



## Pengaruh Work Life Balance Dan Career Development Terhadap Employee Retention Generasi Z Di Montigo Resort Nongsa Batam

**Mutia Rahmiazhi Fadillah**

 “Studi Manajemen Perhotelan,  
 Departemen Pariwisata, Universitas  
 Negeri Padang”  
[mutiarahmiazhifadillah18@gmail.com](mailto:mutiarahmiazhifadillah18@gmail.com)

**Arif Adrian**

 “Studi Manajemen Perhotelan,  
 Departemen Pariwisata, Universitas  
 Negeri Padang”  
[arif.adrian@fpp.unp.ac.id](mailto:arif.adrian@fpp.unp.ac.id)

### Abstract

Industri perhotelan menghadapi tantangan signifikan dalam mempertahankan tenaga kerja, khususnya dari kalangan generasi muda yang cenderung memiliki mobilitas tinggi akibat dinamika operasional yang cepat. Penelitian ini dilakukan di Montigo Resort Nongsa Batam dengan melibatkan 58 responden dari Generasi Z, yang merepresentasikan tenaga kerja muda di sektor perhotelan. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis sejauh mana *Work Life Balance* dan *Career Development* berpengaruh terhadap *Employee Retention* dalam suatu organisasi. Menggunakan pendekatan kuantitatif melalui survei dan analisis regresi berganda (SPSS), diperoleh hasil bahwa kedua variabel tersebut secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *Employee Retention* ( $R^2 = 0,748$ ;  $p < 0,05$ ). *Work Life Balance* berkontribusi dalam meningkatkan produktivitas serta keseimbangan emosional yang mendukung keberlangsungan kerja, sementara *Career Development* menjadi faktor kunci dalam membentuk loyalitas jangka panjang. Temuan ini menegaskan pentingnya pendekatan manajerial yang humanistik, adaptif terhadap perubahan generasi, dan relevan bagi pengambilan keputusan strategis dalam industri perhotelan. Dalam lingkungan kerja yang kompetitif dan terus berubah, *Employee Retention* tidak hanya ditentukan oleh angka, tetapi juga oleh kualitas relasi dan kenyamanan individu dalam organisasi.

**Kata Kunci :** *Work Life Balance, Career Development, Employee Retention, Generasi Z*

### Abstract

*The hospitality industry is confronted with substantial challenges in maintaining its workforce, particularly among younger generations, who often exhibit high mobility due to the rapid operational dynamics characteristic of the sector. This study was conducted at Montigo Resort Nongsa Batam, involving 58 respondents from Generation Z, who represent the young workforce in the hospitality sector. The primary objective of this study was to analyze the extent to which work-life balance and career development influence employees' tendency to remain within an organization. Employing a quantitative approach through surveys and multiple regression analysis (SPSS), the results indicated that both variables have a significant impact on Employee Retention ( $R^2 = 0.748$ ;  $p < 0.05$ ). Work-Life Balance has been shown to contribute to increased productivity and emotional balance, which in turn supports job sustainability. Career Development has been identified as a key factor in fostering long-term loyalty. These findings underscore the significance of a humanistic managerial approach that is adaptable to generational shifts and pertinent for strategic decision-making in the hospitality industry. In a competitive and ever-changing work environment, employee retention is influenced by both quantitative and qualitative factors. The quality of relationships and individual comfort within the organization are also significant factors in employee retention.*

**Keywords:** *Work Life Balance, Career Development, Employee Retention, Generation Z*

## PENDAHULUAN

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor ekonomi yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia. Keunggulan layanan tidak hanya ditentukan oleh produk fisik, tetapi juga oleh interaksi antarindividu yang dibangun melalui profesionalisme, loyalitas, dan konsistensi karyawan. Sayangnya, industri ini juga dikenal memiliki tingkat *turnover* yang tinggi, yang menyebabkan terganggunya operasional, peningkatan biaya rekrutmen dan pelatihan, serta menurunnya kualitas layanan (Khan et al. 2023). Dalam konteks ini, isu *Employee Retention* menjadi tantangan utama yang terus dihadapi oleh manajemen hotel di berbagai level, terutama dalam menghadapi generasi tenaga kerja yang lebih muda dan dinamis seperti Generasi Z (Teachings, 2023), (Goh and Lee 2018).

*Employee Retention* bukan hanya persoalan mempertahankan jumlah tenaga kerja, tetapi juga menyangkut bagaimana organisasi mampu menciptakan hubungan kerja jangka panjang yang saling menguntungkan. Hom et al. (2017) mendefinisikan retensi sebagai kemampuan organisasi dalam mempertahankan tenaga kerja potensial dalam jangka waktu yang panjang, dengan dukungan pada keterikatan emosional dan komitmen individu terhadap visi dan nilai perusahaan. Dalam era saat ini, loyalitas karyawan tidak lagi dibentuk semata-mata oleh insentif finansial, melainkan juga oleh pengalaman kerja yang bermakna, kesempatan pengembangan diri, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal ini menuntut organisasi untuk menyesuaikan sistem manajemen agar mampu menjawab ekspektasi generasi baru secara berkelanjutan (Sawaneh and Kamara 2019).

Generasi Z, yang merupakan kelompok usia kelahiran 1997–2012, memiliki orientasi kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Mereka lebih menghargai fleksibilitas waktu, kejelasan jalur karier, dan nilai-nilai kebermaknaan dalam pekerjaan (Gallardo-Gallardo et al. 2020). Perubahan pola pikir ini menuntut organisasi untuk melakukan penyesuaian dalam strategi manajemen sumber daya manusia. Jika pendekatan konvensional masih diterapkan, organisasi berisiko kehilangan talenta-talenta muda yang potensial. Maka dari itu, penting untuk mengidentifikasi dan memahami faktor-faktor yang secara empiris memengaruhi *Employee Retention* pada generasi ini, agar kebijakan yang diambil benar-benar relevan dengan kebutuhan mereka.

Dua variabel penting yang sering dikaitkan dengan retensi adalah *Work Life Balance* dan *Career Development*. *Work Life Balance* (WLB) merujuk pada kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dalam industri perhotelan, yang dikenal dengan jadwal kerja yang fleksibel dan sering kali tidak menentu, keseimbangan ini menjadi sangat krusial. Ketidakseimbangan dapat memicu stres kerja, konflik peran, dan pada akhirnya meningkatkan niat untuk resign (Ferdiana et al. 2023). Oleh karena itu, organisasi perlu mengevaluasi sejauh mana sistem kerja yang diterapkan mampu memberikan ruang bagi karyawan untuk menjaga kualitas kehidupan personal mereka.

Di sisi lain, *Career Development* juga merupakan aspek krusial dalam menjaga loyalitas karyawan. Konsep ini mencakup adanya jalur karier yang jelas, kesempatan promosi, pelatihan, serta akses terhadap pengembangan kompetensi. (Weng et al. 2010) menyatakan bahwa pertumbuhan karier yang terstruktur berperan penting dalam membentuk komitmen organisasi dan mencegah stagnasi psikologis. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaannya tidak memberikan prospek masa depan yang jelas, mereka cenderung mencari peluang baru di luar organisasi. Hal ini menjadi tantangan besar bagi perusahaan yang ingin mempertahankan talenta, terutama Generasi Z yang sangat peka terhadap stagnasi dan mengutamakan aktualisasi diri dalam karier (Ketut et al. 2023);(Arifin and Muharto 2022).

Meskipun sejumlah penelitian telah membahas pengaruh *Work Life Balance* dan *Career Development* terhadap *Employee Retention* (Carlson et al. 2019);(Akkermans et al. 2020), namun sebagian besar dilakukan pada sektor formal seperti pemerintahan atau korporasi besar. Penelitian yang menyoroti konteks industri perhotelan, khususnya pada segmentasi resort mewah dengan kultur kerja unik seperti Montigo Resort Nongsa Batam, masih sangat terbatas. Ini menunjukkan adanya celah penelitian yang penting untuk dijembatani agar strategi manajerial di sektor *hospitality* bisa lebih kontekstual dan tepat sasaran.

Dengan mempertimbangkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara empiris pengaruh *Work Life Balance* dan *Career Development* terhadap *Employee Retention* Generasi Z di Montigo Resort Nongsa Batam. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik terhadap literatur manajemen perhotelan sekaligus masukan strategis bagi manajemen SDM dalam merancang kebijakan retensi yang lebih adaptif dan berbasis generasi.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal untuk menguji pengaruh *Work Life Balance* dan *Career Development* terhadap *Employee Retention*. Teknik total sampling digunakan karena jumlah populasi kecil, yaitu 58 karyawan Generasi Z di Montigo Resort Nongsa Batam, dengan rentang usia 18–28 tahun. Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup berskala Likert lima poin, yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya; seluruh item dinyatakan valid ( $r > 0,30$ ), dan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,892 menunjukkan reliabilitas sangat baik. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS versi 31.0, serta diuji melalui uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas) untuk memastikan kelayakan model. Uji determinasi ( $R^2$ ), uji F, dan uji t dilakukan untuk menilai kontribusi simultan dan parsial masing-masing variabel terhadap *Employee Retention*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Deskripsi Variabel *Employee Retention*

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif pada Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai rata-rata (*mean*) variabel *Employee Retention* Montigo Resort Nongsa Batam sebesar 50,57, dengan standar deviasi 6,591. Ini berarti bahwa kecenderungan karyawan generasi Z untuk bertahan di berada pada tingkat yang cukup baik, meskipun terdapat variasi persepsi antar responden. Rentang skor antara 32 hingga 60 memperlihatkan adanya keberagaman pengalaman dan pandangan terhadap loyalitas kerja.

Tabel 1. Deskripsi Variabel *Employee Retention*

Statistics		
<i>Employee Retention</i>		
N	Valid	58
	Missing	0
Mean		50,57
Std. Error of Mean		0,865
Median		51,50
Mode		55
Std. Deviation		6,591
Variance		43,443
Range		28
Minimum		32
Maximum		60
Sum		2933

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS,2025

### 2. Deskripsi Variabel *Work Life Balance*

Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai rata-rata *Work Life Balance* adalah 38,69 dari total skor maksimum 45, yang berarti karyawan secara umum merasakan keseimbangan hidup yang positif. Sebaran nilai yang merata mencerminkan keseragaman pengalaman, terutama pada pengelolaan waktu dan kepuasan personal.

Tabel 2. Deskripsi Variabel *Work Life Balance*

Statistics		
<i>Work Life Balance</i>		
N	Valid	58
	Missing	0
Mean		38,6897

Std. Error of Mean		0,47196
Median		40
Mode		40
Std. Deviation		3,59438
Variance		12,92
Range		15
Minimum		30
Maximum		45
Sum		2244

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS,2025

### 3. Deskripsi Variabel *Career Development*

Berdasarkan Tabel 3, nilai rata-rata *Career Development* sebesar 50,55 dengan standar deviasi 6,676, yang menandakan adanya persepsi positif karyawan terhadap sistem *Career Development*. Nilai maksimum 60 dan minimum 30 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memandang program ini cukup efektif.

Tabel 3. Deskripsi Variabel *Career Development*

Statistics		
<i>Career Development</i>		
N	Valid	58
	Missing	0
Mean		50,55
Std. Error of Mean		0,877
Median		52,00
Mode		54
Std. Deviation		6,676
Variance		44,567
Range		30
Minimum		30
Maximum		60
Sum		2932

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS,2025

## UJI PERSYARATAN ANALISIS

### 1. Uji normalitas

Pengujian normalitas dilakukan untuk memastikan apakah residual data regresi memiliki distribusi normal. Berdasarkan hasil Uji Kolmogorov-Smirnov yang ditunjukkan pada Gambar 1, nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	
N		58	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000	
	Std. Deviation	3,31058076	
Most Extreme Differences	Absolute	,097	
	Positive	,082	
	Negative	-,097	
Test Statistic		,097	
Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>		,200 <sup>d</sup>	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) <sup>e</sup>	Sig.	,182	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	,172
		Upper Bound	,192

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

tailed) berada di atas angka 0,05. Hasil ini mengindikasikan bahwa residual dari model regresi yang digunakan mengikuti distribusi normal.

Gambar 1. Hasil Uji Normalitas

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS,2025

## 2. Uji Multikolinearitas

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi tinggi antar variabel independen. Berdasarkan Gambar 2, nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk variabel *Work Life Balance* dan *Career Development* berada di bawah angka 10. Sementara itu, nilai tolerance keduanya juga lebih dari 0,1. Temuan ini menunjukkan bahwa model penelitian tidak mengalami masalah multikolinearitas, sehingga hubungan antara kedua variabel tersebut berada dalam batas toleransi yang dapat diterima secara statistik.

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-,524	4,869		-,108	,915		
	Work Life Balance	,390	,154	,213	2,528	,014	,647	1,546
	Career Development	,712	,083	,721	8,561	<,001	,647	1,546

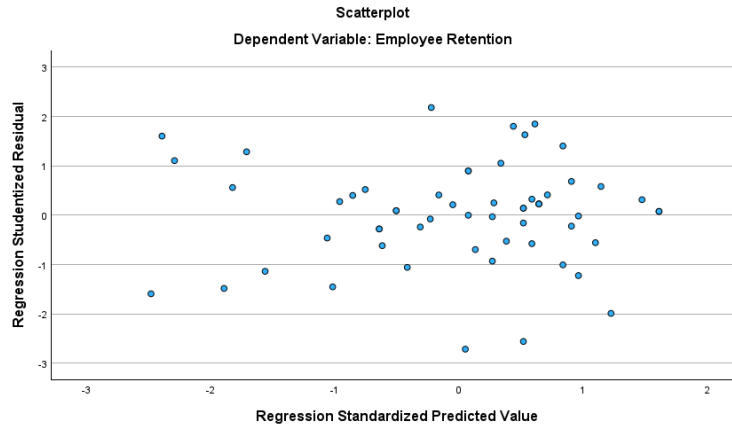
a. Dependent Variable: Employee Retention

Gambar 2. Hasil Uji Multikolinearitas

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS,2025

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengidentifikasi apakah terdapat gejala ketidaksamaan varian (variasi error) pada data residual model regresi. Berdasarkan hasil uji Glejser yang disajikan dalam Gambar 3, diketahui bahwa nilai signifikansi masing-masing variabel independen berada di atas 0,05. Hal ini menandakan bahwa model bebas dari gejala heteroskedastisitas.



Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: hasil olahan data spss, 2025

## UJI HIPOTESIS

### 1. Uji Koefisien Determinasi

Berdasarkan hasil Model Summary pada Gambar 4, diperoleh nilai R sebesar 0,865, yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara variabel *Career Development* dan *Work Life Balance* terhadap *Employee Retention*. Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,748 mengindikasikan bahwa kedua variabel independen tersebut mampu menjelaskan 74,8% variasi pada *Employee Retention*. Sementara itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,739 menyatakan bahwa penyesuaian model terhadap jumlah prediktor menghasilkan perbedaan yang sangat kecil. Sisanya, sebesar 25,2%, dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model ini, seperti gaya

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,865 <sup>a</sup>	,748	,739	3,37024

a. Predictors: (Constant), Career Development, Work Life Balance

kepemimpinan, budaya organisasi, serta motivasi kerja individu.

Gambar 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R. Square)

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS, 2025

## 2. Uji Regresi Linear Berganda

Berdasarkan uji ANOVA dalam Gambar 5, diperoleh nilai F sebesar 81,503 dengan tingkat signifikansi 0,001. Karena nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan variabel *Work Life Balance* dan *Career Development* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Retention*.

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1851,507	2	925,754	81,503	<,001 <sup>b</sup>
	Residual	624,717	55	11,358		
	Total	2476,224	57			

a. Dependent Variable: Employee Retention

b. Predictors: (Constant), Career Development, Work Life Balance

Gambar 5. Hasil Uji Anova (Uji F)

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS,2025

Temuan ini memperkuat argumen bahwa generasi Z mempertimbangkan lebih dari satu aspek dalam keputusan bertahan di tempat kerja. Mereka tidak hanya melihat keseimbangan hidup, tetapi juga sejauh mana organisasi memberikan peluang untuk bertumbuh secara profesional. Oleh karena itu, kedua aspek ini sebaiknya tidak dipisahkan dalam praktik manajerial.

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,524	4,869		-,108	,915
	Work Life Balance	,390	,154	,213	2,528	,014
	Career Development	,712	,083	,721	8,561	<,001

a. Dependent Variable: Employee Retention

Gambar 6. Hasil Uji Regresi Linear Berganda (Uji T)

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS,2025

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda yang ditampilkan pada Gambar 6, diketahui bahwa variabel *Work Life Balance* dan *Career Development* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Employee Retention*. Nilai t hitung untuk *Work Life Balance* adalah 2,528 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,014 (lebih kecil dari 0,05). Koefisien regresi sebesar 0,390 menunjukkan bahwa *Work Life Balance* memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan *Employee Retention*.

Sementara itu, variabel *Career Development* menunjukkan hasil yang lebih dominan, ditunjukkan oleh nilai t sebesar 8,561 dengan nilai signifikansi 0,001, serta koefisien regresi sebesar 0,712. Hal ini menunjukkan bahwa *Career Development* merupakan faktor utama yang memengaruhi keputusan karyawan Generasi Z di Montigo Resort Nongsa Batam untuk bertahan dalam perusahaan. Nilai konstanta sebesar -0,524 yang memiliki tingkat signifikansi 0,915 menunjukkan bahwa apabila kedua variabel independen tersebut bernilai nol, maka kontribusinya terhadap *Employee Retention* menjadi tidak signifikan.

## PEMBAHASAN

Sesuai dengan hasil penelitian yang telah dipaparkan, dapat disajikan pembahasan mengenai pengaruh antara variable (X) terhadap variable (Y). berdasarkan uji analisis yang telah dilakukan, dapat dijelaskan :

### 1. *Employee Retention*

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata persepsi karyawan terhadap *Employee Retention* berada pada skor 4,20, dengan TCR sebesar 756,17 yang dikategorikan sebagai “Sangat Baik”. Empat indikator utama dianalisis: sistem penghargaan, kesempatan untuk pertumbuhan dan pengembangan, lingkungan kerja, dan kepemimpinan. Indikator dengan skor tertinggi berasal dari aspek lingkungan kerja yang harmonis dan kepemimpinan yang efektif,

dengan skor tertinggi mencapai 4,52 pada item “Hubungan kerja saya dengan rekan-rekan berlangsung dengan baik dan saling menghormati”. Hal ini menunjukkan bahwa faktor-faktor non-finansial, seperti suasana kerja yang kondusif dan kepemimpinan suportif, memainkan peran penting dalam mempertahankan karyawan Generasi Z di Montigo Resort Nongsa Batam. Temuan ini memperkuat pernyataan Alias et al. (2019) bahwa iklim kerja yang positif dan dukungan dari atasan secara langsung meningkatkan loyalitas karyawan. Maka dari itu, manajemen perlu secara konsisten membina hubungan kerja yang harmonis melalui komunikasi terbuka dan budaya apresiasi. Selain itu, manajer atau supervisor harus dibekali pelatihan berupa *coaching* dan *feedback* agar mampu berinteraksi secara efektif dengan tim, karena gaya kepemimpinan transaksional semata cenderung kurang relevan bagi generasi muda saat ini..

## 2. *Work Life Balance*

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel *Work Life Balance* menunjukkan bahwa nilai rata-rata keseluruhan adalah 4,28, dengan Total Capaian Responden (TCR) sebesar 770,35, yang termasuk dalam kategori “Sangat Baik”. Tiga dimensi utama dianalisis, yaitu keseimbangan waktu, partisipasi, dan kepuasan. Dua pernyataan dengan capaian tertinggi adalah: “Kehidupan pribadi saya di luar pekerjaan memberi saya kebahagiaan dan kepuasan tersendiri” dengan TCR 88,62%, serta “Waktu yang saya gunakan untuk bekerja sudah sesuai dengan kebutuhan pekerjaan” dengan TCR 88,45%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Generasi Z di Montigo Resort tidak hanya merasa memiliki alokasi waktu kerja yang sesuai, tetapi juga merasakan kualitas hidup pribadi yang memuaskan. Temuan ini memperkuat pernyataan Greenhaus and Allen (2011) bahwa keseimbangan peran kerja dan kehidupan personal akan meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas. Oleh karena itu, manajemen perlu mempertahankan fleksibilitas kerja yang sudah ada serta mengembangkan pendekatan kerja yang lebih individualistik, misalnya melalui sistem kerja berbasis shift yang disesuaikan dengan kebutuhan pribadi. Pendekatan ini penting karena Generasi Z sangat menghargai keseimbangan hidup dan tidak ingin pekerjaannya mengorbankan waktu pribadi mereka.

## 3. *Career Development*

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel *Career Development* memiliki rata-rata skor 4,14 dengan TCR sebesar 744,83, yang termasuk kategori “Baik”. Empat dimensi yang dinilai adalah perencanaan karier, prestasi kerja, latar belakang pendidikan, dan pelatihan. Pernyataan dengan skor tertinggi terdapat pada item “Saya melihat kesempatan promosi di perusahaan dipertimbangkan dengan adil dan layak” (skor 4,26; TCR 84,83%) dan “Program *Career Development* yang diberikan sesuai dengan kebutuhan saya” (skor 4,24; TCR 84,14%). Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan cukup puas dengan sistem pengembangan karier yang berjalan, meskipun belum mencapai kategori sangat baik. Dalam konteks Generasi Z, hal ini menandakan perlunya perbaikan dalam kejelasan jalur promosi, keberlanjutan pelatihan, dan kesesuaian peran kerja dengan latar belakang pendidikan. Sejalan dengan Weng et al. (2010), pengembangan karier yang terstruktur dapat meningkatkan loyalitas karyawan secara signifikan. Oleh karena itu, manajemen perlu meningkatkan kejelasan jalur karier, transparansi promosi, dan keberlanjutan pelatihan yang diberikan. Mengingat Generasi Z sangat memperhatikan pertumbuhan pribadi dan profesional, manajemen disarankan untuk merancang program pengembangan karier yang terstruktur dan konsisten, serta membuka ruang diskusi dan feedback terkait aspirasi karier setiap individu.

## 4. **Pengaruh *Work Life Balance* dan *Career Development* terhadap *Employee Retention* Generasi Z di Montigo Resort Nongsa Batam**

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda, diperoleh nilai F hitung sebesar 81,503 dengan nilai signifikansi  $< 0,001$ , yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan, variabel *Work Life Balance* dan *Career Development* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Retention*. Artinya, kombinasi keduanya memberikan kontribusi yang nyata dalam meningkatkan *Employee Retention* Generasi Z di Montigo Resort Nongsa Batam. Secara simultan, kedua variabel tersebut berkontribusi secara signifikan terhadap *Employee Retention*, sebagaimana dibuktikan oleh hasil uji F dan nilai koefisien determinasi sebesar 69,8%. Temuan ini menggambarkan sinergi penting antara kondisi kerja yang seimbang dan prospek *Career Development* dalam membentuk loyalitas generasi Z. Dalam konteks Montigo Resort Nongsa Batam, generasi muda tidak hanya menilai lingkungan kerja dari seberapa nyaman mereka menjalani hari-harinya, tetapi juga dari seberapa jauh mereka bisa memproyeksikan masa depan mereka di dalam organisasi. Jika salah satu aspek ini tidak terpenuhi misalnya hanya tersedia pelatihan tetapi jam kerja terlalu padat, atau lingkungan sudah seimbang tapi jenjang karir tidak jelas maka retensi akan tetap tingkat *Employee Retention* tetap berisiko menurun.

Oleh karena itu, strategi manajerial yang berorientasi pada retensi generasi Z harus bersifat dua arah: memanusiakan pekerjaan melalui fleksibilitas dan keseimbangan, sekaligus memperkuat arah pertumbuhan profesional melalui sistem karir yang adaptif, adil, dan transparan. Montigo Resort Nongsa Batam dapat mempertimbangkan penyusunan *individual development plan* (IDP) untuk setiap karyawan, disertai dengan monitoring kesejahteraan kerja melalui survei internal yang berkala.

## 5. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, lingkup penelitian terbatas pada satu objek studi, yaitu Montigo Resort Nongsa Batam, sehingga generalisasi temuan ke industri perhotelan secara luas masih terbatas. Kedua, fokus responden hanya pada Generasi Z, padahal dinamika retensi bisa berbeda pada generasi lainnya. Ketiga, penelitian ini tidak menyertakan variabel lain seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau motivasi kerja yang juga berpotensi memengaruhi tingkat retensi. Oleh karena itu, studi selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian, membandingkan antar-generasi, serta memasukkan variabel lain yang relevan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data, diketahui bahwa *Work Life Balance* dan *Career Development* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Employee Retention* pada karyawan Generasi Z di Montigo Resort Nongsa Batam. Loyalitas karyawan muda di lingkungan tersebut sangat dipengaruhi oleh tingkat keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta tersedianya peluang untuk mengembangkan karier secara berkelanjutan. Kedua faktor ini terbukti secara empiris mampu membentuk komitmen kerja dan meningkatkan kecenderungan karyawan untuk bertahan di perusahaan.

Berdasarkan temuan tersebut, pihak manajemen disarankan untuk memberikan perhatian lebih terhadap pemenuhan indikator keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, serta menyediakan jalur pengembangan karier yang terstruktur, transparan, dan sesuai dengan kebutuhan generasi muda. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi awal bagi studi-studi lanjutan yang ingin mengeksplorasi variabel lain yang berpotensi memengaruhi *Employee Retention* di industri perhotelan yang kompetitif dan dinamis, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau sistem kompensasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdulai Sawaneh, Ibrahim, and Fatmata Kanko Kamara. 2019. "An Effective *Employee Retention* Policies as a Way to Boost Organizational Performance." *Journal of Human Resource Management* 7(2):41. doi:10.11648/j.jhrm.20190702.12.
- Akkermans, Jos, Julia Richardson, and Maria L. Kraimer. 2020. "The Covid-19 Crisis as a Career Shock: Implications for Careers and Vocational Behavior." *Journal of Vocational Behavior* 119(May):1–5. doi:10.1016/j.jvb.2020.103434.
- Alias, Nurul Ezaali, Nor Adibah Zailan, Arnida Jahya, Rozana Othman, and Aqilah Nadiah Md Sahiq. 2019. "The Effect of Supportive Work Environment on *Employee Retention* at Malaysia Information, Communication, and Technology (ICT) Industry." *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 9(8). doi:10.6007/ijarbss/v9-i8/6210.
- Arifin, Muhammad, and Agus Muharto. 2022. "Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan)." *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis* 15(1):37. doi:10.26623/jreb.v15i1.3507.
- Carlson, Dawn S., Merideth J. Thompson, and K. Michele Kacmar. 2019. "Double Crossed: The Spillover and Crossover Effects of Work Demands on Work Outcomes through the Family." *Journal of Applied Psychology* 104(2):214–28. doi:10.1037/apl0000348.
- Ferdiana, Shinta, Zafar Khan, and Samrat Ray. 2023. "Investigating the Impact of Career Development, Organizational Commitment, and Organizational Support on *Employee Retention*." *Journal of Management Studies and Development* 2(02):117–28. doi:10.56741/jmsd.v2i02.108.
- Gallardo-Gallardo, Eva, Marian Thunnissen, and Hugh Scullion. 2020. "Talent Management: Context Matters." *International Journal of Human Resource Management* 31(4):457–73. doi:10.1080/09585192.2019.1642645.
- Goh, Edmund, and Cindy Lee. 2018. "A Workforce to Be Reckoned with: The Emerging Pivotal Generation Z Hospitality Workforce." *International Journal of Hospitality Management* 73(October 2017):20–28. doi:10.1016/j.ijhm.2018.01.016.
- Greenhaus, Jeffrey H., and Tammy D. Allen. 2011. "Work–Family Balance: A Review and Extension of the Literature." Pp. 165–83 in *Handbook of occupational health psychology, 2nd ed.* Washington, DC, US: American Psychological Association.
- Hom, Peter W., Thomas W. Lee, Jason D. Shaw, and John P. Hausknecht. 2017. "One Hundred Years of Employee Turnover Theory and Research." *Journal of Applied Psychology* 102(3):530–45. doi:10.1037/apl0000103.
- Ketut, Ni, Devina Sari, Made Arya Astina, and Gusti Ayu Praminatih. 2023. "Pengaruh Rekrutmen , Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan The Influence of Recruitment , Competence and *Career Development* on Employee Performance." *Jurnal Pariwisata Dan Bisnis* 02(4):978–99.
- KHAN, DR. ZARGHAM ULLAH, NAVEED ALAM, AYESHA BADAR, and DR. MUHAMMAD BILAL AHMAD. 2023. "Impact of Employee Turnover on Organizational Profit With Moderating Role of Recruitment." *Bulletin of Business and Economics (BBE)* 12(3):169–76. doi:10.61506/01.00015.
- TEACHINGS, SABBATH. 2023. *Sabbath Teachings*.
- Weng, Qingxiong, James C. McElroy, Paula C. Morrow, and Rongzhi Liu. 2010. "The Relationship between Career Growth and Organizational Commitment." *Journal of Vocational Behavior* 77(3):391–400. doi:10.1016/j.jvb.2010.05.003.