



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA

**PENGARUH *CAREER DEVELOPMENT* DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP RETENSI KARYAWAN GENERASI Z
DI JAKARTA UTARA**

NBUDI PERMANA

NUR AULIA

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA
2026

N PENGESAHAN

Judul

: LPengaruh career development dan work
life balance terhadap retensi
kartawan di jakarta utara.

1. Ketua Unit Penjamin Mutu

a. Nama lengkap	: Dr. Budi Permana SE., MM.
b. Jenis Kelamin	: laki laki
c. NIDN	: 0416057001
d. Pangkat/Golongan	: IIIc
e. Jabatan Fungsional	: lektor
f. Fakultas/Prodi	: manajemen
g. Alamat Rumah	: Jl Poncol Raya no 10 Jaksel.
h. No HP/Email	: 085921413403

2. Waktu Pelaksanaan

: 3 bulan

Mengetahui, .
Dekan



Prof. Dr. Zulpahmi M.Si
NIDN. 0308097403

Jakarta, 27 Desember 2025
Peneliti

(Dr. Budi Permana SE., MM.)
NIDN. 0416057001

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Retensi karyawan adalah upaya perusahaan untuk membuat karyawan tetap bekerja di perusahaan selama waktu yang lama, dengan perusahaan harus memberikan perhatian yang cukup. Ini penting karena dapat mengurangi biaya penggantian karyawan, merekrut dan melatih orang baru, serta membantu menjaga karyawan yang berbakat tetap ada (Tammi et al., 2024). Pertumbuhan populasi berdampak pada kinerja bisnis. Retensi karyawan mengacu pada seberapa lama perusahaan mempertahankan karyawannya. Tingkat retensi yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan merasa puas dan terlibat dengan pekerjaan mereka, sedangkan retensi yang rendah dapat mengakibatkan turnover yang tinggi dan kerugian bagi perusahaan (Harmen dan Khairunnisa, 2025).

Salah satu kelompok tenaga kerja yang menjadi perhatian penting saat ini adalah Generasi Z (generasi yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012) dan kini mulai mendominasi pasar tenaga kerja di Indonesia. Generasi Z dikenal sebagai generasi yang melek teknologi, memiliki ambisi karier tinggi, dan sangat menghargai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Namun, beberapa penelitian menunjukkan bahwa tingkat retensi di kalangan Generasi Z cenderung rendah dibandingkan generasi sebelumnya. Mereka lebih mudah berpindah pekerjaan apabila merasa lingkungan kerja tidak mendukung perkembangan diri atau tidak mampu memberikan keseimbangan antara karier dan kehidupan pribadi.

Faktor-faktor yang memengaruhi karyawan generasi Z tetap bekerja meliputi peningkatan karier, pelatihan, serta keseimbangan antara kerja dan kehidupan. Generasi Z biasanya mencari lingkungan kerja yang mendukung perkembangan diri dan karier mereka, serta memberikan fleksibilitas dalam menjalankan tugas. Selain itu, rasa puas dalam bekerja juga berperan penting sebagai faktor yang membantu menjaga karyawan generasi ini tetap bertahan (Nurmalitasari, 2021). Faktor-faktor yang memengaruhi kelanggengan karyawan dari generasi Z sekarang mencakup pertumbuhan karier, kepuasan dalam bekerja, serta gaji dan tunjangan yang sebanding. Generasi Z biasanya menginginkan kesempatan untuk berkembang dan merasa dihargai dalam pekerjaan mereka, hal ini bisa membuat mereka lebih setia terhadap perusahaan. Selain itu, suasana kerja yang baik dan kebebasan dalam menjalankan tugas juga menjadi hal yang penting bagi mereka (Hendriyulianti, 2025).

Berdasarkan penelitian (Bate dan Santosa, 2025) menunjukkan bahwa Pengembangan karier sangat membantu dalam menjaga karyawan tetap bertahan di perusahaan, karena mengajarkan mereka untuk mengatasi kelemahan dan siap mengisi jabatan yang lebih tinggi. Selain itu, rasa puas dalam bekerja juga penting, karena karyawan yang merasa senang biasanya lebih menginginkan tetap bekerja di perusahaan tersebut. Faktor lain yang memengaruhi karyawan tetap bertahan adalah gaji dan imbalan yang cukup, yang dapat meningkatkan semangat dan kesetiaan mereka terhadap perusahaan. Menurut penelitian (Nasution et al., 2024) menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak selalu berpengaruh langsung terhadap retensi karyawan, karena ada faktor lain yang lebih signifikan dalam

keputusan karyawan untuk tetap bekerja. Misalnya, kompensasi yang tidak memadai, budaya kerja yang buruk, atau kurangnya keseimbangan kerja-hidup dapat menyebabkan karyawan memilih untuk meninggalkan perusahaan meskipun ada peluang pengembangan karir. Selain itu, jika pengembangan karir tidak relevan dengan pekerjaan karyawan atau tidak diimbangi dengan dukungan manajemen, maka dampaknya terhadap retensi bisa menjadi minimal.

Berdasarkan penelitian (Darmawan, 2025) menunjukkan bahwa Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sangat berpengaruh terhadap karyawan yang tetap bekerja di perusahaan. Semakin baik keseimbangan tersebut, semakin tinggi kesetiaan karyawan terhadap perusahaan. Beberapa hal yang memengaruhi keseimbangan kerja-kehidupan ini meliputi tingkat kebahagiaan atas keseimbangan tersebut, dukungan dari perusahaan, serta masalah yang muncul karena tuntutan pekerjaan yang terlalu berat. Penelitian ini menunjukkan bahwa dengan keseimbangan kerja-kehidupan yang baik, produktivitas karyawan bisa meningkat tanpa mengganggu kehidupan pribadi mereka. Menurut penelitian (Astuti et al., 2023) menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak memengaruhi tingkat kepuasan karyawan untuk tetap bekerja karena mereka merasa pekerjaan tidak mengganggu kehidupan pribadi mereka, sehingga tidak merasa tertekan untuk meninggalkan perusahaan. Selain itu, hal-hal seperti gaji yang memadai dan suasana kerja yang nyaman juga memengaruhi keputusan mereka untuk tetap bertahan. Penelitian menunjukkan bahwa meskipun *work-life balance* penting, faktor-faktor seperti kepuasan dalam bekerja dan gaji yang baik

justru lebih berpengaruh terhadap keputusan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut.

Kontribusi teoritis dan praktis yang dapat diberikan kepada organisasi menjadikan penelitian ini penting untuk dilakukan. Secara teoritis, penelitian ini akan memberikan kontribusi dalam memperluas pemahaman tentang pengaruh *Career Development* dan *Work-Life Balance* terhadap retensi karyawan Generasi Z di Jakarta Utara. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat membantu mengisi celah pengetahuan dalam literatur mengenai hubungan antara pengembangan karier, keseimbangan kehidupan kerja, dan keputusan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan. Selain itu, penelitian ini juga akan memberikan wawasan baru mengenai bagaimana faktor-faktor tersebut dapat memengaruhi loyalitas dan komitmen karyawan Generasi Z di lingkungan kerja modern.

Secara praktis, penelitian ini akan memberikan manfaat bagi perusahaan-perusahaan di Jakarta Utara dalam merancang dan mengimplementasikan strategi pengembangan karier dan program keseimbangan kehidupan kerja yang efektif guna meningkatkan retensi karyawan. Melalui hasil penelitian ini, perusahaan dapat memperoleh panduan yang jelas tentang bagaimana mengoptimalkan kebijakan dan praktik sumber daya manusia agar mampu mempertahankan talenta muda, khususnya dari Generasi Z, dalam jangka panjang. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi berharga bagi manajemen dalam mengambil keputusan strategis terkait pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Penelitian mengenai retensi karyawan telah banyak dilakukan dengan mengaitkannya pada berbagai faktor, seperti *career development* dan *work-life balance*. Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *career development* berpengaruh positif terhadap retensi karyawan, karena memberikan kejelasan arah karier dan peluang pengembangan diri. Namun, beberapa penelitian lain menemukan bahwa pengaruh pengembangan karier terhadap retensi tidak selalu signifikan, khususnya pada karyawan usia muda yang memiliki kecenderungan mobilitas kerja yang tinggi. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengaruh *career development* terhadap retensi karyawan masih belum konsisten.

Hal serupa juga ditemukan pada penelitian mengenai *work-life balance*. Sebagian penelitian menyatakan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, sementara penelitian lain menunjukkan bahwa *work-life balance* bukan merupakan faktor utama dalam keputusan karyawan untuk bertahan, terutama ketika faktor lain seperti kompensasi atau kepuasan kerja lebih dominan. Ketidakkonsistenan hasil penelitian ini menunjukkan adanya celah penelitian terkait peran *work-life balance* dalam meningkatkan retensi karyawan.

Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu masih dilakukan pada karyawan secara umum atau pada generasi selain Generasi Z, serta belum secara spesifik mengkaji konteks wilayah tertentu. Padahal, Generasi Z memiliki karakteristik yang berbeda, seperti tingginya kebutuhan akan pengembangan diri, fleksibilitas kerja, dan keseimbangan kehidupan pribadi, yang berpotensi memengaruhi tingkat

retensi karyawan. Penelitian yang secara khusus mengkaji Generasi Z di wilayah Jakarta Utara masih relatif terbatas.

Berdasarkan perbedaan hasil penelitian terdahulu dan keterbatasan konteks penelitian sebelumnya, maka terdapat research gap yang perlu diteliti lebih lanjut mengenai **“Pengaruh *Career Development* dan *Work-Life Balance* terhadap Retensi Karyawan Generasi Z di Jakarta Utara”**. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris yang lebih spesifik dan relevan dalam menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan Generasi Z.

1.2 Permasalahan

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka dapat memperoleh beberapa identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Tingkat retensi karyawan Generasi Z cenderung rendah karena mereka mudah berpindah kerja apabila merasa tidak mendapatkan kesempatan pengembangan karier atau keseimbangan hidup yang baik.
2. Belum semua perusahaan di Jakarta Utara memberikan perhatian optimal terhadap pengembangan karier dan keseimbangan kerja-kehidupan karyawan muda.
3. Terdapat perbedaan hasil penelitian sebelumnya mengenai pengaruh *career development* dan *work-life balance* terhadap retensi karyawan, sehingga perlu dikaji ulang untuk konteks Generasi Z.

4. Masih belum diketahui seberapa besar pengaruh pengembangan karier dan *work-life balance* terhadap keputusan karyawan Generasi Z untuk bertahan di perusahaan.

1.2.2 **Pembatasan Masalah**

Agar penelitian lebih terarah dan fokus, maka masalah dalam penelitian ini dibatasi sebagai berikut:

1. Penelitian hanya difokuskan pada karyawan Generasi Z (lahir tahun 1997 - 2005) yang bekerja di wilayah Jakarta Utara.
2. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *Career Development* (Pengembangan Karier) dan *Work-Life Balance* (Keseimbangan Kehidupan Kerja). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Retensi Karyawan (*Employee Retention*).
3. Penelitian ini tidak membahas faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi retensi karyawan, seperti kompensasi, lingkungan kerja, komitmen organisasi, atau kepuasan kerja.
4. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang memenuhi kriteria usia dan domisili kerja.

1.2.3 **Rumusan Masalah**

Rumusan Masalah dari Pengaruh *Career Development* dan *Work-Life Balance* terhadap Retensi Karyawan Generasi Z di Jakarta Utara:

1. Apakah *Career Development* berpengaruh terhadap retensi karyawan generasi Z di Jakarta Utara?

2. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap retensi karyawan generasi Z di Jakarta Utara?
3. Apakah *Career Development* dan *Work-Life Balance* secara simultan berpengaruh terhadap retensi karyawan generasi Z di Jakarta Utara?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian Pengaruh *Career Development* dan *Work-Life Balance* terhadap Retensi Karyawan Generasi Z di Jakarta Utara::

1. Untuk menganalisis pengaruh *Career Development* terhadap retensi karyawan generasi Z di Jakarta Utara.
2. Untuk menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* terhadap retensi karyawan generasi Z di Jakarta Utara.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Career Development* dan *Work-Life Balance* terhadap retensi karyawan generasi Z di Jakarta Utara.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat bagi Karyawan Generasi Z
 - 1) Memberikan wawasan mengenai pentingnya pengembangan karier dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dalam menunjang kepuasan serta keberlanjutan karier.
 - 2) Mendorong karyawan untuk lebih aktif dalam mengembangkan potensi diri dan mengelola keseimbangan kerja agar tercipta loyalitas terhadap perusahaan.
 - 3) Menjadi bahan refleksi bagi Generasi Z dalam memilih perusahaan yang sesuai dengan kebutuhan pengembangan diri dan keseimbangan hidup.

2. Manfaat bagi Peneliti

- 1) Sebagai sarana untuk memperdalam pengetahuan dan pemahaman mengenai pengaruh pengembangan karier dan *work-life balance* terhadap retensi karyawan, khususnya pada Generasi Z.
- 2) Menjadi pengalaman praktis dalam menerapkan teori manajemen sumber daya manusia ke dalam penelitian ilmiah.
- 3) Memberikan kontribusi akademik untuk memperkaya literatur mengenai faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan muda di era modern.