

SKRIPSI

**ANALISIS FAKTOR DETERMINAN
KEPUASAN KERJA KARYAWAN GENERASI Z
DI VILLA FINDER**



POLITEKNIK NEGERI BALI

Nur Cahyo Hadi Suliestyo

**JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2025**

SKRIPSI
ANALISIS FAKTOR DETERMINAN
KEPUASAN KERJA KARYAWAN GENERASI Z
DI VILLA FINDER



POLITEKNIK NEGERI BALI

Nur Cahyo Hadi Suliestyo
NIM 2415854040

JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2025

SKRIPSI

**ANALISIS FAKTOR DETERMINAN
KEPUASAN KERJA KARYAWAN GENERASI Z
DI VILLA FINDER**

**Skripsi ini diusulkan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Terapan Manajemen Bisnis Pariwisata
di Politeknik Negeri Bali**



POLITEKNIK NEGERI BALI

**Nur Cahyo Hadi Suliestyo
NIM 2415854040**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS PARIWISATA
JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2025**

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala limpahan rahmat, karunia, dan kemudahan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Faktor Determinan Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z di Villa Finder”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan Manajemen Bisnis Pariwisata di Politeknik Negeri Bali.

Penulis berharap bahwa hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif baik secara akademik maupun praktis, terutama dalam pengelolaan tenaga kerja lintas generasi di sektor pariwisata. Pelaksanaan dan penulisan skripsi ini dapat diselesaikan berkat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Melalui kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. I Nyoman Abdi, S.E., M.eCom. selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang memberikan fasilitas serta kesempatan pada penulis untuk melaksanakan perkuliahan di kampus Politeknik Negeri Bali.
2. Dr. Ni Nyoman Sri Astuti, S.ST.Par., M.Par. selaku Ketua Jurusan Pariwisata Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan izin dalam melaksanakan perkuliahan pada Jurusan Pariwisata serta turut membantu kelancaran penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Made Satria Pramanda Putra, S.H., S.E., M.M. selaku Koordinator Program Studi Manajemen Bisnis Pariwisata yang telah memberikan dorongan dan motivasi dalam melaksanakan penyusunan skripsi ini.
4. Drs. I Ketut Astawa, M.M. selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan banyak saran, arahan, bimbingan, dan motivasi kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini dari tahap awal sampai akhir.
5. Putu Tika Virginiya, S.Pd, M.Pd selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan banyak saran, dukungan, dan bimbingan dalam penulisan skripsi ini dengan baik dan tepat waktu.
6. Seluruh karyawan Villa Finder khususnya Generasi Z yang memberikan dukungan dan bantuan dalam pengumpulan data yang sangat berguna bagi penulis untuk kelancaran penulisan skripsi ini.

7. Orang tua serta seluruh anggota keluarga yang telah memberikan dukungan dan motivasi selama melakukan penulisan skripsi ini.
8. Teman-teman yang senantiasa memberikan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis dengan tangan terbuka menerima kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan di masa mendatang. Akhir kata, penulis berharap agar skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca, terutama dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang pariwisata.

Penulis

Nur Cahyo Hadi Suliestyo



JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI

ABSTRAK

Suliestyo, Nur Cahyo Hadi. (2025). Analisis Faktor Determinan Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z di Villa Finder. Skripsi: Manajemen Bisnis Pariwisata, Jurusan Pariwisata, Politeknik Negeri Bali.

Skripsi ini telah disetujui dan diperiksa oleh Pembimbing I: Drs. I Ketut Astawa, MM, dan Pembimbing II: Putu Tika Virginiya, S.Pd., M.Pd.

Kata Kunci: kepuasan kerja, faktor determinan, Generasi Z, Villa Finder, kualitatif.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi persepsi karyawan Generasi Z mengenai kepuasan kerja di Villa Finder dan menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan tersebut. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara dengan karyawan Generasi Z yang terpilih. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, termasuk gaji, bonus, dan tunjangan, memiliki peran yang sangat penting dalam kepuasan kerja. Keamanan kerja juga sangat berpengaruh, dengan status karyawan permanen yang memberikan rasa aman bagi karyawan. Hubungan interpersonal yang positif di tempat kerja berkontribusi pada lingkungan kerja yang kolaboratif dan memenuhi kebutuhan sosial karyawan. Karyawan juga menghargai penghargaan dan apresiasi, dimana *feedback* dan pengakuan atas pencapaian kinerja dapat meningkatkan kepuasan. Dalam hal pengembangan karir, meskipun promosi vertikal terbatas, karyawan menghargai kesempatan pengembangan horizontal melalui *sharing* dan pelatihan antar divisi. Beberapa karyawan mengungkapkan keinginan untuk mendapatkan pelatihan yang lebih beragam dan perluasan layanan konseling psikologis. Selain itu, beberapa karyawan berharap mendapatkan kompensasi yang lebih baik setelah beberapa tahun bekerja, yang mencerminkan kebutuhan untuk aktualisasi diri. Penelitian ini menyimpulkan bahwa Villa Finder telah memenuhi kebutuhan dasar karyawan, namun masih dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui peningkatan kompensasi berbasis kinerja dan pelatihan yang lebih bervariasi.

ABSTRACT

Sulisty, Nur Cahyo Hadi. (2025). *Analysis of Determinants of Job Satisfaction of Generation Z Employees in Villa Finder*. Undergraduate Thesis: Tourism Business Management, Tourism Department, Politeknik Negeri Bali.

This undergraduate thesis has been supervised and approved by Supervisor I: Drs. I Ketut Astawa, MM, and Supervisor II: Putu Tika Virginiya, S.Pd., M.Pd.

Keywords: job satisfaction, determinant factors, Generation Z, Villa Finder, qualitative research.

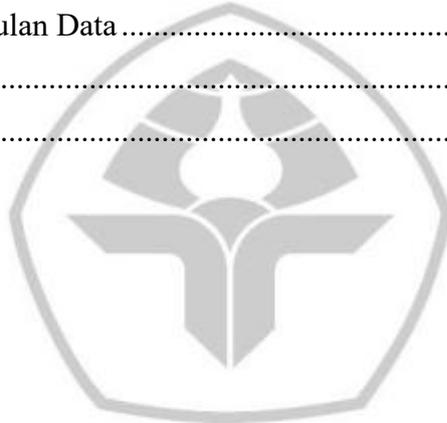
This study aims to identify the perceptions of Generation Z employees regarding their job satisfaction at Villa Finder and to analyze the factors influencing this satisfaction. Using a qualitative approach, data were collected through interviews with selected Generation Z employees. The findings reveal that compensation, including wages, bonuses, and benefits, plays a crucial role in job satisfaction. Job security is highly valued, with permanent status after probation providing employees with a sense of stability. Positive interpersonal relationships in the workplace contribute to a collaborative environment that fulfills employees' social needs. Employees also appreciate reward and recognition, with regular feedback and acknowledgment of achievements enhancing their motivation. In terms of career development, while vertical promotions are limited, employees value horizontal growth through departmental trainings. Some employees expressed a desire for more diverse training opportunities and expanded psychological counseling services. Additionally, some expect better compensation after a few years of service, reflecting a need for self-actualization. The study concludes that Villa Finder has effectively addressed employees' fundamental needs but could improve performance-based compensation and training opportunities.

POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	v
HALAMAN PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	ix
<i>ABSTRACT</i>	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	5
1.4.2 Manfaat Praktis	5
1.5 Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Landasan Teori	8
2.1.1 Agen Penyedia Akomodasi Khusus.....	8
2.1.2 Generasi Z.....	9
2.1.3 Kepuasan Kerja.....	10
2.1.4 Faktor Determinan	12
2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya.....	17
BAB III METODE PENELITIAN.....	21
3.1 Lokasi dan Periode Penelitian	21
3.2 Objek Penelitian	21
3.3 Identifikasi Variabel	22
3.4 Definisi Operasional Variabel	22

3.5 Jenis dan Sumber Data	24
3.6 Penentuan Informan	25
3.7 Pengumpulan Data	26
3.8 Analisis Data	28
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	31
4.1 Gambaran Umum Villa Finder	31
4.2 Penyajian Hasil-hasil Penelitian	43
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	65
5.1 Simpulan	65
5.2 Saran	66
DAFTAR PUSTAKA	69
Permohonan Pengumpulan Data	72
Panduan Interview	73
Hasil Interview	76



JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operasional.....	23
Tabel 3.2 Data Informan Terpilih.....	26
Tabel 4.1 Jumlah Villa dalam Platform Villa Finder	32
Tabel 4.2 Upah Minimum Kabupaten Badung dan Provinsi Bali.....	51
Tabel 4.3 Hak Cuti bagi Karyawan Villa Finder.....	52



JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR LAMPIRAN

Permohonan Pengumpulan Data	72
Panduan Interview.....	73
Hasil Interview	76



JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri pariwisata di Indonesia, khususnya di Bali, memainkan peran vital sebagai salah satu pendorong utama perekonomian nasional. Sektor ini tidak hanya menyumbangkan pendapatan signifikan tetapi juga menciptakan ribuan lapangan kerja. Keindahan alam Bali dan keunikan budayanya yang diakui secara global terus menarik minat wisatawan, baik domestik maupun internasional (Putra dan Astawa, 2022). Sehingga kebutuhan akan layanan akomodasi yang berkualitas penting untuk menunjang pengalaman kunjungan para wisatawan di Bali.

Dalam industri yang sangat bergantung pada interaksi manusia ini, keberhasilan tidak hanya ditentukan oleh inovasi dalam produk dan layanan, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang terlibat. Dinamika tenaga kerja di sektor ini telah mengalami perubahan signifikan dalam beberapa tahun terakhir, terutama dengan semakin besarnya kontribusi Generasi Z dalam angkatan kerja (Dimock, 2019). Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (2023), populasi Generasi Z pada tahun 2023 adalah sekitar 74,93 juta orang, yang menyumbang sekitar 27,94% dari total populasi Indonesia. Kelompok ini masih tergolong muda dan menjadi fokus utama dalam kebijakan pembangunan ke depan karena potensi demografinya.

Sejalan dengan perubahan tersebut, Villa Finder mengambil inisiatif strategis untuk memperkuat posisinya dalam industri pariwisata. Perusahaan yang didirikan pada tahun 2012 di Singapura dan memperluas operasinya ke Bali ini

bergerak dalam bidang jasa penyedia akomodasi khusus di Bali, Phuket, Koh Samui, Niseko, Sri Lanka, Mauritius, Ibiza, dan beberapa destinasi wisata lainnya. Villa Finder telah berkomitmen untuk menyediakan pengalaman liburan yang unik dan memuaskan melalui penawaran villa-villa eksklusif di banyak destinasi wisata utama dunia (Villa Finder, 2024).

Namun, Villa Finder juga menghadapi tantangan dalam memastikan kepuasan kerja karyawan, termasuk di antara karyawan Generasi Z, yang kini merupakan bagian penting dari tenaga kerja perusahaan. Berdasarkan hasil survey *Villa Finder Employee Engagement and Satisfaction 2024* menunjukkan hasil tentang tingkat keterlibatan dan kepuasan kerja karyawan. Dengan jumlah responden sebanyak 41 karyawan, skor kepuasan kerja rata-rata adalah 3,96 dari 5, yang sedikit di bawah rata-rata Gallup Q12 yaitu 4,02. Hal ini menggambarkan bahwa masih ada ruang untuk peningkatan dan melampaui rata-rata Gallup Q12 dengan mengatasi faktor-faktor yang berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu, kepuasan kerja berperan penting dalam menentukan apakah seorang karyawan akan tetap bertahan atau meninggalkan perusahaan (Paryontri dan Suhermanto, 2024; Mustika et al., 2025). Selama periode 2024, *turnover* di Villa Finder tercatat masih dalam batas normal yaitu pada angka 13,9%, dengan 60% di antaranya berasal dari karyawan Generasi Z. Hal ini mengindikasikan pentingnya memahami faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan Generasi Z. Sebagai generasi yang memiliki ekspektasi tinggi terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta

kesempatan pengembangan diri, perusahaan perlu menyesuaikan kebijakan dan program yang ada untuk memenuhi kebutuhan karyawan.

Dengan tim yang saat ini terdiri dari 60 orang dari delapan negara berbeda, perusahaan merasa memerlukan langkah strategis untuk meningkatkan retensi karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung serta menarik, termasuk bagi generasi muda. Mempertahankan kepuasan kerja karyawan, khususnya dari Generasi Z, menjadi salah satu tantangan utama bagi perusahaan di era modern. Generasi ini dikenal memiliki harapan yang berbeda dalam lingkungan kerja, dengan orientasi pada karir, ambisi tinggi sebagai generasi profesional, serta menguasai keterampilan teknis dan kemampuan bahasa yang mumpuni (Wijoyo et al., 2020). Memahami dan mengatasi ekspektasi ini sangat krusial bagi perusahaan yang ingin mempertahankan karyawan yang kompeten dan termotivasi di lingkungan kerja yang sangat dinamis.

Kepuasan kerja karyawan Generasi Z di industri jasa pariwisata dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling terkait. Penelitian oleh Malahayatie et al., (2023) menunjukkan bahwa kompensasi yang memadai secara langsung meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang juga dapat memperkuat komitmen karyawan terhadap perusahaan. Sedangkan Yang dan Dini (2023) melalui penelitiannya menemukan bahwa Generasi Z cenderung mencari tempat kerja yang menawarkan pengembangan karir dan lingkungan kerja yang kondusif.

Menggunakan metode kualitatif, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi persepsi karyawan Generasi Z di Villa Finder mengenai kepuasan kerja dan mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja tersebut.

Pilihan terhadap metode kualitatif didasarkan pada kemampuannya dalam menggali perspektif yang mendalam dan subjektif dari para responden. Melalui wawancara semi terstruktur dengan karyawan Generasi Z, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, serta mengidentifikasi praktik-praktik terbaik yang bisa diadopsi oleh Villa Finder untuk meningkatkan kepuasan kerja.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah yang akan menjadi fokus dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana persepsi karyawan Generasi Z mengenai kepuasan bekerja di Villa Finder?
2. Faktor-faktor apakah yang mendorong kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Villa Finder?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengidentifikasi persepsi karyawan Generasi Z mengenai kepuasan kerja di Villa Finder.
2. Untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Villa Finder.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk memberikan kontribusi yang signifikan baik dalam ranah teoritis maupun praktis, khususnya terkait dengan topik yang diangkat. Berikut adalah penjabaran manfaat teoritis dan praktis yang diharapkan dari penelitian ini.

1.4.1 Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini berkontribusi pada pengayaan literatur akademik mengenai dinamika kerja karyawan Generasi Z, khususnya di sektor jasa pariwisata. Studi ini akan memberikan pemahaman lebih mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan Generasi Z.
2. Penelitian ini dapat digunakan untuk mengkaji penelitian sebelumnya tentang kepuasan kerja dengan mengujinya dalam konteks tenaga kerja Generasi Z di industri jasa pariwisata.
3. Temuan dari penelitian ini dapat menjadi dasar bagi studi lebih lanjut yang mengeksplorasi variabel serupa di sektor lain atau di antara kelompok demografis yang berbeda, sehingga memperluas cakupan literatur terkait.

1.4.2 Manfaat Praktis

Manfaat praktis yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Memberikan wawasan praktis bagi manajemen Villa Finder dalam memahami persepsi dan kebutuhan karyawan Generasi Z di tempat kerja. Hasil penelitian dapat digunakan untuk merancang kebijakan manajemen Sumber Daya

Manusia (SDM) yang lebih efektif, seperti peningkatan program pengembangan karir dan pemberian kompensasi yang relevan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

2. Hasil penelitian ini tidak hanya bermanfaat bagi Villa Finder tetapi juga bagi perusahaan lain di sektor jasa pariwisata. Strategi yang diidentifikasi dapat diadaptasi oleh perusahaan lain untuk menarik dan mempertahankan karyawan Generasi Z.
3. Dengan fokus pada kebutuhan karyawan Generasi Z, hasil penelitian ini membantu perusahaan untuk menyiapkan kebijakan tenaga kerja yang tidak hanya efektif saat ini tetapi juga relevan untuk masa depan, mengingat Generasi Z akan terus mendominasi angkatan kerja selama beberapa dekade mendatang.

1.5 Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada beberapa aspek berikut:

1. Penelitian ini terbatas pada karyawan Generasi Z (lahir antara tahun 1997 hingga 2012) yang bekerja di Villa Finder. Temuan mungkin tidak sepenuhnya dapat digeneralisasi untuk perusahaan lain di industri berbeda.
2. Faktor yang dikaji mencakup kompensasi, keamanan kerja, hubungan interpersonal, pengakuan atau apresiasi, dan pengembangan karir. Faktor-faktor ini dipilih karena relevansinya dalam memengaruhi kepuasan kerja, termasuk di kalangan karyawan Generasi Z.
3. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, hasil penelitian memberikan pemahaman mendalam tentang pengalaman individu tetapi tidak cukup

memberikan gambaran kuantitatif atau statistik yang terukur terkait fenomena yang dikaji.

4. Penelitian dilakukan dalam rentang waktu tertentu, sehingga tidak mencakup perubahan dinamis yang mungkin terjadi dalam perusahaan atau lingkungan eksternal di masa mendatang.



JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Menurut Sugiyono (2019), landasan teori adalah alur logika atau penalaran yang terdiri dari seperangkat konsep, definisi, dan proposisi yang disusun secara sistematis. Fungsi utama dari landasan teori meliputi penjelasan (*explanation*), peramalan (*prediction*), dan pengendalian (*control*) terhadap suatu gejala atau fenomena yang diteliti. Landasan teori berperan sebagai fondasi konseptual yang mendasari penelitian, membantu peneliti dalam merumuskan hipotesis, memilih metode penelitian yang tepat, serta menginterpretasikan data yang diperoleh. Dengan landasan teori yang kuat, penelitian dapat memiliki arah yang jelas dan hasil yang lebih valid.

2.1.1 Agen Penyedia Akomodasi Khusus

Dalam sektor pariwisata, akomodasi memainkan peran yang penting sebagai salah satu komponen utama dalam menunjang pengalaman wisatawan. Seiring dengan berkembangnya preferensi wisatawan terhadap pengalaman yang lebih unik dan personal, muncul bentuk-bentuk akomodasi alternatif seperti villa, rumah liburan, dan *glamping* yang menawarkan lebih dari sekadar tempat menginap (Buhalis dan Amaranggana, 2015). Agen penyedia akomodasi khusus, seperti Villa Finder, turut berperan dalam bisnis ini dengan menawarkan layanan berbasis personalisasi yang berbeda dari hotel tradisional.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan karyawan Generasi Z di Villa Finder, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor berikut dapat mendorong kepuasan kerja mereka:

1. Kompensasi yang memadai, namun perlu konsistensi dalam insentif.

Secara umum, karyawan Generasi Z merasa bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan standar industri. Namun, ada permintaan dari karyawan Generasi yang sudah bekerja lebih dari dua tahun agar insentif bonus lebih konsisten dan targetnya lebih realistis. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun aspek finansial sudah tercapai, stabilitas dan kejelasan dalam insentif menjadi faktor yang perlu diperbaiki.

2. Keamanan kerja sebagai faktor penting.

Keamanan kerja, yang tercermin dari status karyawan tetap, memberikan rasa stabilitas yang sangat dihargai oleh karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa Generasi Z juga mencari kepastian dan perlindungan dalam pekerjaan, yang dapat meningkatkan rasa nyaman dan loyalitas terhadap perusahaan.

3. Hubungan interpersonal yang positif.

Lingkungan kerja yang komunikatif dan mendukung kolaborasi dianggap sangat penting. Karyawan merasa dihargai dalam lingkungan yang menciptakan kenyamanan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa aspek

psikologis dan sosial, seperti rasa diterima dan dihargai dalam tim, sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan Generasi Z.

4. Pengakuan atau apresiasi kinerja yang meningkatkan motivasi bekerja.

Pengakuan atau apresiasi terhadap kinerja melalui *feedback* dan penghargaan terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan bekerja. Ini menunjukkan pentingnya penghargaan terhadap kontribusi individu dalam meningkatkan keterikatan karyawan dengan organisasi.

5. Pengembangan karir dan kesejahteraan psikologis yang perlu diperkuat.

Meskipun ada ruang untuk belajar dan kesempatan pengembangan melalui pelatihan teknis dan non-teknis, peluang promosi struktural terbatas. Selain itu, inisiatif kesehatan mental, seperti konseling dan workshop, masih perlu diperbanyak frekuensinya serta variasi topiknya. Aspek ini menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan, khususnya untuk Generasi Z, sangat penting dan harus diperhatikan dengan lebih mendalam.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa meskipun perusahaan telah mengimplementasikan kebijakan yang baik dalam mendukung kepuasan kerja, masih ada ruang untuk penguatan dan perbaikan yang lebih berkelanjutan dalam mendukung kesejahteraan karyawan secara holistik.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan kepada Villa Finder untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan Generasi Z:

1. Peningkatan bonus. Meskipun gaji yang diberikan sudah cukup sesuai dengan standar industri, beberapa karyawan mengungkapkan keinginan untuk mendapatkan insentif yang lebih konsisten, terutama bonus berbasis kinerja. Pemberian bonus yang lebih rutin dapat meningkatkan motivasi karyawan, serta memperkuat rasa penghargaan terhadap kontribusi kerja. Oleh karena itu, disarankan agar perusahaan merancang target kinerja yang lebih terjangkau, yang akan memberikan kepuasan lebih bagi karyawan.
2. Pengembangan peluang karir horizontal dan vertikal. Meskipun karyawan Generasi Z menghargai kesempatan untuk berkembang secara horizontal melalui rotasi divisi dan pelatihan antar divisi, perusahaan perlu memperhatikan juga pentingnya adanya jalur promosi vertikal yang lebih jelas dan terstruktur. Promosi yang terbatas dapat menimbulkan rasa stagnasi bagi beberapa karyawan yang menginginkan perkembangan karir. Oleh karena itu, disarankan untuk menyediakan jalur promosi yang lebih terstruktur dan memberikan kesempatan yang lebih luas bagi karyawan untuk naik ke posisi yang lebih tinggi, tentunya dengan kualifikasi dan kompetensi yang jelas.
3. Pengembangan program pelatihan yang lebih beragam. Karyawan Generasi Z sangat menghargai kesempatan untuk mengembangkan keterampilan melalui pelatihan, baik dalam hal keterampilan teknis maupun keterampilan non-teknis. Oleh karena itu, disarankan agar Villa Finder menyediakan lebih banyak program pelatihan yang dapat meningkatkan keterampilan karyawan, serta memberikan kesempatan untuk mengakses kursus atau sertifikasi yang lebih relevan dengan perkembangan industri saat ini. Pelatihan ini tidak hanya akan

memperkaya keterampilan karyawan, tetapi juga memberikan kesempatan untuk berkembang secara profesional dalam jangka panjang.

Dengan langkah-langkah tersebut, Villa Finder diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, khususnya karyawan Generasi Z, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, mendukung, dan produktif. Hal ini diharapkan tidak hanya meningkatkan kinerja perusahaan, tetapi juga meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan, yang pada gilirannya akan berdampak pada keberhasilan jangka panjang perusahaan di industri pariwisata yang sangat kompetitif ini.



JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR PUSTAKA

- Afriyanti, O., & Abrian, Y. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Ocean Beach Hotel. *JURNAL NAWASENA*, 2 (3).Prahas
- Agustin, R. A., Sundari, S., Pujiastuti, R., Lestari, H. D., Safitri, D., Koesoemasari, P., & Kusuma, W. (2024). Beban Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Turnover Intention Karyawan Hotel Java Heritage Purwokerto. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 7 (4).
- Azhar, M. H. (2023). *Pengaruh Work-Life Balance terhadap Turnover Intention dengan Kompensasi sebagai variabel Intervening pada Pekerja Generasi Z di Kota Malang*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Statistik Pemuda Indonesia 2023*.
- Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2015). Smart Tourism Destinations Enhancing Tourism Experience Through Personalisation of Services. In *Information and Communication Technologies in Tourism 2015* (pp. 377–389). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-14343-9_28
- Dimock, M. (2019). *Defining Generations: Where Millennials End and Generation Z Begins*. <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins>.
- Elimanafe, B. I., Nursiani, N. P., Neno, M. S., & Fanggih, R. E. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Hotel Ima Kupang. *Glory: Jurnal Ekonomi & Ilmu Sosial*.
- Idayati, I., Mulyono, H., & Panji Kristian, Y. (2023). Peranan Career Anchor dalam Menciptakan Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Lubuklinggau. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(2), 1060–1067. <https://doi.org/10.31539/jomb.v5i2.6809>
- Kurniawan, I. S. (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan: Studi Tentang Kompensasi, Fleksibilitas Kerja, Dan Work-Life Balance. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen KINERJA*, 16(1), 85–97.
- Lopang, Y., Sendow, G. M., & Uhing, Y. (2023). Pengaruh Faktor Hygiene, Motivator dan Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Manado Quality Hotel. *Jurnal EMBA*, 11(3), 512–512.

- Malahayatie, Sulaiman, & Mardhiah, A. (2023). The Effect of Compensation and Career Development on Job Satisfaction with Organizational Commitment as Mediation Variable (Employee Study at PT. Bank Aceh Syariah Bener Meriah Branch and Takengon Branch). *International Journal of Research and Review*, 10(3), 452–465. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20230352>
- Mardiah, S. (2021). *Hubungan Antara Komunikasi Interpersonal dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan Bagian Marketing Komunikasi PT. IMKOM (INSPIRASI MEDIA KOMUNIKASI)*. Universitas Medan Area.
- Maslow, A. H. (1943). (1943). *A Theory of Human Motivation*.
- Miles, M. , & Huberman, A. (2014). *Qualitative Data Analysis (2nd ed.)*. London: Sage.
- Mustika, A. D., Hinggo, H. T., & Zaki, H. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Gen Z. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(2), 4622–4631. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.1287>
- Prahaski, N., & Dharma, B. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Ketidakpastian Pekerjaan terhadap Loyalitas Karyawan dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 13(03).
- Prayoga, R. A., & Lajira, T. (2021). *Strategi Pengembangan Kualitas SDM “Generasi Millenial & Generasi Z” dalam Menghadapi Persaingan Global Era 5.0*. <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/PSM/index>
- Putra, M. S. P., & Astawa, I. N. D. (2022). Profil Industri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Bali. *Jurnal Ilmiah Hospitality Management Vol 12 No 02, 2022: 234-248, 12*. <https://doi.org/10.22334/jihm.v12i2>
- Rachmawati, D. (2019). *Welcoming Gen Z in Job World (Selamat Datang Generasi Z di dunia kerja)*.
- Rahadi, Q., & Rozikan. (2024). Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Baitul Maal Wa Tamwil Ditinjau dari Teori Dua Faktor Herzberg. *Al Maal : Journal of Islamic Economics and Banking*, 5. <https://doi.org/10.31000/almaal.v5i1.10726>
- Rahmanendra, D., & Suhardi, E. (2019). Peningkatan Komitmen Organisasi melalui Pengembangan Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7.
- Rampi, S. E., Lengkong, V. P. K., & Wenas, R. S. (2024). Pengaruh Work-Life Balance, Komitmen Organisasi dan Motivasi Karyawan terhadap Kepuasan

- Kerja Karyawan pada Hotel Sutanraja Amurang. *Jurnal EMBA*, 12(1), 943–953.
- Saputra, D. W. (2024). The Influence of Work Environment and Compensation on Job Satisfaction of Gen Z Employees in MSMEs in Palembang. *Dynamic Management Journal*, 8(1). <https://doi.org/10.31000/dmj.v8i1>
- Selvia, S., & Karneli, O. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 10(2), 103–113. <https://doi.org/10.21107/jsmb.v10i2.21819>
- Silvia, & Fadli, U. M. D. (2024). Studi Eksploratif tentang Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan di Industri Manufaktur: Studi Kasus pada PT Pricol Surya Indonesia. *Jurnal Sains Student Research*, 2(4), 314–325. <https://doi.org/10.61722/jssr.v2i4.2004>
- Suhermanto, & Paryontri, R. A. (2024). *Burnout dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Gen Z*. <https://doi.org/10.21070/ups.5805>
- Sulastrri. (2024). Strategi Pengembangan Karir untuk Karyawan Generasi Milenial dan Generasi Z. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Vol.3, No.5, Juli 2024*, 3.
- Sunarta. (2019). Pentingnya Kepuasan Kerja. *Jurnal Efisiensi – Kajian Ilmu Administrasi*, XVI, 63–75.
- Villa Finder. (2024). *Villa Finder Company Profile*. <https://www.villa-bali.com/en/static/about-us>.
- Wijoyo, H., Indrawan, I., Cahyono, Y., Handoko, A. L., & Santamoko, R. (2020). *PENERBIT CV. PENA PERSADA* (2020th ed.). Penerbit CV. Pena Persada.
- Yang, A. A., & Dini, Y. I. F. (2023). Faktor Loyalitas Karyawan Generasi Z: Kepuasan Kerja sebagai Mediasi. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 23(1), 1–14. <https://doi.org/10.28932/jmm.v23i1.7022>
- Yumna, A. B. A. (2022). *Pengaruh Pengembangan Karir dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta*. Universitas Islam Indonesia.