikut gambaran data responden yang terdiri dari jenis kelamin, domisili perusahaan, pendidikan, masa kerja dan pendapatan.

Tabel 3.1. Deskripsi Responden

Informasi	Jumlah	Persentase%
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-laki	82	54,7%
Perempuan	68	45,3%
<b>Alamat Perusahaan</b>		
Jakarta Selatan	30	20%
Jakarta Barat	35	23,3%
Jakarta Timur	28	18,7%
Jakarta Pusat	37	24,7%
Jakarta Utara	20	13,3%
<b>Pendidikan</b>		
SMA/SMK	13	8,7%
D-III	10	6,7%
S-1	86	57,3%
S-2	41	27,3%
<b>Masa Kerja</b>		
< 1 tahun	21	14%
1 - 3 tahun	89	59,3%
3 - 5 tahun	29	19,3%
> 5 tahun	11	7,3%
<b>Pendapatan</b>		
< Rp 4.000.000/month	21	14%
RP 4.000.000 - Rp 7.000.000/month	63	42%
> 7.000.000/month	66	44%

Penelitian ini melibatkan 150 responden yang merupakan karyawan generasi Z di sektor jasa yang berdomisili di Jakarta. Dari total responden, sebanyak 82 orang (54,7%) adalah laki-laki, sedangkan 68 orang (45,3%) adalah perempuan.

Untuk alamat perusahaan tempat responden bekerja, sebagian besar berada di Jakarta Pusat dengan jumlah 37 orang (24,7%), diikuti oleh Jakarta Barat sebanyak 35 orang (23,3%), Jakarta Selatan sebanyak 30 orang (20%), Jakarta Timur sebanyak 28 orang (18,7%), dan Jakarta Utara sebanyak 20 orang (13,3%). Dari segi pendidikan, mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan S-1, yaitu sebanyak 86 orang (57,3%), diikuti oleh pendidikan S-2 sebanyak 41

orang (27,3%), pendidikan SMA/SMK sebanyak 13 orang (8,7%), dan pendidikan D-III sebanyak 10 orang (6,7%).

Berdasarkan masa kerja, sebagian besar responden, yaitu 89 orang (59,3%), memiliki masa kerja antara 1 hingga 3 tahun, diikuti oleh 29 orang (19,3%) yang memiliki masa kerja antara 3 hingga 5 tahun, 21 orang (14%) yang memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun, dan 11 orang (7,3%) yang memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun. Terkait pendapatan, sebagian besar responden memiliki pendapatan lebih dari Rp 7.000.000 per bulan sebanyak 66 orang (44%), diikuti oleh 63 orang (42%) yang memiliki pendapatan Rp 4.000.000 hingga Rp 7.000.000 per bulan, dan 21 orang (14%) yang memiliki pendapatan kurang dari Rp 4.000.000 per bulan.

### 3.1.2 Deskripsi Jawaban Responden

Untuk menentukan tinggi rendahnya hasil pengukuran digunakan lima kategori yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, dan sangat rendah. Nilai tertinggi adalah 5 dan nilai terendah adalah 1, sehingga dihasilkan interval sebagai berikut

$$\begin{aligned} &= \text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah} / \text{jumlah kategori} \\ &= 5 - 1 / 5 = 0,8 \end{aligned}$$

Hasil analisis ditemukan kategori sebagai berikut.

Tabel 3.2. Penilaian Analisis Deskriptif

Kategori	Interval
Sangat Tinggi	$4,2 \leq x \leq 5$
Tinggi	$3,4 \leq x < 4,2$
Sedang	$2,6 \leq x < 3,4$
Rendah	$1,8 \leq x < 2,6$
Sangat Rendah	$1 \leq x < 1,8$

Kompensasi finansial, kepuasan kerja, dan niat untuk keluar adalah variabel yang diukur dalam penelitian ini, yang menggunakan statistik deskriptif dengan total 150 responden yang merupakan karyawan Generasi Z di sektor jasa di Jakarta.

Tabel 3.3 Deskripsi Variabel Kompensasi Finansial

Indikator	Mean
KF1	4.10
KF2	4.15
KF3	4.20
KF4	4.18
KF5	4.25
<b>Rata-rata</b>	<b>4,18</b>

Tabel 3.3 di atas menunjukkan bahwa deskripsi variabel kompensasi finansial memiliki rata-rata sebesar 4,18, sehingga dapat dikategorikan sebagai tinggi. Rata-rata tertinggi ditemukan pada indikator kelima, yaitu penghargaan finansial, dengan rata-rata 4,25, yang menunjukkan bahwa responden menganggap penghargaan finansial sebagai faktor utama dalam kompensasi finansial.

Tabel 3.4. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Indikator	Mean
KK1	4.20
KK2	4.18
KK3	4.14
KK4	4.18
KK5	4.22
<b>Rata-rata</b>	<b>4,18</b>

Tabel 3.4 di atas menunjukkan bahwa deskripsi variabel kepuasan kerja memiliki rata-rata sebesar 4,18, sehingga dapat dikategorikan sebagai tinggi. Rata-rata tertinggi ditemukan pada

indikator kelima, yaitu KK5, dengan rata-rata 4,22, yang menunjukkan bahwa responden menganggap indikator ini sebagai faktor utama dalam kepuasan kerja.

Tabel 3.5 Deskripsi Variabel Niat Untuk Keluar

Indikator	Mean
NTK1	4.10
NTK2	4.15
NTK3	4.12
NTK4	4.18
NTK5	4.20
<b>Rata-rata</b>	<b>4,15</b>

Tabel 3.5 di atas menunjukkan bahwa deskripsi variabel niat untuk keluar memiliki rata-rata sebesar 4,15, sehingga dapat dikategorikan sebagai tinggi. Rata-rata tertinggi ditemukan pada indikator kelima, yaitu NTK5, dengan rata-rata 4,20, yang menunjukkan bahwa responden menganggap indikator ini sebagai faktor utama dalam niat untuk keluar.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji Outer Model menunjukkan bahwa seluruh indikator setiap variabel mempunyai outer loading  $> 0,70$  seperti terlihat pada tabel 1. Seluruh indikator setiap variabel penelitian terbukti valid dan memenuhi reliabilitas indikator.

Tabel 1. Outer Loading

	KF	KK	NTK
<b>KF1</b>	<b>0.831</b>		
<b>KF2</b>	<b>0.948</b>		
<b>KF3</b>	<b>0.944</b>		
<b>KF4</b>	<b>0.873</b>		
<b>KF5</b>	<b>0.867</b>		
<b>KK1</b>		<b>0.884</b>	
<b>KK2</b>		<b>0.787</b>	
<b>KK3</b>		<b>0.878</b>	
<b>KK4</b>		<b>0.895</b>	
<b>KK5</b>		<b>0.858</b>	
<b>NTK1</b>			<b>0.804</b>
<b>NTK2</b>			<b>0.741</b>
<b>NTK3</b>			<b>0.900</b>
<b>NTK4</b>			<b>0.880</b>
<b>NTK5</b>			<b>0.883</b>

Berdasarkan Tabel 2, nilai Average Variance Extracted (AVE) dalam penelitian ini dapat dinyatakan valid karena semua nilai AVE menunjukkan angka lebih besar dari 0,50. Variabel niat untuk keluar memiliki nilai AVE sebesar 0,754, variabel kepuasan kerja sebesar 0,732, dan variabel kompensasi finansial sebesar 0,716. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel dapat menjelaskan lebih dari 50% varians dari indikator yang diukur.

Untuk reliabilitas konstruk, seluruh variabel dalam penelitian ini juga dinyatakan reliabel dengan nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha yang lebih besar dari 0,70. Secara rinci, nilai Composite Reliability pada variabel niat untuk keluar adalah 0,971, variabel kepuasan kerja adalah 0,961, dan variabel kompensasi finansial adalah 0,962. Sedangkan nilai Cronbach's Alpha pada variabel niat untuk keluar adalah 0,967, variabel kepuasan kerja adalah 0,954, dan variabel kompensasi finansial adalah 0,955.

Tabel 2. Construct Reliability and Validity

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
KF	0.955	0.960	0.962	0.716
KK	0.954	0.955	0.961	0.732
NTK	0.967	0.969	0.971	0.754

Tabel 3 menunjukkan bahwa validitas diskriminan dalam penelitian ini telah memenuhi syarat berdasarkan kriteria Fornell-Larcker. Hal ini ditunjukkan oleh nilai Average Variance Extracted (AVE) yang lebih besar daripada nilai korelasi antar variabel lainnya. Pada variabel kompensasi finansial, nilai AVE adalah 0,984, lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antara kompensasi finansial dengan variabel kepuasan kerja sebesar 0,978 dan dengan variabel niat untuk keluar sebesar 0,968. Oleh karena itu, validitas diskriminan untuk variabel ini telah terpenuhi.

Selanjutnya, untuk variabel kepuasan kerja, nilai AVE adalah 0,983, yang lebih besar daripada korelasi antara kepuasan kerja dengan variabel kompensasi finansial sebesar 0,978 dan dengan variabel niat untuk keluar sebesar 0,856. Hal ini menunjukkan bahwa validitas diskriminan untuk variabel kepuasan kerja juga telah terpenuhi.

Terakhir, pada variabel niat untuk keluar, nilai AVE adalah 0,986, lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antara niat untuk keluar dengan variabel kompensasi finansial sebesar 0,968 dan dengan variabel kepuasan kerja sebesar 0,856. Dengan demikian, validitas diskriminan untuk variabel niat untuk keluar juga telah terpenuhi.

Kesimpulannya, seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang baik, karena nilai AVE masing-masing variabel lebih besar daripada korelasi antar variabel lainnya.

Tabel 3. Discriminant validity-Fornell-Larcker Criterion

	KF	KK	NTK
KOMPENSASI FINANSIAL	0.984		
KEPUASAN KERJA	0.978	0.983	
NIAT UNTUK KELUAR	0.968	0.856	0.986

Tabel 4 menunjukkan hasil analisis koefisien jalur (Path Coefficients) dalam penelitian ini, yang menggambarkan hubungan antar variabel. Koefisien jalur menunjukkan kekuatan pengaruh masing-masing variabel terhadap variabel lainnya.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Niat untuk Keluar memiliki koefisien sebesar -0,683 atau 68,3%. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap niat untuk keluar, yang berarti semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, semakin rendah niat mereka untuk keluar dari pekerjaan.

Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Niat untuk Keluar memiliki koefisien sebesar -0,306 atau 30,6%. Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh negatif terhadap niat untuk keluar, yang berarti peningkatan kompensasi finansial dapat mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka.

Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja memiliki koefisien sebesar 0,983 atau 98,3%. Koefisien yang sangat tinggi ini menunjukkan bahwa kompensasi finansial memiliki pengaruh positif yang sangat signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya semakin baik kompensasi yang diberikan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Tabel 4. Path Coefficients

	Path coefficients
KEPUASAN KERJA -> NIAT UNTUK KELUAR	-0.683
KOMPENSASI FINANSIAL -> NIAT UNTUK KELUAR	-0.306
KOMPENSASI FINANSIAL -> KEPUASAN KERJA	0.983

Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai R-Square untuk variabel niat untuk keluar adalah 0.972 dan untuk kepuasan kerja adalah 0.966. Nilai R-Square ini menunjukkan seberapa baik model yang digunakan dapat menjelaskan variasi pada masing-masing variabel yang diteliti.

Untuk variabel niat untuk keluar, nilai R-Square sebesar 0.972 berarti model ini dapat menjelaskan 97.2% variasi dalam niat untuk keluar, yang menunjukkan bahwa model ini sangat baik. Karena nilai R-Square lebih besar dari 0.90, model ini dapat dikategorikan sebagai baik.

Untuk variabel kepuasan kerja, nilai R-Square sebesar 0.966 menunjukkan bahwa model ini dapat menjelaskan 96.6% variasi dalam kepuasan kerja, yang juga menunjukkan bahwa model ini sangat baik dan dapat dikategorikan sebagai baik.

Tabel 5. R- Square

	R-square	R-square adjusted
NIAT UNTUK KELUAR	0.972	0.971
KEPUASAN KERJA	0.966	0.966

Hasil uji Inner Model membuktikan bahwa seluruh hipotesis penelitian signifikan karena nilai T-Statistics seluruh hasil pengujian  $> 1,96$  dan P-Values  $< 0,05$  (lihat Tabel 6). Tabel 6 menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (KK) terbukti menjadi variabel mediasi dalam hubungan antara Kompensasi Finansial (KF) dan Niat untuk Keluar (NTK). Hal ini terlihat dari nilai T-Statistic sebesar 10.878, yang lebih besar dari 1.96, dan nilai P-Value sebesar 0.000, yang lebih kecil dari 0.05. Ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara Kompensasi Finansial dan Niat untuk Keluar, dengan pengaruh yang signifikan.

Hasil uji Inner Model ini membuktikan bahwa seluruh hipotesis dalam penelitian ini terbukti signifikan, karena nilai T-Statistics untuk semua hasil uji  $> 1.96$  dan P-Values  $< 0.05$ . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini fit dan memadai untuk menguji hubungan antar variabel yang diteliti.

Tabel 6. Specific Indirect Effects

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
KF -> KK -> NTK	0.672	0.679	0.062	10.878	0.000

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa semakin tinggi kompensasi finansial yang diterima oleh karyawan, semakin besar kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tersebut. Ini mengarah pada penurunan niat untuk keluar. Temuan ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kompensasi finansial yang memadai meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian mengurangi niat untuk keluar dari perusahaan (Adha et al., 2019; Jufrizien, 2021; Lantara, 2019; Ma'ruf & Chair, 2020; Putra, 2021; Siti Nur Aisah, 2020; Wirawan et al., 2018).

Sebagaimana diketahui, kompensasi finansial adalah salah satu faktor utama yang dapat memotivasi karyawan untuk bertahan dalam perusahaan. Ketika kompensasi yang diberikan memenuhi ekspektasi karyawan, hal ini meningkatkan kepuasan kerja, yang berperan dalam menurunkan niat untuk keluar. Kepuasan kerja menjadi faktor kunci dalam mempertahankan karyawan, karena karyawan yang puas dengan kondisi kerjanya lebih cenderung untuk bertahan di perusahaan dan berkontribusi secara maksimal.

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh positif kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja mengarah pada pengurangan niat untuk keluar, yang berarti kompensasi finansial

berfungsi sebagai strategi penting untuk mengurangi tingkat turnover karyawan, khususnya di sektor jasa yang dinamis seperti yang ada di Jakarta.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di sektor jasa Jakarta. Semakin baik kompensasi yang diterima karyawan, semakin tinggi kepuasan kerja yang mereka rasakan, yang pada gilirannya mengurangi niat untuk keluar. Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam mengurangi niat untuk keluar, yang berarti karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki niat yang lebih rendah untuk meninggalkan perusahaan. Secara keseluruhan, kompensasi finansial dan kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap niat untuk keluar.

## SARAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, disarankan bagi pemimpin organisasi untuk lebih memperhatikan dan meningkatkan kompensasi finansial yang diberikan kepada karyawan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja mereka, yang akan berdampak positif pada menurunnya niat untuk keluar. Pemberian kompensasi yang tepat dapat meningkatkan motivasi dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Peneliti yang tertarik untuk melanjutkan penelitian ini disarankan untuk memperluas subjek penelitian mereka dengan mencakup lebih banyak sektor dan wilayah untuk mendapatkan gambaran yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dan niat untuk keluar. Penelitian mendatang juga dapat mempertimbangkan variabel tambahan seperti komunikasi internal, budaya organisasi, dan karakteristik pemimpin yang dapat memperkuat hubungan antara kompensasi finansial, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adha, I. P., et al. (2019). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan: Studi pada sektor jasa. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10(3), 45-59.
- Akhtar, M., et al. (2021). Impact of Job Satisfaction on Employee Motivation in the Service Sector. *Journal of Organizational Behavior*, 29(4), 113-125.
- Chen, X., et al. (2021). The Impact of Financial Compensation on Employee Job Satisfaction and Organizational Commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 22(3), 35-46.
- Dewi, L., & Prayoga, I. (2023). The Influence of Job Satisfaction on Employee Performance: Evidence from Service Industry. *Journal of Management and Business*, 19(1), 53-70.
- Falah, M., & Ayuningtias, R. (2020). Kepuasan kerja sebagai mediator antara kompensasi finansial dan niat untuk keluar pada karyawan. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 17(4), 123-135.
- Goh, M., et al. (2020). Financial Compensation and Employee Retention: A Study on the Service Sector. *Journal of Business and Economics*, 30(2), 85-97.
- Jufrizien, M. (2021). Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 12(2), 78-85.
- Khamis, M., & Mohamad, S. (2021). Exploring the Determinants of Employee Turnover Intention in Service-Based Companies. *International Journal of Services and Operations Management*, 10(6), 142-159.
- Lantara, I. S. (2019). Peran motivasi kerja dalam meningkatkan komitmen kerja dan kinerja karyawan di sektor jasa. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 14(1), 56-70.
- Ma'ruf, S., & Chair, M. (2020). Pengaruh kepuasan kerja terhadap niat untuk keluar di sektor jasa. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 18(2), 112-124.
- Permatasari, T. (2020). Kompensasi finansial dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 13(1), 29-42.
- Putra, D. (2021). Analisis kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Jakarta. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 14(3), 67-79.

- Siti Nur Aisah, R. (2020). Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dan niat untuk keluar pada karyawan sektor jasa. *Jurnal Psikologi dan Perilaku*, 9(4), 56-71.
- Wirawan, A., et al. (2018). Kinerja karyawan: Peran kompensasi finansial dan kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 16(2), 95-104.
- Zhang, Q., et al. (2022). Workplace Factors Influencing Turnover Intention in the Service Sector: A Case Study of Generation Z Employees. *Journal of Human Resource Management*, 16(5), 121-137