

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan elemen strategis dalam organisasi yang berperan dalam mengelola dan mengoptimalkan potensi tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. MSDM tidak lagi dipandang hanya sebagai fungsi administratif, tetapi juga sebagai pendekatan yang terintegrasi dalam mengelola individu sebagai aset utama organisasi melalui berbagai aktivitas seperti rekrutmen, pengembangan kompetensi, pemberian kompensasi, dan pemeliharaan hubungan kerja (Mathis & Jackson, 2021).

Seiring meningkatnya dominasi Generasi Z dalam dunia kerja, peran MSDM menjadi semakin penting karena generasi ini memiliki karakteristik dan ekspektasi kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya (Schroth, 2019). Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, dan retensi karyawan (Dessler, 2020).

Strategi pengelolaan SDM khususnya pada Generasi Z menjadi semakin penting karena generasi ini cenderung memiliki tingkat mobilitas kerja yang lebih tinggi dibandingkan generasi sebelumnya serta lebih mempertimbangkan peluang pengembangan diri, keseimbangan kehidupan kerja, dan lingkungan kerja yang sesuai dengan nilai-nilai pribadi mereka (Schroth, 2019). Hal ini mengindikasikan bahwa keberhasilan organisasi dalam mempertahankan

karyawan sangat ditentukan oleh sejauh mana praktik manajemen sumber daya manusia diterapkan secara tepat dan adaptif sesuai dengan karakteristik serta dinamika tenaga kerja pada era modern.

Fenomena yang muncul dari perubahan tersebut adalah meningkatnya tingkat perpindahan kerja (*job hopping*), khususnya pada Generasi Z. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Deloitte (2024), ditemukan bahwa Generasi Z cenderung memiliki orientasi kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Generasi ini tidak hanya mempertimbangkan aspek finansial, tetapi juga lebih memperhatikan peluang pengembangan diri, keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), kesehatan mental, serta lingkungan kerja yang mendukung. Kondisi tersebut turut mendorong meningkatnya kecenderungan perpindahan kerja (*job hopping*) sebagai upaya memperoleh kesempatan karier yang lebih sesuai dengan harapan dan kebutuhan mereka.

Meningkatnya fenomena *job hopping* pada Generasi Z menunjukkan bahwa retensi karyawan menjadi tantangan strategis yang semakin kompleks bagi organisasi modern. Organisasi tidak hanya dituntut untuk menyediakan lapangan pekerjaan, tetapi juga harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan karir, memberikan kompensasi yang adil, serta membangun suasana kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan ekspektasi generasi muda. Kondisi ini menegaskan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adaptif dan berorientasi pada keberlanjutan hubungan kerja.

Perkembangan dunia kerja pada era globalisasi dan transformasi digital saat ini menunjukkan dinamika yang semakin kompleks, terutama ditandai dengan perubahan struktur demografi tenaga kerja yang semakin didominasi oleh Generasi Z. Generasi yang lahir pada rentang tahun 1997–2012 ini kini mulai memasuki usia produktif dan menjadi bagian penting dalam angkatan kerja. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik BPS (2025), populasi Generasi Z di Indonesia mencapai sekitar 80,56 juta jiwa atau sebesar 27,94% dari total penduduk Indonesia. Jumlah tersebut menempatkan Generasi Z sebagai kelompok usia produktif terbesar yang berpotensi memengaruhi dinamika pasar tenaga kerja secara signifikan. Dominasi jumlah tersebut tidak hanya menjadi peluang dalam meningkatkan produktivitas, tetapi juga menghadirkan tantangan baru bagi organisasi dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif.

Tabel 1. 1 Komposisi Penduduk Indonesia Berdasarkan Generasi

Generasi	Rentang Tahun	Jumlah (Juta)	Persentase
Generasi Z	1997–2012	80,56	27,94%
Milenial	1981–1996	74,59	25,87%
Generasi X	1965–1980	63,08	21,88%
Baby Boomers	1946–1964	33,33	11,56%

Sumber: Badan Pusat Statistik Indonesia (2025)

Berdasarkan tabel 1.1, Generasi Z merupakan kelompok dengan jumlah terbesar dalam struktur penduduk Indonesia, yaitu mencapai 27,94% dari total populasi (BPS, 2025). Dominasi ini menunjukkan bahwa Generasi Z menjadi tenaga kerja utama yang sangat memengaruhi dinamika dunia kerja saat ini. Karakteristik Generasi Z yang memiliki ekspektasi tinggi terhadap pekerjaan

turut mendorong perubahan dalam pola pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam hal retensi karyawan.

Tabel 1. 2 Jumlah Penduduk di Indonesia (2026)

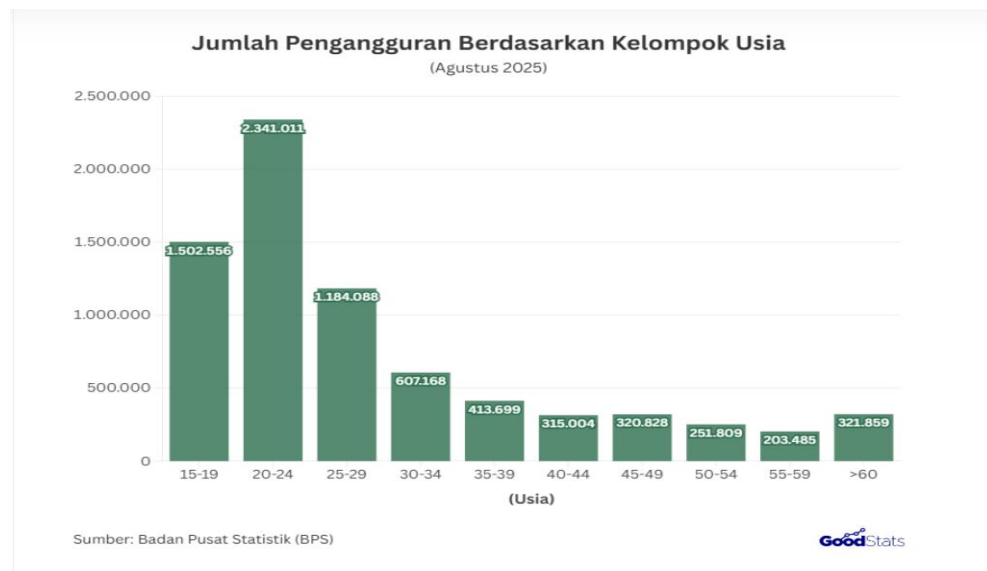
Kelompok umur	Penduduk (Laki-Laki)	Penduduk (Perempuan)	Penduduk (Laki-Laki + Perempuan)
0-4	11.544,0	11.086,8	22.630,9
5-9	11.315,8	10.824,2	22.140,0
10-14	11.231,0	10.768,8	21.999,8
15-19	11.360,0	10.710,3	22.070,3
20-24	11.375,2	10.723,6	22.098,8
25-29	11.510,2	10.946,8	22.457,1
30-34	11.367,5	10.892,0	22.259,5
35-39	11.079,7	10.744,7	21.824,4
40-44	10.530,8	10.320,8	20.851,6
45-49	9.952,7	9.892,6	19.845,3
50-54	8.955,1	9.009,5	17.964,6
55-59	7.704,0	7.854,5	15.558,5
60-64	6.267,5	6.512,8	12.780,3
65-69	4.696,1	4.968,1	9.664,2
70-74	3.188,3	3.490,7	6.679,1
75+	2.786,1	3.588,0	6.374,1
Jumlah/total	144.864,0	142.334,3	287.198,4

Sumber : Badan Pusat Statistik Indonesia (2026)

Berdasarkan tabel 1.2 mengenai jumlah penduduk di Indonesia tahun 2026, terlihat bahwa struktur penduduk Indonesia didominasi oleh kelompok usia produktif. Secara khusus, kelompok usia 15–29 tahun yang merupakan bagian dari Generasi Z memiliki jumlah yang cukup signifikan, dengan masing-masing kelompok usia mencapai lebih dari 22 juta jiwa. Besarnya proporsi kelompok usia ini mencerminkan tingginya potensi angkatan kerja muda yang tersedia sekaligus memperkuat urgensi bagi organisasi untuk

merancang strategi retensi yang lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan serta karakteristik khas Generasi Z.

Besarnya jumlah Generasi Z di pasar kerja belum diikuti dengan kondisi ketenagakerjaan yang stabil. Data yang diolah oleh GoodStats berdasarkan sumber Badan Pusat Statistik (2025) menunjukkan bahwa pengangguran terbesar di Indonesia didominasi oleh kelompok Generasi Z dengan kelompok usia 15-29 (GoodStats, 2025). Tingginya angka pengangguran pada rentang usia tersebut tidak semata-mata disebabkan oleh keterbatasan lapangan pekerjaan yang tersedia, melainkan juga mencerminkan adanya kesenjangan antara ekspektasi kerja Generasi Z dengan kondisi nyata yang ditawarkan oleh perusahaan. Generasi Z diketahui cenderung lebih selektif dalam menentukan pilihan pekerjaan, dengan sangat mempertimbangkan aspek pengembangan karir, besaran kompensasi, serta lingkungan kerja. Akibatnya, meskipun peluang kerja tersedia dalam jumlah yang cukup, tidak semua posisi mampu diserap secara optimal karena tidak memenuhi standar ekspektasi kelompok generasi ini.



Sumber : GoodStats.com, (2025)

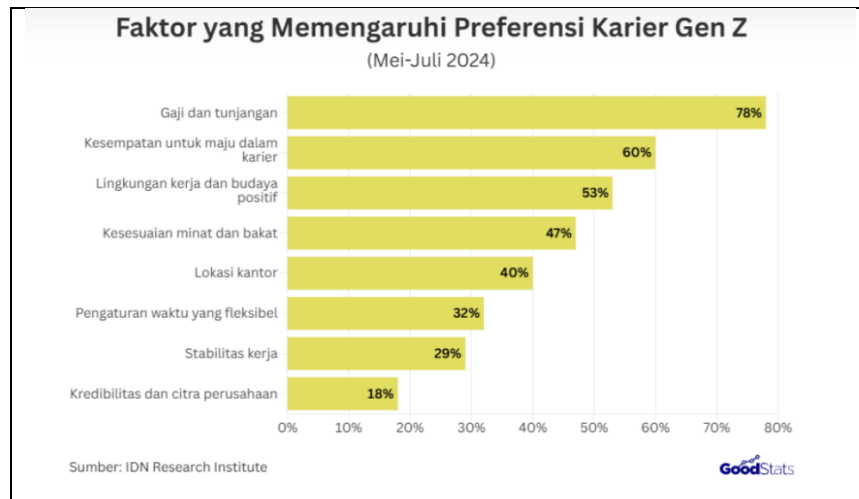
Gambar 1. 1 Jumlah pengangguran berdasarkan kelompok usia

Berdasarkan gambar 1.1, dapat diketahui bahwa jumlah pengangguran di Indonesia didominasi oleh kelompok usia muda, khususnya usia 20–24 tahun sebesar 2,34 juta jiwa, diikuti usia 15–19 tahun sebesar 1,5 juta jiwa dan 25–29 tahun sebesar 1,18 juta jiwa. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar pengangguran berasal dari kelompok usia Generasi Z, yaitu usia produktif awal yang sedang aktif memasuki dunia kerja.

Kondisi ini berkaitan erat dengan fenomena penelitian, di mana tingginya pengangguran pada Generasi Z tidak hanya disebabkan oleh keterbatasan lapangan kerja, tetapi juga karena adanya ketidaksesuaian antara ekspektasi kerja dengan kondisi yang tersedia. Generasi Z cenderung lebih selektif dalam memilih pekerjaan, mempertimbangkan aspek seperti pengembangan karir, kompensasi, dan lingkungan kerja. Akibatnya, meskipun peluang kerja ada, tidak semua dapat terserap secara optimal.

Fenomena tersebut mulai terlihat secara nyata di Kota Madiun. Berdasarkan data dan pemberitaan di tingkat daerah, Generasi Z di Madiun cenderung lebih selektif dalam menentukan pilihan pekerjaan serta tidak ragu untuk berpindah apabila kondisi kerja yang diperoleh tidak sesuai dengan ekspektasi mereka (Radar Madiun, 2025). Selain itu, terdapat kecenderungan bahwa karyawan muda lebih cepat mengambil keputusan untuk mengundurkan diri ketika lingkungan kerja dirasakan kurang mendukung atau tidak memberikan kenyamanan secara psikologis (RRI Madiun, 2026). Kondisi ini menunjukkan bahwa permasalahan terkait retensi karyawan Generasi Z tidak hanya menjadi isu di tingkat nasional, tetapi juga telah terjadi di tingkat daerah.

Ketersediaan peluang kerja yang relatif memadai tidak selalu diikuti dengan minat Generasi Z untuk menerima setiap kesempatan kerja. Fenomena yang terjadi menunjukkan bahwa generasi Z cenderung lebih selektif dalam menentukan pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan, nilai, dan tujuan kariernya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa banyaknya lapangan kerja tidak serta-merta menjamin tingginya retensi karyawan. Generasi Z tidak hanya mempertimbangkan ketersediaan pekerjaan, tetapi juga kualitas pekerjaan yang ditawarkan, seperti kompensasi, lingkungan kerja, serta peluang pengembangan karir. Kondisi ini sejalan dengan fenomena yang terjadi, dimana banyak karyawan muda cenderung mudah berpindah pekerjaan apabila tidak menemukan kesesuaian antara ekspektasi dengan kondisi kerja yang ada.



Sumber : GoodStats.com, (2024)

Gambar 1. 2 Faktor yang mempengaruhi preferensi karier Gen Z

Berdasarkan gambar 1.2, hasil survei menunjukkan bahwa faktor utama yang menjadi pertimbangan Generasi Z dalam memilih karier adalah gaji dan tunjangan (78%), peluang pengembangan karier (60%), serta lingkungan kerja yang suportif dan budaya organisasi yang positif (53%). Temuan tersebut menunjukkan bahwa Generasi Z tidak hanya berorientasi pada aspek finansial, tetapi juga memperhatikan peluang pengembangan diri dan kenyamanan lingkungan kerja.

Hasil dari data tersebut memperkuat relevansi variabel penelitian, yaitu pengembangan karier, kompensasi, dan lingkungan kerja, sebagai faktor yang mempengaruhi preferensi kerja Generasi Z. Selain itu, data tersebut mengindikasikan bahwa rendahnya retensi karyawan Generasi Z dapat dipengaruhi oleh ketidaksesuaian antara ekspektasi karyawan dengan kondisi yang diberikan organisasi, sehingga meningkatkan kecenderungan untuk berpindah pekerjaan apabila kebutuhan terkait pengembangan karier, kompensasi, dan lingkungan kerja tidak terpenuhi.



Sumber : GoodStats.com, (2025)

Gambar 1.3 Alasan teratas Gen Z pindah bidang kerja

Berdasarkan gambar 1.3 diketahui bahwa terdapat beberapa alasan utama Generasi Z dalam berpindah pekerjaan. Faktor terbesar adalah ketersediaan pekerjaan dan kondisi pasar sebesar 32%, diikuti oleh keseimbangan antara kerja dan kehidupan (*work-life balance*) sebesar 28%, serta kompensasi yang lebih baik sebesar 26%. Selain itu, faktor lain yang juga berpengaruh adalah jam kerja yang lebih fleksibel (25%), peluang pengembangan karir (23%), serta perubahan minat (23%).

Data tersebut menunjukkan bahwa keputusan Generasi Z untuk berpindah kerja tidak semata-mata disebabkan oleh faktor emosional atau ketidakstabilan komitmen, melainkan dipengaruhi oleh pertimbangan rasional terkait kualitas pekerjaan yang mereka peroleh. Dalam konteks penelitian ini, faktor-faktor tersebut memiliki keterkaitan langsung dengan variabel yang diteliti. Kompensasi yang lebih baik menunjukkan pentingnya sistem imbalan yang kompetitif dalam meningkatkan retensi karyawan. Sementara itu, adanya kebutuhan akan keseimbangan kerja dan kehidupan serta jam kerja yang

fleksibel mencerminkan pentingnya lingkungan kerja yang kondusif dan suportif. Di sisi lain, peluang pengembangan karir menjadi salah satu alasan utama yang mendorong Generasi Z untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaan.

Fenomena ini memperkuat bahwa rendahnya retensi karyawan Generasi Z dipengaruhi oleh ketidaksesuaian antara ekspektasi karyawan dengan kondisi kerja yang diberikan oleh organisasi. Apabila perusahaan tidak mampu menyediakan pengembangan karir yang jelas, kompensasi yang memadai, serta lingkungan kerja yang mendukung, maka karyawan Generasi Z cenderung memiliki keinginan untuk berpindah kerja. Dengan demikian, data pada gambar tersebut menjadi dasar yang kuat untuk mengkaji lebih lanjut pengaruh pengembangan karir, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan Generasi Z.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, retensi karyawan (variabel Y) merupakan indikator penting untuk menilai keberhasilan organisasi dalam mengelola tenaga kerja di berbagai sektor industri. Retensi karyawan merujuk pada kemampuan organisasi dalam mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dalam jangka waktu tertentu. Tingginya tingkat retensi mencerminkan adanya kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi, serta keterikatan karyawan dengan perusahaan. Sebaliknya, rendahnya retensi ditandai oleh tingginya tingkat *turnover* yang dapat menimbulkan berbagai dampak negatif, seperti meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, penurunan produktivitas, serta terganggunya stabilitas operasional organisasi

(Mathis & Jackson, 2021). Selain itu, retensi karyawan juga dipengaruhi oleh kebijakan organisasi, khususnya sistem insentif, di mana insentif yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi (Kebadie, 2026).

Permasalahan retensi karyawan menjadi semakin kompleks ketika dikaitkan dengan karakteristik Generasi Z yang saat ini mulai mendominasi angkatan kerja di berbagai sektor. Generasi Z dikenal memiliki mobilitas kerja yang tinggi serta ekspektasi yang besar terhadap pekerjaan yang dijalani. Berdasarkan kajian literatur oleh Hidayatullah et al. (2025), retensi karyawan Generasi Z dipengaruhi oleh sejumlah faktor, antara lain pengembangan karier, kompensasi, serta fleksibilitas kerja. Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa banyak organisasi masih menghadapi kesulitan dalam mempertahankan karyawan Generasi Z, yang ditandai dengan meningkatnya kecenderungan *job hopping*.

Fenomena ini juga mulai terlihat secara nyata pada karyawan Generasi Z di Kota Madiun yang bekerja di berbagai sektor. Mereka cenderung lebih selektif dalam memilih pekerjaan dan tidak ragu untuk berpindah apabila kondisi kerja yang diperoleh tidak sesuai dengan harapan mereka. Kondisi tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi organisasi di Kota Madiun dalam mempertahankan tenaga kerja muda agar tetap loyal dan produktif.

Penelitian ini terdiri dari 3 (tiga) variabel independen, yaitu pengembangan karier, kompensasi, dan lingkungan kerja, yang masing-masing akan diteliti pengaruhnya terhadap retensi karyawan Generasi Z. Berikut

merupakan riset gap dan penguatan argumentasi dari penelitian-penelitian sejalan dengan penulis. Meskipun berbagai penelitian telah dilakukan, kajian yang ada masih menyisakan sejumlah kesenjangan penelitian (*research gap*) yang menunjukkan bahwa topik ini tetap relevan untuk dikaji lebih lanjut, khususnya dalam konteks karyawan Generasi Z. Kesenjangan tersebut mencakup inkonsistensi temuan antarpeliteli, keterbatasan cakupan sektor penelitian, serta minimnya studi yang menguji ketiga variabel secara simultan pada konteks wilayah non-metropolitan seperti Kota Madiun.

Penelitian oleh Rizki et al. (2024) menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan Generasi Z. Temuan ini diperkuat oleh Tammi et al. (2024) yang menyatakan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap retensi. Namun, hasil berbeda ditunjukkan oleh Prajodi & Amalya (2024) yang menemukan bahwa pengembangan karier tidak berpengaruh signifikan secara parsial. Perbedaan hasil ini mengindikasikan bahwa pengaruh pengembangan karier masih perlu diteliti lebih lanjut.

Inkonsistensi ini dapat dijelaskan melalui karakteristik Generasi Z yang memiliki orientasi karir dinamis dan kecenderungan melakukan *job hopping* apabila kondisi pekerjaan tidak sesuai dengan ekspektasi mereka, sehingga pengembangan karir tidak selalu menjadi faktor penentu retensi tanpa dukungan faktor-faktor lain yang relevan. Perbedaan temuan ini menegaskan perlunya pengujian ulang pada konteks yang berbeda, termasuk di wilayah non-metropolitan seperti Kota Madiun.

Penelitian oleh Rizki et al. (2024) serta Hendrik & Santosa (2025) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Selain itu, Lukita et al. (2025) menyebutkan bahwa kompensasi menjadi faktor dominan dalam meningkatkan retensi karyawan di sektor perbankan. Namun demikian, hasil penelitian Mayangsari & Sari (2026) menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan Generasi Z. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi dapat bervariasi tergantung pada karakteristik sektor dan kondisi lingkungan kerja.

Lingkungan kerja memiliki peranan penting dalam menentukan retensi karyawan. Lingkungan kerja yang baik mencakup kondisi fisik maupun nonfisik yang mampu memberikan kenyamanan bagi karyawan. Penelitian oleh Mayangsari dan Sari (2025) serta Pratiwi dan Hariani (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap tingkat retensi karyawan karena mampu menekan keinginan karyawan untuk berpindah kerja. Akan tetapi, penelitian Hendrik dan Santosa (2025) menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan Generasi Z. Perbedaan temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi masih belum konsisten dan memerlukan kajian lebih lanjut dalam konteks yang lebih luas.

Hubungan antara variabel independen (pengembangan karier, kompensasi, dan lingkungan kerja) dengan variabel dependen (retensi karyawan) menjadi penting untuk dikaji secara empiris, khususnya dalam konteks lintas sektor di Kota Madiun. Penelitian Sujanto et al. (2024)

menunjukkan bahwa faktor-faktor organisasi tersebut memiliki pengaruh terhadap retensi karyawan Generasi Z. Namun, kekuatan dan arah hubungan tersebut dapat berbeda tergantung pada kondisi organisasi, sektor industri, serta karakteristik karyawan.

Berdasarkan kesenjangan penelitian yang telah diuraikan, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna menguji kembali pengaruh pengembangan karir, kompensasi, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap retensi karyawan Generasi Z, dengan mengambil konteks lintas sektor di Kota Madiun. Penelitian ini diharapkan mampu memperkuat bukti empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan Generasi Z, sekaligus memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Urgensi penelitian ini semakin meningkat mengingat tingginya mobilitas kerja Generasi Z yang berpotensi memengaruhi stabilitas tenaga kerja dalam organisasi, serta masih minimnya kajian empiris yang menempatkan kota-kota non-metropolitan seperti Kota Madiun.

Fenomena meningkatnya mobilitas kerja (*job hopping*) pada Generasi Z menunjukkan bahwa organisasi di berbagai sektor menghadapi tantangan yang cukup serius dalam mempertahankan tenaga kerja muda. Kondisi ini menjadi semakin penting mengingat Generasi Z saat ini merupakan kelompok usia produktif yang mendominasi pasar tenaga kerja serta memiliki peran strategis dalam keberlangsungan organisasi. Tingginya tingkat perpindahan kerja tidak hanya berdampak pada aspek sumber daya manusia, tetapi juga berpengaruh terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Secara empiris, rendahnya tingkat retensi karyawan dapat berdampak pada meningkatnya biaya operasional organisasi, terutama yang berkaitan dengan proses rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan baru. Selain itu, tingginya *turnover* juga berpotensi menyebabkan hilangnya pengetahuan dan pengalaman kerja (*loss of tacit knowledge*), menurunkan produktivitas, serta mengganggu stabilitas tim kerja (Dessler, 2020). Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat menghambat daya saing organisasi, khususnya bagi organisasi yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia.

Urgensi penelitian ini semakin kuat karena fenomena retensi karyawan Generasi Z tidak hanya terjadi pada sektor tertentu, tetapi bersifat lintas sektor, mulai dari jasa, perdagangan, manufaktur, hingga instansi pemerintahan. Organisasi di tingkat daerah umumnya memiliki keterbatasan dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang mampu beradaptasi dengan karakteristik generasi muda. Oleh sebab itu, diperlukan penelitian empiris yang dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan Generasi Z yang bekerja di berbagai sektor di Kota Madiun.

Perubahan preferensi kerja Generasi Z yang semakin dinamis menuntut organisasi untuk tidak hanya berfokus pada aspek finansial, tetapi juga memperhatikan pengembangan karier serta lingkungan kerja yang kondusif. Apabila organisasi tidak mampu menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut, maka risiko kehilangan tenaga kerja potensial akan semakin besar. Dengan

demikian, penelitian ini menjadi penting sebagai landasan dalam merumuskan strategi retensi karyawan yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki unsur kebaruan yang membedakannya dari studi sebelumnya, yaitu dengan menganalisis secara simultan pengaruh pengembangan karier, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan Generasi Z, sehingga memberikan gambaran yang lebih komprehensif dibandingkan penelitian terdahulu yang umumnya menguji variabel secara parsial atau menggunakan variabel mediasi.

Penelitian ini secara khusus menempatkan Generasi Z sebagai fokus utama yang masih relatif terbatas dikaji, terutama dalam konteks Indonesia, meskipun generasi ini memiliki karakteristik unik yang berbeda dari generasi sebelumnya. Kebaruan lainnya terletak pada konteks penelitian yang mencakup berbagai sektor di Kota Madiun sebagai wilayah non-metropolitan, sehingga mampu menghadirkan perspektif yang lebih representatif dibandingkan studi yang cenderung berfokus pada sektor atau kota besar tertentu. Di samping itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menguji kembali hubungan antar variabel guna menjawab inkonsistensi temuan penelitian terdahulu, sehingga diharapkan dapat memperkuat dan memperjelas bukti empiris yang ada.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir, kompensasi, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap retensi karyawan Generasi Z pada seluruh sektor di Kota Madiun dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan

dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya dalam kajian mengenai retensi karyawan Generasi Z. Sementara itu, secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pertimbangan bagi perusahaan di Kota Madiun dalam merancang kebijakan sumber daya manusia yang lebih efektif, adaptif, dan responsif terhadap karakteristik serta kebutuhan karyawan Generasi Z. Berdasarkan adanya gap riset dan permasalahan yang telah diidentifikasi, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan Generasi Z.”**

B. Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah, fokus, dan tidak menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan, maka peneliti memberikan batasan masalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya membahas variabel pengembangan karir, kompensasi, dan lingkungan kerja sebagai variabel independen, serta retensi karyawan sebagai variabel dependen.
2. Subjek penelitian difokuskan pada karyawan Generasi Z (usia 18-29) tahun yang bekerja di berbagai sektor di Kota Madiun.

C. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap retensi karyawan Generasi Z di Kota Madiun?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap retensi karyawan Generasi Z di Kota Madiun?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan Generasi Z di Kota Madiun?
4. Apakah pengembangan karir, kompensasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap retensi karyawan Generasi Z di Kota Madiun?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap retensi karyawan Generasi Z di Kota Madiun.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan Generasi Z di Kota Madiun.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi karyawan Generasi Z di Kota Madiun.

4. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir, kompensasi, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap retensi karyawan Generasi Z di Kota Madiun.

E. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai retensi karyawan Generasi Z. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperkuat penerapan Social Exchange Theory yang menjelaskan bahwa hubungan timbal balik yang baik antara organisasi dan karyawan melalui pengembangan karir, kompensasi, dan lingkungan kerja dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

2. Kegunaan Praktis

- Bagi Organisasi/Perusahaan

Penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan dan strategi yang efektif untuk meningkatkan retensi karyawan, khususnya Generasi Z di berbagai sektor.

- Bagi Peneliti selanjutnya :

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dan bahan acuan dalam penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan retensi karyawan atau variabel yang relevan.

- Bagi Penulis :

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan pemahaman mengenai penerapan teori manajemen sumber daya manusia dalam praktik, khususnya terkait retensi karyawan Generasi Z.