

**PENGARUH PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
TERHADAP RETENSI KARYAWAN GEN Z DENGAN GENDER
SEBAGAI PEMODERASI DI INDUSTRI KEUANGAN
(STUDI DI WILAYAH DKI JAKARTA)**

Skripsi

**Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan Mencapai
Derajat Sarjana Manajemen (S1) Pada Program Studi Manajemen
Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



Disusun Oleh:

Theodorus Adyatma

210326360

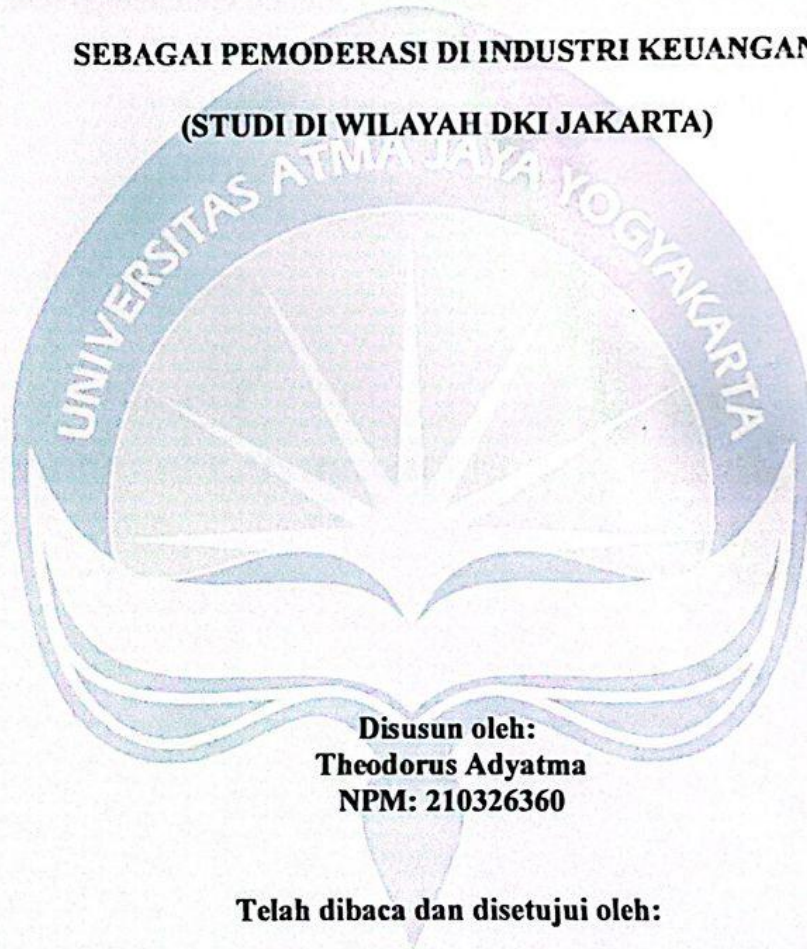
**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

2025

HALAMAN PERSETUJUAN

SKRIPSI

**PENGARUH PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
TERHADAP RETENSI KARYAWAN GEN Z DENGAN GENDER
SEBAGAI PEMODERASI DI INDUSTRI KEUANGAN
(STUDI DI WILAYAH DKI JAKARTA)**



**Disusun oleh:
Theodorus Adyatma
NPM: 210326360**

Telah dibaca dan disetujui oleh:

Pembimbing


Debora Wintriarsi H., SE., MM., M.Sc.

Yogyakarta, 16 Juni 2025

SKRIPSI
PENGARUH PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
TERHADAP RETENSI KARYAWAN GEN Z DENGAN GENDER
SEBAGAI PEMODERASI DI INDUSTRI KEUANGAN
(STUDI DI WILAYAH DKI JAKARTA)

Disusun oleh:
Theodorus Adyatma / 210326360

Telah dipertahankan Di depan Panitia Penguji pada tanggal 8 Juli 2025 dan
dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai salah satu
persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen

SUSUNAN PANITIAN PENGUJI

Ketua Panitia Penguji

Anggota Panitia Penguji


Debora Wintriapsi H., SE., MM., M.Sc.


Aloysia Desy P., SE., M.Sc.


Dismas Persada Dewangga Pramudita, SM., M.SM

Yogyakarta, 08 Juli 2025

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Atma Jaya Yogyakarta



FAKULTAS BISNIS
DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
Wenefrida Mahestu Noviandra Krisjanti, SE., MSc., Ph.D.

HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa skripsi berjudul:

**“PENGARUH PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
TERHADAP RETENSI KARYAWAN GEN Z DI INDUSTRI KEUANGAN
(STUDI DI WILAYAH DKI JAKARTA)”**

Adalah karya asli saya sendiri. Saya menegaskan bahwa setiap pernyataan, gagasan, atau kutipan baik langsung maupun tidak langsung yang berasal dari tulisan atau ide orang lain telah dicantumkan secara tertulis dalam skripsi ini melalui catatan sitasi dan daftar pustaka. Apabila jika di kemudian hari terbukti adanya plagiarisme pada sebagian atau seluruh isi skripsi ini, maka gelar ijazah yang telah saya peroleh akan dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 16 Juni 2025

Yang menyatakan



Theodorus Adyatma

KATA PENGANTAR

Dengan penuh rasa syukur, penulis memanjatkan puji kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, yang memungkinkan selesainya skripsi berjudul "Pengaruh Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Retensi Karyawan Gen Z di Industri Keuangan (Studi di Wilayah DKI Jakarta)". Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar Sarjana Manajemen dari Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari dukungan, bimbingan, dan arahan berharga dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada:

- 1 Kepada Tuhan Yesus Kristus, atas berkat, bimbingan, dan penyertaan-Nya yang senantiasa menyertai sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar.
- 2 Untuk diri sendiri, atas ketekunan, semangat, dan usaha yang terus dijaga hingga akhirnya skripsi ini berhasil diselesaikan dengan baik.
- 3 Untuk Ibu dan kakak, atas segala doa, dukungan moril, serta semangat yang diberikan selama proses penulisan skripsi ini berlangsung.
- 4 Kepada Ibu Debora Wintriarsi Handoko, SE., MM, M.Sc., selaku dosen pembimbing skripsi, yang telah dengan sabar memberikan arahan, masukan, serta dorongan yang sangat membantu dalam penyusunan dan penyelesaian skripsi ini.

- 5 Seluruh dosen di Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Atma Jaya Yogyakarta, yang telah membagikan ilmu, wawasan, serta bimbingan selama penulis menjalani proses pembelajaran di bangku perkuliahan.
- 6 Shinezia Aprillia, yang selalu memberikan dukungan dan pendampingan dalam menempuh perkuliahan dan selalu menjadi penyemangat penulis dalam menyusun tugas akhir skripsi.
- 7 Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, namun telah memberikan dukungan, doa, semangat, serta motivasi—baik secara langsung maupun tidak langsung—kepada penulis, sehingga penyusunan tugas akhir skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Yogyakarta, 16 juni 2025



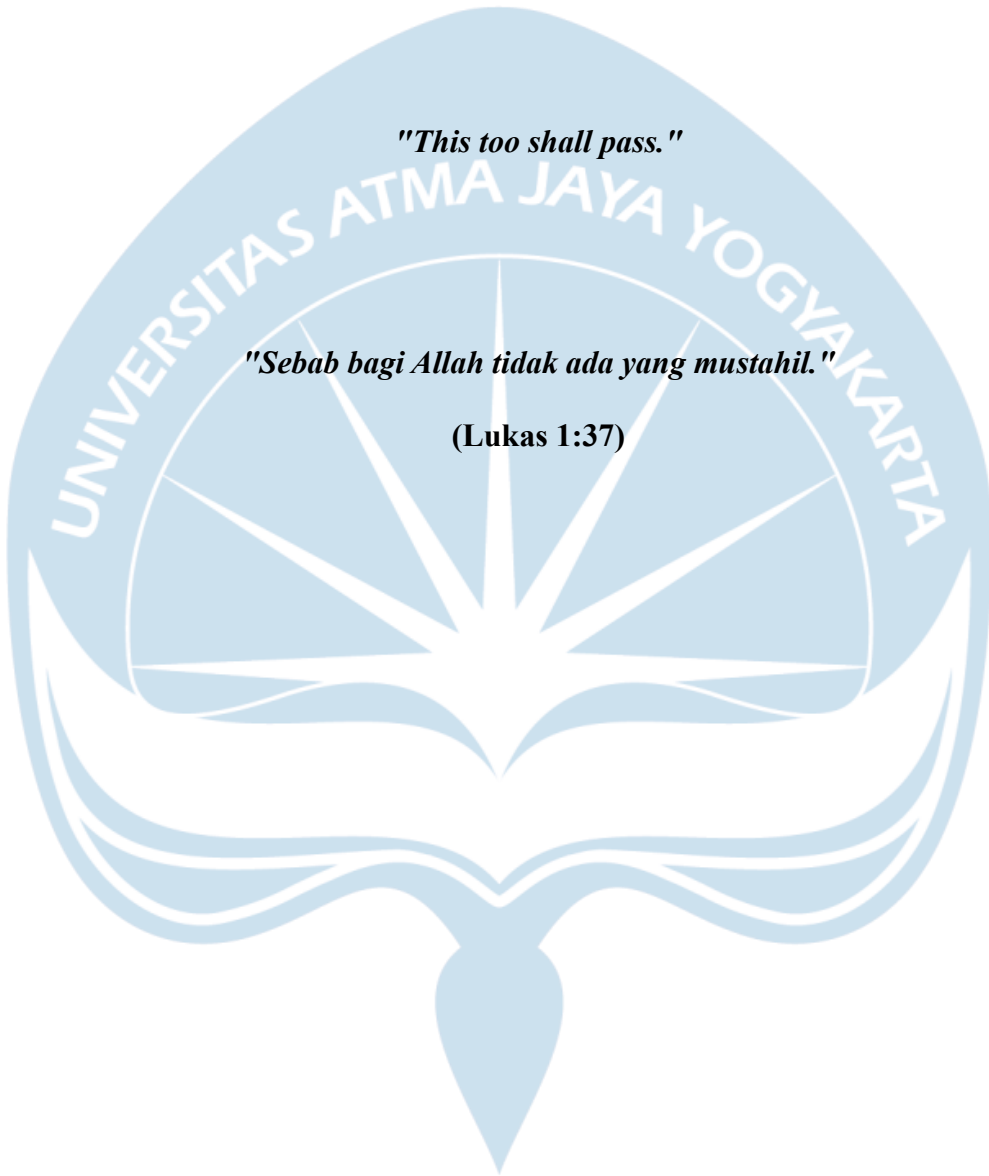
Theodorus Adyatma

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

"This too shall pass."

"Sebab bagi Allah tidak ada yang mustahil."

(Lukas 1:37)



DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	i
HALAMAN PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Batasan Masalah.....	6
1.4 Tujuan Penelitian.....	7
1.5 Manfaat Penelitian	8
1.6 Sistematika Penulisan	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1 Landasan Teori	10
2.1.1 Retensi Karyawan	10
2.1.1.1 Definisi Retensi karyawan	10
2.1.1.2 Dimensi Retensi karyawan.....	10
2.1.1.3 Faktor Retensi Karyawan.....	11
2.1.1.4 Dampak Retensi Karyawan.....	12
2.1.2 Lingkungan Kerja.....	13
2.1.2.1 Definisi Lingkungan Kerja.....	13
2.1.2.2 Dimensi Lingkungan Kerja.....	14
2.1.2.3 Dampak Lingkungan Kerja.....	15
2.1.3 Kejelasan Peran.....	16
2.1.3.1 Definisi Kejelasan Peran	16
2.1.3.2 Dimensi Kejelasan Peran	17
2.1.3.3 Faktor Kejelasan Peran	18
2.1.3.4 Dampak Kejelasan Peran	18
2.1.4 Gaji atau Kompensasi	19

2.1.4.1	Definisi Gaji atau Kompensasi.....	19
2.1.4.2	Dimensi Gaji	19
2.1.4.3	Dampak Gaji	20
2.1.5	Pelatihan dan Pengembangan.....	21
2.1.5.1	Definisi Pelatihan dan Pengembangan.....	21
2.1.5.2	Dimensi Pelatihan dan Pengembangan	22
2.1.5.3	Faktor Pelatihan dan Pengembangan	22
2.1.5.4	Dampak Pelatihan dan Pengembangan	23
2.1.6	Peran Gender.....	24
2.1.6.1	Definisi Gender	24
2.1.6.2	Dampak Gender	24
2.2	Penelitian Terdahulu.....	25
2.3	Pengembangan Hipotesis	28
2.3.1	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan	28
2.3.2	Pengaruh Kejelasan Peran terhadap Retensi Karyawan.	29
2.3.3	Pengaruh Gaji terhadap Retensi Karyawan.....	30
2.3.4	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Retensi Karyawan.	31
2.3.5	Pengaruh Moderasi Gender pada Pengaruh antara Praktik Sumber Daya Manusia terhadap Retensi Karyawan	32
2.4	Kerangka Penelitian	33
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....		34
3.1	Jenis Penelitian.....	34
3.2	Obyek Penelitian	34
3.3	Populasi dan Sampel	35
3.3.1	Populasi.....	35
3.3.2	Metode Pengambilan Sampel.....	35
3.3.3	Jumlah Sampel	36
3.4	Metode Pengumpulan Data	37
3.5	Instrumen Penelitian.....	37
3.6	Metode Pengujian Instrumen	38
3.7	Metode Analisis Data	39
3.7.1	Analisis Deskriptif	39
3.7.2	Pengujian Hipotesis.....	40
3.7.2.1	Analisis Regresi berganda.....	41

3.7.2.2	Uji Stimulan (F-test)	41
3.7.2.3	Uji Parsial (t-test)	42
3.7.2.4	Analisis Regresi Moderasi	42
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		43
4.1	Hasil Pengujian Instrumen	43
4.1.1	Uji Validitas Instrumen	43
4.1.2	Uji Reliabilitas	44
4.2	Metode Analisis Data	45
4.2.1	Profil Responden	45
4.2.2	Analisis Deskriptif	47
4.2.2.1	Hasil Analisis Deskriptif Variabel lingkungan kerja	47
4.3	Uji Hipotesis	52
4.3.1	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan	54
4.3.2	Pengaruh Kejelasan Peran terhadap Retensi Karyawan	54
4.3.3	Pengaruh Gaji terhadap Retensi Karyawan	54
4.3.4	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Retensi Karyawan	55
4.3.5	Peran Gender sebagai Pemoderasi Pengaruh antara Lingkungan Kerja, Kejelasan Peran, Gaji, dan Pelatihan dan Pengembangan terhadap Retensi Karyawan	55
4.3.5.1	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan yang Dimoderasi Gender	55
4.3.5.2	Pengaruh Kejelasan Peran terhadap Retensi Karyawan yang Dimoderasi Gender	56
4.3.5.3	Pengaruh Gaji terhadap Retensi Karyawan yang Dimoderasi Gender	57
4.3.5.4	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Retensi Karyawan yang Dimoderasi Gender	57
4.4	Pembahasan	58
4.4.1	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan Gen Z	58
4.4.2	Pengaruh Kejelasan Kejelasan Peran terhadap Employee Retention Gen Z	59
4.4.3	Pengaruh Gaji terhadap Retensi Karyawan Gen Z	60
4.4.4	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Retensi Karyawan Gen Z	60
4.4.5	Peran Gender sebagai Variabel Moderasi	61

BAB V PENUTUP.....	63
5.1 Kesimpulan	63
5.2 Implikasi Manajerial	64
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	66
5.4 Saran untuk Penelitian Selanjutnya.....	67
DAFTAR PUSTAKA.....	69



DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Uji Validitas	43
Tabel 4. 2 Uji Reliabilitas.....	44
Tabel 4. 3 Profil Responden.....	45
Tabel 4. 4 Analisis Deskriptif Lingkungan Kerja.....	48
Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif Kejelasan Peran.....	49
Tabel 4. 6 Analisis Deskriptif Gaji.....	50
Tabel 4. 7 Analisis Deskriptif Pelatihan dan pengembangan	51
Tabel 4. 8 Analisis Deskriptif Retensi Karyawan	52
Tabel 4. 9 Uji Regresi Linier Berganda Pengaruh Work Environment, Role Clarity, Pay, dan Training and Development terhadap Employee Retention	53
Tabel 4. 10 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan yang dimoderasi Gender.....	55
Tabel 4. 11 Pengaruh Kejelasan Peran terhadap Retensi Karyawan yang dimoderasi Gender.....	56
Tabel 4. 12 Pengaruh Gaji terhadap Retensi Karyawan yang Dimoderasi Gender.....	57
Tabel 4. 13 Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Retensi Karyawan yang Dimoderasi Gender.....	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Penelitian	33
------------------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1.....	74
LAMPIRAN 2.....	76
LAMPIRAN 3.....	97



**PENGARUH PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
TERHADAP RETENSI KARYAWAN GEN Z DI INDUSTRI KEUANGAN
(STUDI DI WILAYAH DKI JAKARTA)**

Theodorus Adyatma

NPM: 210326360

Pembimbing

Debora Wintriarsi H., SE., MM., M.Sc.

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia (lingkungan kerja, kejelasan peran, gaji, dan pelatihan & pengembangan) terhadap retensi karyawan Gen Z, dengan gender sebagai variabel moderasi, di industri keuangan wilayah DKI Jakarta. Penelitian kuantitatif ini menggunakan data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner daring dari 155 karyawan Gen Z di sektor keuangan Jakarta, yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda dan *Moderated Regression Analysis* (MRA) yang dioperasikan dengan SPSS dan *PROCESS Macro* oleh Hayes. Hasil studi menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan gaji berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan Gen Z, sementara kejelasan peran serta pelatihan & pengembangan tidak signifikan. Selain itu, gender tidak memoderasi hubungan antara variabel-variabel tersebut dengan retensi karyawan. Implikasinya, lingkungan kerja yang kondusif dan gaji kompetitif krusial untuk mempertahankan karyawan Gen Z di sektor keuangan.

Kata Kunci: Praktik MSDM, Retensi Karyawan, Gen Z, Gender, Industri Keuangan.