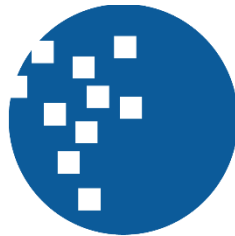


**PENGARUH *TRAINING SATISFACTION*, *PERFORMANCE*
APPRAISAL SATISFACTION, DAN *PAY SATISFACTION*
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DIMEDIASI OLEH
WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN GENERASI Z
YANG BEKERJA DI TANGERANG**



UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

SKRIPSI

MOSES ISAIAH PUA AMAT

0000042990

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS MULTIMEDIA NUSANTARA
TANGERANG
2024**

**PENGARUH *TRAINING SATISFACTION*, *PERFORMANCE*
APPRAISAL SATISFACTION, DAN *PAY SATISFACTION*
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DIMEDIASI OLEH
WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN GENERASI Z
YANG BEKERJA DI TANGERANG**



SKRIPSI

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh

Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)

MOSES ISIAH PUA AMAT

00000042990

**UNIVERSITAS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS**

UNIVERSITAS MULTIMEDIA NUSANTARA

TANGERANG

2024

HALAMAN PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Dengan ini saya,

Nama : Moses Isaiah Pua Amat
NIM : 00000042990
Program studi : Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi saya yang berjudul:
PENGARUH TRAINING SATISFACTION, PERFORMANCE APPRAISAL, DAN PAY SATISFACTION TERHADAP TURNOVER INTENTION DIMEDIASI OLEH WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN GENERASI Z YANG BEKERJA DI TANGERANG merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan hasil plagiat, dan tidak pula dituliskan oleh orang lain; Semua sumber, baik yang dikutip maupun dirujuk, telah saya cantumkan dan nyatakan dengan benar pada bagian Daftar Pustaka.

Jika di kemudian hari terbukti ditemukan kecurangan/penyimpangan, baik dalam pelaksanaan skripsi maupun dalam penulisan laporan karya ilmiah, saya bersedia menerima konsekuensi untuk dinyatakan TIDAK LULUS. Saya juga bersedia menanggung segala konsekuensi hukum yang berkaitan dengan tindak plagiarisme ini sebagai kesalahan saya pribadi dan bukan tanggung jawab Universitas Multimedia Nusantara.

Tangerang, 13 Februari 2024



(Moses Isaiah Pua Amat)

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi dengan judul

Pengaruh *Training Satisfaction, Performance Appraisal, Dan Pay Satisfaction*
Terhadap *Turnover Intention* Dimediasi Oleh *Work Engagement* Pada Karyawan
Generasi Z Yang Bekerja Di Tangerang

Oleh

Nama : Moses Isaiah Pua Amat
NIM : 00000042990
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Bisnis

Telah disetujui untuk diajukan pada
Sidang Ujian Skripsi Universitas Multimedia Nusantara

Tangerang, 8 Mei 2024

Pembimbing



Eko Agus Prasetyo Endarto, S.E., M.M.

0301087205

Ketua Program Studi Manajemen



Purnamaningsih, S.E., M.S.M., C.B.O.

0323047801

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul

Pengaruh Training Satisfaction, Performance Appraisal, Dan Pay Satisfaction Terhadap Turnover Intention Dimediasi Oleh Work Engagement Pada Karyawan Generasi Z Yang Bekerja Di Tangerang

Oleh

Nama : Moses Isaiah Pua Amat
NIM : 00000042990
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Bisnis

Telah diujikan pada hari Rabu, 22 Mei 2024
Pukul 09.30 s.d 11.00 dan dinyatakan

LULUS

Dengan susunan penguji sebagai berikut.

Ketua Sidang



Dr. Ir. Y. Yosef Budi Susanto, M.M.
0301056103

Penguji



Felix Sutisna, S.E., M.M.
0307067701

Pembimbing



Digitally signed by
Eko Endarto
LU0196
Date: 2024-05-28
21:08+07:00

Eko Agus Prasetyo Endarto, S.E., M.M.
0301087205

Ketua Program Studi Manajemen



Purnamaningsih, S.E., M.S.M., C.B.O.
0323047801

HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH MAHASISWA

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Moses Isaiah Pua Amat
NIM : 00000042990
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Bisnis
Jenis Karya : Skripsi
Jenjang : S1

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya bersedia:

- Memberikan izin sepenuhnya kepada Universitas Multimedia Nusantara untuk mempublikasikan hasil karya ilmiah saya di repositori Knowledge Center, sehingga dapat diakses oleh Civitas Akademika/Publik. Saya menyatakan bahwa karya ilmiah yang saya buat tidak mengandung data yang bersifat konfidensial dan saya juga tidak akan mencabut kembali izin yang telah saya berikan dengan alasan apapun.

Tangerang, 8 Mei 2024

UMMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA


(Moses Isaiah Pua Amat)

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas Rahmat dan berkat yang diberikan kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan penelitian skripsi dengan judul: “PENGARUH *TRAINING SATISFACTION*, *PERFORMANCE APPRAISAL SATISFACTION*, DAN *PAY SATISFACTION* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DIMEDIASI OLEH *WORK ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN GENERASI Z YANG BEKERJA DI TANGERANG” yang dilakukan sebagai salah satu syarat pencapaian gelar Sarjana Program Studi Manajemen pada Fakultas Bisnis Universitas Multimedia Nusantara. Saya menyadari, bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, sangat sulit bagi saya untuk melalui masa perkuliahan hingga penelitian skripsi ini. Oleh karenanya, saya mengucapkan terima kasih terhadap:

1. Bapak Dr. Ninok Leksono, M.A., selaku Rektor Universitas Multimedia Nusantara.
2. Ibu Dr. Florentina Kurniasari T., S.Sos., M.B.A., selaku Dekan Fakultas Universitas Multimedia Nusantara.
3. Ibu Purnamaningsih, S.E, M.S.M., selaku Ketua Program Studi Universitas Multimedia Nusantara.
4. Bapak Eko Agus Prasetyo Endarto, S.E., M.M., sebagai Pembimbing pertama yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi atas terselesainya tugas akhir ini.
5. Keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan material, finansial dan moral, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Ungkapan terimakasih dan penghargaan tertinggi peneliti berikan dengan rasa hormat kepada kedua orangtua peneliti atas segala pengorbanan dan doa yang diberikan.
6. Visyell Wong, yang sudah menemani, membantu, memberikan motivasi, dan dukungan emosional sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
7. Kepada rekan-rekan AHG yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada penulis selama proses penelitian skripsi berlangsung.

Ungkapan apresiasi dan terimakasih kepada AHG sudah menemani penulis sejak pemilihan jurusan *Human Capital/Human Resource*.

8. Seluruh teman-teman seperjuangan penulis yang tidak bisa disebutkan telah berjuang Bersama dan berbagi cerita selama proses perkuliahan dari awal hingga akhir.
9. Seluruh responden yang telah memberikan waktu dan pikiran untuk berpartisipasi membantu penyelesaian skripsi ini.

Semoga laporan skripsi ini dapat bermanfaat dalam memotivasi, memberi inspirasi, serta informasi bagi pembaca serta penelitian selanjutnya.

Tangerang, 8 Mei 2024



Moses Isaiah Pua Amat



PENGARUH TRAINING SATISFACTION, PERFORMANCE APPRAISAL SATISFACTION, DAN PAY SATISFACTION TERHADAP TURNOVER INTENTION DIMEDIASI OLEH WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN GENERASI Z YANG BEKERJA DI TANGERANG

Moses Isaiah Pua Amat

ABSTRAK

Saat ini, Indonesia didominasi oleh Masyarakat Generasi Z dengan total 74,93 juta jiwa dari total penduduk negara. Sehingga, Perusahaan banyak menaruh ekspektasi pada Generasi Z yang dinilai mampu beradaptasi lebih baik yang ditunjukkan dari karakteristik mereka yang sangat terbuka. Generasi Z juga memiliki preferensi bekerja yang berbeda dari generasi sebelumnya, mereka cenderung ingin fleksibilitas, kesempatan berkembang dan transparansi komunikasi yang jika tidak dipenuhi oleh Perusahaan, besar kemungkinan nilai *Turnover Intention* karyawan dalam sebuah Perusahaan bisa semakin meningkat. Maka, diperlukan strategi untuk dapat meningkatkan *satisfaction* karyawan Generasi Z melihat dari berbagai faktor seperti Pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan preferensi mereka, sistem penggajian yang harus dilakukan secara adil dan transparan seperti bagaimana kinerja mereka mempengaruhi manfaat yang mereka dapatkan, serta penilaian kinerja yang harus dilakukan secara objektif dan komunikatif, sehingga terhindar dari penilaian subjektif yang mampu berdampak negatif pada produktivitas dan kinerja mereka dalam bekerja. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti dorongan yang menimbulkan *Turnover Intention* pada karyawan Generasi Z dengan melakukan penelitian secara kuantitatif, menyebarkan kuesioner terhadap 132 responden menggunakan *Google Form*. Teknik pengumpulan data menggunakan *Structural Equation Model (SEM)* pada *SmartPLS 4* untuk melakukan *Pre-Test* dan *Main-Test*. Hasil penelitian menyatakan adanya pengaruh positif antara *Pay Satisfaction* terhadap *Work Engagement*, pengaruh negatif antara *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention* dan tidak adanya pengaruh antara *Training Satisfaction* dan *Performance Appraisal Satisfaction* terhadap *Work Engagement*. Tidak ditemukan juga pengaruh mediasi dari *Work Engagement* pada variabel independen terhadap variabel dependennya.

Kata kunci: *Turnover Intention, Work Engagement, Training Satisfaction, Performance Appraisal Satisfaction, Pay Satisfaction*

**THE EFFECT OF TRAINING SATISFACTION,
PERFORMANCE APPRAISAL SATISFACTION, AND PAY
SATISFACTION ON TURNOVER INTENTION MEDIATED BY
WORK ENGAGEMENT IN GENERATION Z EMPLOYEES WHO
WORK IN TANGERANG**

Moses Isaiah Pua Amat

ABSTRACT (English)

Currently, Indonesia is dominated by Generation Z with a total of 74.93 million people out of the total population of the country. Therefore, companies have high expectations for Generation Z, who are considered to be more adaptable, as shown by their very open characteristics. Generation Z also has different work preferences from previous generations, they tend to want flexibility, development opportunities and communication transparency. If these are not met by the company, it is highly likely that the turnover intention value of employees in a company can increase further. Therefore, a strategy is needed to be able to increase the satisfaction of Generation Z employees by considering various factors such as training that must be given in accordance with their preferences, a fair and transparent payroll system, such as how their performance affects the benefits they receive, as well as performance appraisals that must be carried out objectively and communicatively, so as to avoid subjective assessments that can have a negative impact on their productivity and work performance. This research aims to investigate the motivation that causes Turnover Intention in Generation Z employees by conducting quantitative research, distributing questionnaires to 132 respondents using Google Form. The data collection technique uses the Structural Equation Model (SEM) on SmartPLS 4 to conduct Pre-Test and Main-Test. The results of the study stated that there was a positive influence between Pay Satisfaction on Work Engagement, a negative influence between Work Engagement on Turnover Intention and no influence between Training Satisfaction and Performance Appraisal Satisfaction on Work Engagement. There was also no mediating effect of Work Engagement on the independent variable to the dependent variable.

Keywords: *Turnover Intention, Work Engagement, Training Satisfaction, Performance Appraisal Satisfaction, Pay Satisfaction*

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH MAHASISWA	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACT (English)	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian	11
1.3 Tujuan Penelitian	13
1.4 Manfaat Penelitian	13
1.4.1. Manfaat Teoritis	14
1.4.2. Manfaat Praktis	14
1.5 Batasan Penelitian	14
1.6 Sistematika Penelitian	15
BAB II KERANGKA PENELITIAN	18
2.1 Tinjauan Literatur	18
2.1.1 Human Resource Management	18
2.1.2 Job Demands-Resources Theory	18
2.1.3 Maslow Needs Theory	20
2.1.4 Gen Z	22
2.1.5 Turnover Intention	24
2.1.6 Training Satisfaction	28
2.1.7 Performance Appraisal Satisfaction	29

2.1.8	Pay Satisfaction.....	31
2.1.9	Work Engagement.....	32
2.2	Penelitian Terdahulu.....	33
2.3	Model Penelitian.....	44
2.4	Hipotesis.....	46
2.4.1	Pengaruh Training Satisfaction Terhadap Work Engagement.	46
2.4.2	Pengaruh Performance Appraisal Satisfaction Terhadap Work Engagement.	48
2.4.3	Pengaruh Pay Satisfaction Terhadap Work Engagement.	50
2.4.4	Pengaruh Work Engagement Terhadap Turnover Intention.....	52
2.4.5	Peran Mediasi Variabel <i>Work Engagement</i>	54
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	57
3.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian	57
3.1.1	Tenaga kerja di Indonesia	57
3.1.2	Karyawan Generasi Z yang bekerja di Tangerang.....	59
3.2	Desain Penelitian.....	61
3.3	Jenis Desain Penelitian.....	62
3.3.1	Exploratory Research Design.....	62
3.3.2	Conclusive Research Design.....	62
3.4	Metode Penelitian.....	63
3.4.1	Metode Kuantitatif	63
3.4.2	Metode Kualitatif	63
3.5	Populasi dan Sampel Penelitian	64
3.5.1	Populasi.....	64
3.5.2	Sampel.....	65
3.6	Teknik Pengumpulan Data	66
3.6.1	Observation Research.....	66
3.6.2	Survey Research.....	66
3.6.3	Sumber Data.....	67
3.6.4	Periode Penelitian.....	68
3.7	Operasionalisasi Variabel.....	68
3.8	Teknik Analisis Data	74

3.8.1	Pretest.....	74
3.8.2	Main Test	77
3.9	Uji Hipotesis.....	85
3.9.1	T-Statistic	85
3.9.2	P-Value.....	85
BAB IV	ANALISIS DAN PEMBAHASAN	87
4.1	Deskripsi Hasil Penelitian	87
4.2	Uji Instrumen.....	87
4.2.1	Uji Validitas Pre-Test.....	88
4.2.2	Uji Reliabilitas <i>Pre-Test</i>	89
4.2.3	Uji Instrumen <i>Main-Test</i>	91
4.2.3.1	Uji Measurement Model.....	92
4.3	Karakteristik Responden	99
4.3.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Mendapatkan Pelatihan (Training)	100
4.3.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Mendapatkan Penilaian Kinerja (Performance Appraisal).....	100
4.3.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin (Gender)...	101
4.3.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Tahun Kelahiran	102
4.3.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Daerah Tempat Kerja	103
4.3.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Kerja.....	104
4.4	Analisis Statistik	105
4.4.1	Training Satisfaction	107
4.4.2	Performance Appraisal Satisfaction.....	110
4.4.3	Pay Satisfaction.....	112
4.4.4	Work Engagement.....	115
4.4.5	Turnover Intention	118
4.5	Uji Hipotesis.....	121
4.6	Pembahasan	128
4.6.1	Hasil Pengaruh Training Satisfaction Terhadap Work Engagemen .	129
4.6.2	Hasil Pengaruh Performance Appraisal Satisfaction Terhadap Work Engagemen	130
4.6.3	Hasil Pengaruh Pay Satisfaction Terhadap Work Engagemen.....	131

4.6.4 Hasil Pengaruh Work Engagement Terhadap Turnover Intention	132
4.6.5 Hasil Pengaruh Peran Mediasi Work Engagement Terhadap Hubungan Training Satisfaction dan Turnover Intention.....	133
4.6.6 Hasil Pengaruh Peran Mediasi Work Engagement Terhadap Hubungan Performance Appraisal Satisfaction dan Turnover Intention	134
4.6.7 Hasil Pengaruh Peran Mediasi Work Engagement Terhadap Hubungan Pay Satisfaction dan Turnover Intention	135
4.7 Implikasi Manajerial.....	135
4.7.1 Upaya Peningkatan Training Satisfaction Terhadap Work Engagement	136
4.7.2 Upaya Peningkatan Pay Satisfaction Terhadap Work Engagement	138
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	141
5.1 Simpulan.....	141
5.2 Saran.....	143
DAFTAR PUSTAKA	146
LAMPIRAN	153



DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	33
Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel	69
Tabel 3. 2 Tabel Persyaratan Validitas	76
Tabel 4. 1 Data hasil Uji Outer Loading Pre-Test	89
Tabel 4. 2 Data hasil uji Reliabilitas Pre-Test.....	90
Tabel 4. 3 Data Hasil Uji Convergent Validity dan Internal Consistency Reliability Main Test.....	95
Tabel 4. 4 Hasil Uji Cross Loading.....	96
Tabel 4. 5 Hasil Uji Fornell Larcker Criterion.....	98
Tabel 4. 6 Hasil Uji R-Square	99
Tabel 4. 7 Skala pengukuran penelitian	106
Tabel 4. 8 Skala Interval	107
Tabel 4. 9 Analisis Statistik variabel Training Satisfaction.....	108
Tabel 4. 10 Analisis Statistik variabel Performance Appraisal Satisfaction.....	110
Tabel 4. 11 Analisis Statistik Variabel Pay Satisfaction.....	112
Tabel 4. 12 Analisis Statistik Variabel Work Engagement.....	115
Tabel 4. 13 Analisis Statistik Variabel Turnover Intention	118
Tabel 4. 14 Hasil Data Uji Hipotesis	122
Tabel 4. 15 Hasil Data Uji Hipotesis Berdasarkan Bootstrapping.....	127



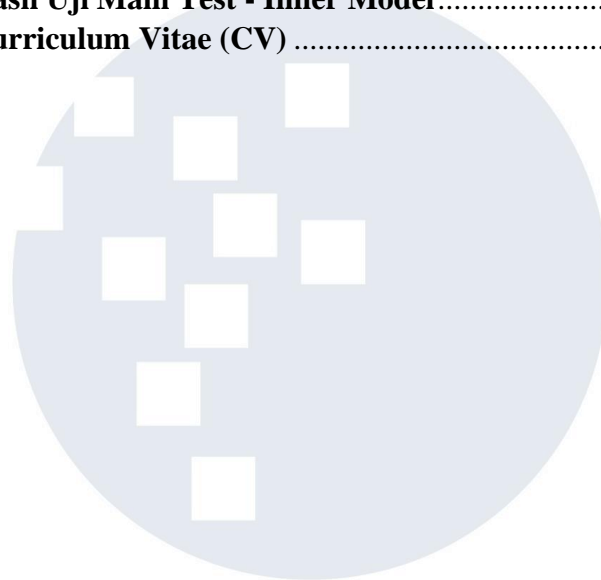
DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Data Angkatan Kerja 15 Tahun Keatas.....	3
Gambar 1. 2 Data Sensus Penduduk Indonesia Tahun 2020	5
Gambar 1. 3 Hasil Data Responden Terkait Peristiwa Job Hopping Pada Generasi Z dan Millenial	7
Gambar 1. 4 Hasil Data Responden Terkait Peristiwa Job Hopping Pada Generasi Z dan Millenial	8
Gambar 2. 1 Job Demands-Resources Theory	20
Gambar 2. 2 Maslow Needs Theory	21
Gambar 2. 3 Empat Perilaku Generasi Z	22
Gambar 2. 4 Model Penelitian	45
Gambar 3. 1 Tingkatan Tenaga Kerja di Indonesia dari tahun 2021 – 2023	58
Gambar 3. 2 Tingkatan Tenaga Kerja di Indonesia dari tahun 2021 – 2023	58
Gambar 3. 3 Marketing Research Design	61
Gambar 3. 4 Analisis Data Penelitian PLS-SEM.....	77
Gambar 3. 5 Conceptual Difference Between Reflective and Formative Measures	79
Gambar 4. 1 Hasil Uji Measurement Model	92
Gambar 4. 2 Path Coefficient Outer Model	93
Gambar 4. 3 Specific Indirect Effects Outer Model	93
Gambar 4. 4 Data Responden yang pernah mendapatkan pelatihan	100
Gambar 4. 5 Data Responden yang pernah mendapatkan penilaian kinerja.....	101
Gambar 4. 6 Data Responden berdasarkan jenis kelamin.....	102
Gambar 4. 7 Data Responden berdasarkan tahun kelahiran	103
Gambar 4. 8 Data Responden berdasarkan daerah tempat kerja.....	104
Gambar 4. 9 Data Responden berdasarkan pengalaman kerja.....	105

UIN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A Turnitin	153
Lampiran B Form Bimbingan	154
Lampiran C Jurnal Utama	156
Lampiran D Kuesioner Penelitian	157
Lampiran E Hasil Uji Pretest	167
Lampiran F Hasil Uji Main Test – Outer Model	168
Lampiran G Hasil Uji Main Test - Inner Model	172
Lampiran H Curriculum Vitae (CV)	173



UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA