

Peran Penting *Work Life Balance* dan Kompensasi dalam *Employee Retention*: Studi Karyawan Generasi Z di Unit Kantor Cabang BRI Lenteng Agung

Nabilla Fauziah¹, Syifa Fitri Fairus², Agung Surya Dwianto³

^{1,2,3}Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Paramadina
nabilla.fauziah@students.paramadina.ac.id¹, syifa.fairus@students.paramadina.ac.id²,
agung.dwianto@paramadina.ac.id³

ABSTRACT.

The company has several aspects to run the Employee Retention program, such as implementing a Work-Life Balance system and providing compensation to employees. The purpose of this research is to analyze the important role of Work Life Balance and Compensation in Employee Retention (Study of Generation Z Employees at BRI Lenteng Agung Branch Office Unit). This research method is quantitative. This research uses interview and observation techniques to solve the problems found. The informants of this research consisted of 2 (two) generation Z employees and 1 (one) supervisor employee. This research data collection technique is by observation and interview. The results of this study are that work-life balance and compensation have an important role in the sustainability of employee retention at the BRI Lenteng Agung branch office unit. The company has implemented a balance of time for work life and personal life for its employees, and the company also provides compensation in accordance with company policy where this has a positive impact on employees and is included in the company's efforts to retain employees. This is supported by the statements of two informants who are generation Z employees and a supervisor who explained that the working hours, workload, and organizational culture as well as the compensation provided by this company are able to make them stay in the position they are currently in, until later they will follow the increase in position or career path in the future.

Keywords: *Work-Life Balance, Compensation, Employee Retention, Generation Z*

ABSTRAK.

Perusahaan memiliki beberapa aspek untuk menjalankan program *Employee Retention*, seperti penerapan sistem *Work-Life Balance* dan pemberian kompensasi kepada karyawan. Tujuan penelitian ini ialah untuk menganalisis peran penting *Work Life Balance* dan Kompensasi dalam *Employee Retention* (Studi Karyawan Generasi Z Di Unit Kantor Cabang BRI Lenteng Agung). Metode penelitian ini ialah kuantitatif. Penelitian ini menggunakan teknik wawancara dan observasi untuk menyelesaikan masalah yang ditemukan. Informan penelitian ini terdiri dari 2 (dua) karyawan generasi Z dan 1 (satu) karyawan *supervisor*. Teknik pengumpulan data penelitian ini dengan observasi dan wawancara. Hasil penelitian ini ialah bahwa *work-life balance* dan kompensasi memiliki peran penting atas keberlangsungan *employee retention* pada unit kantor cabang BRI Lenteng Agung. Perusahaan telah menerapkan keseimbangan waktu untuk

kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi bagi karyawannya, serta perusahaan juga turut memberikan kompensasi yang sesuai dengan kebijakan perusahaan dimana hal ini memiliki dampak positif bagi para karyawan dan termasuk kedalam upaya perusahaan untuk mempertahankan karyawan. Hal tersebut didukung dengan pernyataan dua informan yang merupakan karyawan generasi Z dan seorang *supervisor* yang menjelaskan bahwa jam kerja, beban kerja, dan budaya organisasi serta kompensasi yang diberikan oleh perusahaan ini mampu membuat mereka bertahan pada posisi yang mereka tempati saat ini, hingga nanti mereka akan mengikuti kenaikan posisi atau jenjang karir kedepannya.

Kata Kunci: *Work-Life Balance*, Kompensasi, *Employee Retention*, Generasi Z

PENDAHULUAN

Work-life balance dan kompensasi dianggap menjadi faktor yang dapat mempengaruhi *employee retention* di suatu perusahaan yang didalamnya terdapat karyawan generasi Z. Generasi Z merupakan generasi yang tumbuh dalam era teknologi *modern* yang mempengaruhi pandangan mereka mengenai pekerjaan dan kehidupan (Muliawati & Frianto, 2020). Generasi Z sangat menghargai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan. Mereka cenderung mencari suatu pekerjaan yang memungkinkan mereka untuk keseimbangan kehidupan, gaji, dan interaksi sosial di luar lingkungan kerja. Jika perusahaan menawarkan fleksibilitas dalam jam kerja, kerja jarak jauh, atau program cuti yang baik, maka mereka akan tetap bertahan dan memberikan kontribusi dalam jangka panjang (Sismawati & Lataruva, 2020). Meskipun generasi Z menghargai keseimbangan kehidupan kerja, ketidakpastian finansial dan gaji juga memainkan peran penting dalam keputusan mereka untuk terus bekerja di perusahaan tertentu. Generasi Z terus mengembangkan etos kerja yang lebih kuat dan ekspektasi yang lebih realistis terkait skala gaji mereka (Silaban & Margaretha, 2021)

Dewasa ini, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dianggap begitu penting bagi karyawan. Menurut (Hendriana et al., 2023) *work-life balance* dapat diartikan sebagai keseimbangan antara pekerjaan dan bukan pekerjaan. Dengan terjaganya *work-life balance*, maka karyawan dapat lebih produktif saat melakukan pekerjaan, serta bagi perusahaan hal tersebut dianggap menjadi salah satu aspek pendukung untuk mempertahankan karyawan di perusahaan (*employee retention*). *Employee retention* adalah disaat karyawan yang memiliki *work-life balance* yang positif maka karyawan akan merasakan kepuasan bekerja di perusahaan dan meningkatkan produktivitasnya yang membuat perusahaan berusaha untuk mempertahankan karyawan karena telah menunjukkan kinerja yang baik dan memberikan keuntungan bagi perusahaan ((Silaban & Margaretha, 2021). Tidak berhenti pada *work-life balance*, adapun aspek lain seperti kompensasi yang dinilai memiliki peran cukup penting dalam

mempertahankan karyawan, karena karyawan akan mempertimbangkan gaji dan insentif yang ditawarkan oleh perusahaan. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus memperhatikan karyawannya, termasuk menjaga kesejahteraan mereka dan memenuhi kebutuhan mereka, serta membayar karyawan dengan gaji yang sesuai dengan keinginan mereka. Jika perusahaan mengabaikan gaji karyawan, maka hal itu akan membuat karyawan malas bekerja, atau mungkin mereka berusaha mencari perusahaan yang lebih baik.

Penelitian sebelumnya oleh (Silaban & Margaretha, 2021) menjelaskan bahwa adanya pengaruh antara *work-life balance* terhadap *employee retention* sebesar 4,4%. Tidak hanya itu, penelitian ini juga mengungkapkan jika terdapat keterkaitan yang penting bagi para pimpinan di perusahaan, seperti menyiapkan lingkungan kerja yang sehat, fasilitas yang memadai karena ini berdampak pada semangat kerja karyawan, memberikan gaji dan kompensasi yang sebanding tanpa adanya pemberian tanggung jawab yang berlebihan, dan menjalin hubungan yang baik antara karyawan dan pimpinan, serta perusahaan juga dapat memberikan kemudahan bagi karyawannya dalam melakukan pekerjaan, seperti karyawan dapat mengerjakan pekerjaannya dari rumah, hal ini dapat meningkatkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dengan kehidupan kerja karyawan.

Dalam penelitian (Sorn et al., 2023) kompensasi termasuk ke dalam unsur penting dalam *employee retention*. Tetapi, penelitian ini juga mendapatkan jika hubungan antara kompensasi dan *employee retention* begitu rumit, dan disertainya aspek lain seperti kepuasan kerja, *work-life balance*, peluang untuk mengembangkan karir, keterlibatan karyawan, akreditasi, dan komunikasi juga memiliki posisi penting dalam *employee retention*. Untuk meningkatkan *employee retention*, perusahaan dapat menerapkan pendekatan secara menyeluruh yang didalamnya mencakup kompensasi yang sesuai serta mampu untuk menangani aspek penting bagi karyawan.

Pada penelitian berikutnya (Hendriana et al., 2023) bahwa *work-life balance* begitu penting perannya dalam mempertahankan karyawan generasi Z. Penelitian ini didukung dengan teori yang menyatukan *employer branding* dengan model *employee retention*. Berbeda dengan dugaan sementara, *work-life balance* tidak memiliki partisipasi dalam mengembangkan *employer branding* di kalangan karyawan generasi Z, hal ini disebabkan oleh anggapan generasi Z terhadap *work-life balance* merupakan suatu keharusan dan tidak dikhususkan untuk organisasi tertentu saja. Dipercaya jika biaya yang dikeluarkan untuk merekrut karyawan baru biasanya lebih besar daripada biaya untuk mempertahankan karyawan yang memiliki potensi yang baik. Oleh karena itu, perusahaan diharuskan untuk dapat menemukan aspek-aspek yang berpengaruh guna memaksimalkan *employee retention*.

Penulisan ini mengangkat permasalahan mengenai mengapa aspek *work-life balance* dan kompensasi begitu penting perannya dalam *employee retention* menurut pandangan dan pemikiran karyawan generasi Z yang bekerja di wilayah Jakarta Selatan serta pandangan dari perusahaan tersebut. Jakarta Selatan merupakan salah satu wilayah metropolitan yang perkembangannya cukup signifikan diantara daerah lainnya. Generasi Z yang berada di wilayah ini mungkin lebih terpapar pada gaya hidup urban yang dapat mempengaruhi pandangan mereka mengenai *work-life balance* dan kompensasi. Tingkat persaingan di lingkungan kerja kota besar seperti Jakarta Selatan dapat mempengaruhi harapan mereka terhadap penghasilan dan fleksibilitas dalam pekerjaan. Penulisan ini akan mengungkapkan konsekuensi dari situasi ketika generasi Z mengalami ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang buruk namun memperoleh gaji yang sesuai, serta bagaimana dampaknya ketika generasi Z memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang baik tetapi tidak mendapatkan gaji yang sebanding. Bagaimana hal ini akan berdampak kepada *employee retention* di suatu perusahaan.

TINJAUAN LITERATUR

Work Life Balance

Alrowwad et al (2018) menjelaskan bahwa *work-life balance* dianggap sebagai ukuran proporsional yang memiliki dua sisi sama rata, yaitu diisi dengan sisi kehidupan kerja dan sisi kehidupan pribadi. Tidak hanya itu, *work-life balance* juga memiliki arti sebagai ide yang memuat keselarasan antara pekerjaan dan bukan pekerjaan, seperti karier, gaya hidup, dan keluarga. Menurut (Lestari & Margaretha, M, 2021) *work-life balance* adalah keadaan yang memberikan peluang kepada karyawan untuk melakukan penyeimbangan antara kehidupan di dalam dunia kerja seperti pekerjaan dan karir serta kehidupan pribadi. Hal ini memiliki dampak seperti tidak menimbulkan rasa lelah dan stress pada saat melakukan pekerjaan, ini menjadi salah satu aspek yang cukup berpengaruh terhadap komitmen karyawan, kepuasan kerja dan produktivitas organisasi.

Organisasi dapat berkontribusi dalam *work-life balance* para karyawannya dengan memberikan kemudahan seperti waktu kerja yang fleksibel, mengajukan pilihan kepada karyawan untuk dapat bekerja dari rumah atau di luar kantor dan terbentuknya budaya yang ramah keluarga (Kumar & Velmurugan, 2018). Menurut (Mprah & Campion, 2020), *work-life balance* adalah sebuah proses dimana seseorang berupaya untuk mencari pilihan situasi kerja yang sesuai dengan transisi kebutuhan utama mereka, baik dari segi fisik maupun psikologis bahkan keduanya, yang pada masanya dapat

dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti usia, perubahan situasi kerja, tuntutan teknologi baru, dan manajemen yang buruk.

Dapat disimpulkan bahwa keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan merupakan impian yang seharusnya diwujudkan bagi seluruh karyawan. Hal ini disebabkan karena ketika karyawan memiliki waktu kerja yang lebih lama dan disertai beban pekerjaan yang lebih berat, ini akan mempengaruhi kehidupan pribadi karyawan tersebut. Ketidakseimbangan ini akan berdampak pada kondisi psikologis yang negatif (Azharudeen & Andrew, 2018)

Kompensasi

Menurut (Sembiring et al., 2021) kompensasi dapat diartikan sebagai imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai penghargaan atas pekerjaan yang sudah mereka lakukan. Kompensasi kerja yang memadai dapat membuat kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya dapat memberikan dampak positif terhadap kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan selama bekerja. Kompensasi menurut (Prians, 2017) adalah salah satu motivasi utama seseorang karyawan untuk bekerja di suatu perusahaan. Melainkan mengharapkan kompensasi atau balas jasa atas kinerja dan produktivitas kerja mereka, karyawan menggunakan pengetahuan yang ada, keterampilan, tenaga, waktu, dan komitmennya untuk mengabdikan diri pada perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah faktor yang memiliki peran yang sangat penting dalam mempertahankan karyawan generasi Z. Jika karyawan menerima kompensasi yang sejalan dengan kemampuan dan kontribusi mereka di perusahaan, maka tingkat kepuasan kerja mereka akan meningkat, dan dapat memenuhi semua kebutuhan mereka. Namun, jika tidak sesuai dengan harapan mereka, maka ada kemungkinan bahwa mereka akan mencari kesempatan lain yang menawarkan kompensasi yang lebih baik menurut (Nurhayana, 2021)

Employee Retention

Employee Retention dianggap sebagai masalah penting bagi perusahaan karena mempengaruhi kemampuan mereka untuk memenuhi tujuan mereka dan meningkatkan kinerja perusahaan (Hassan et al., 2022). Di era modern ini mempertahankan karyawan generasi Z adalah prioritas utama. Oleh karena itu, *Employee Retention* dapat didefinisikan sebagai hubungan atau komitmen jangka panjang antara perusahaan dan karyawannya (Silaban & Margaretha, 2021). Lingkungan kerja dan gaji adalah dua faktor yang secara signifikan mempengaruhi keinginan seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya. Oleh karena itu, agar suatu organisasi dapat menurunkan tingkat keinginan seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya, maka kepuasan kerja harus

ditingkatkan. Hasil penelitian oleh (Rismayanti, 2018) menunjukkan bahwa tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan secara signifikan berdampak negatif pada niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Dengan kata lain, ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, keinginan untuk berhenti dari perusahaan menjadi lebih rendah.

Generasi Z

Cilliers (2017) menjelaskan bahwa generasi Z merupakan generasi awal yang dilahirkan pada saat dunia teknologi telah terkoneksi dengan internet. Tetapi tidak ada penjelasan khusus yang membahas mengenai tahun lahir dari generasi Z. Dimock (2019) memiliki pendapat jika mereka yang lahir sejak tahun 1997 dan seterusnya adalah termasuk ke dalam generasi Z. Lalu menurut, (Hinduan et al., 2020) di Indonesia, generasi Z memiliki ciri khas dan karakteristik yang sekiranya tidak dimiliki oleh generasi X dan Y, ini dikarenakan generasi Z mengklaim dirinya sebagai individu yang memiliki hubungan dan pengetahuan luas melebihi generasi X dan Y karena mereka dianggap sebagai *digital natives*. Dari beberapa penjelasan diatas mengenai tahun lahir dari generasi Z dapat disimpulkan bahwa generasi Z adalah kaum muda yang sebagian besar termasuk siswa sekolah dasar dan menengah, lalu kaum tertua dari generasi Z adalah mahasiswa dan sarjana.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Menurut (Moleong, 2013) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar belakang alamiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Penelitian ini menggunakan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian kualitatif eksploratif. Cresswell (2017) menjelaskan bahwa penelitian eksploratif adalah pendekatan untuk mengeksplorasi dan memahami makna individu atau kelompok dalam menanggapi masalah sosial atau manusia. Dalam prosesnya penelitian kualitatif eksploratif ini menggunakan pertanyaan terbuka dan dilengkapi dengan observasi.

Metode pengumpulan data penelitian ini dengan wawancara dan observasi. Menurut (Sugiyono, 2019) wawancara adalah salah satu peristiwa atau proses interaksi antara orang yang diwawancarai atau sumber informasi melalui komunikasi atau pertanyaan secara langsung tentang subjek yang diteliti. Observasi adalah metode pengumpulan data unik, peneliti dapat mempelajari perilaku dan dapat dilakukan observasi (Sugiyono, 2019).

Sumber data dalam penelitian adalah menggunakan sumber data primer. Sumber data primer adalah data yang diambil secara langsung oleh peneliti kepada sumbernya tanpa ada perantara. Data primer dikumpulkan langsung oleh peneliti dari sumber pertama atau tempat objek penelitian (Sugiyono, 2019). Peneliti menggunakan hasil wawancara dan observasi yang diperoleh sebagai data primer.

Penelitian ini menggunakan metode wawancara (*In-depth interview*) dan observasi tidak terstruktur sebagai langkah pengumpulan data. *In-depth interview* atau dapat diartikan sebagai wawancara mendalam merupakan salah satu cara guna mendapatkan keterangan untuk tujuan penelitian dengan melakukan sesi tanya jawab sembari bertatap muka antara pewawancara dengan informan, digunakan atau tidak digunakannya pedoman wawancara serta pewawancara ikut serta dalam kehidupan sosial informan (Sugiyono, 2019). Penelitian ini menggunakan observasi tidak terstruktur dikarenakan peneliti dapat mengembangkan pengamatannya berdasarkan hal yang terjadi di lapangan, dan jenis observasi ini tidak memerlukan pedoman observasi.

Data dapat dinyatakan kredibel apabila terdapat persamaan antara apa yang disampaikan oleh peneliti sama dengan apa yang terjadi sebenarnya pada objek yang diteliti, hal ini disebut dengan uji kredibilitas. Dilanjutkan dengan menggunakan teknik triangulasi yang terdiri dari triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber adalah cara untuk mengecek data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber, triangulasi teknik adalah cara yang dilakukan untuk mengecek data terhadap informan yang sama tetapi dengan teknik yang berbeda, dan triangulasi waktu adalah cara pengecekan data dengan melakukan pengecekan ulang terhadap data kepada informan dengan tetap menggunakan teknik yang sama hanya saja di waktu yang berbeda (Moleong, 2013). Menurut (Moleong, 2013) triangulasi dapat diartikan sebagai penggunaan dua atau lebih pengumpulan data untuk memeriksa validitas atas hal yang ditemukan peneliti, oleh karena itu penelitian diharuskan menggunakan triangulasi data dengan menyamakan data wawancara, observasi dan dokumen yang bertujuan untuk memperkuat data hasil penelitian. Triangulasi teknik dan triangulasi waktu merupakan teknik pengecekan keabsahan data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini.

Kerangka Konseptual

Kesuksesan perusahaan dalam mempertahankan karyawan tentunya didasari oleh faktor-faktor yang mampu membuat karyawan menetap pada perusahaan tersebut. Penelitian (Farid & Luvia, 2017) mengulas mengenai usaha yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan retensi seperti memberikan kompensasi yang bervariasi, pengadaan kegiatan pelatihan dan pengembangan, jenjang karir yang terencana dan nyamannya lingkungan kerja. Kerangka konseptual pada penelitian ini memuat variabel-

variabel seperti *work-life balance*, kompensasi, dan *employee retention*. Variabel *work-life balance* memuat beberapa faktor seperti faktor individual berupa karakteristik kepribadian, faktor organisasi berupa budaya organisasi, jam kerja, beban kerja, fleksibilitas jadwal, kebijakan dan cuti, serta faktor lingkungan berupa dukungan orangtua dan pasangan. Variabel kompensasi memuat faktor-faktor seperti upah atau gaji pokok, insentif berupa bonus, tunjangan hari raya dan asuransi. Variabel *employee retention* memuat faktor-faktor seperti hubungan karyawan, kompensasi dan pelatihan dan pengembangan karir. Untuk menunjang kerangka konseptual ini, terdapat referensi-referensi yang menjelaskan mengenai keterkaitan dari setiap variabel. (Muliawati & Frianto, 2020) melakukan penelitian untuk menganalisis peran *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan milenial. Penelitian ini memperoleh hasil bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja secara signifikan berhubungan dengan kinerja kerja pada generasi milenial. Karyawan milenial yang tertarik dengan keseimbangan kehidupan kerja dan fleksibilitas, maka akan mempengaruhi kepuasan kerja dan meningkatkan performa kerja mereka.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tujuan dari penelitian ini untuk menekankan dampak dari peran penting *work life balance* dan kompensasi dalam *employee retention* pada karyawan generasi Z yang bekerja di salah satu KCP BRI Jakarta Selatan. Teknik wawancara dan observasi digunakan oleh peneliti untuk memperoleh informasi yang mendalam dari ketiga informan yang telah disepakati. Penelitian ini memberikan fakta yang mendukung terkait peran penting *work life balance* dan kompensasi yang memiliki dampak positif dalam *employee retention* pada salah satu KCP BRI Jakarta Selatan. Penerapan *work life balance* tidak hanya menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan waktu, tetapi juga meningkatkan produktivitas karyawan. Selain itu *employee retention* memberikan keterlibatan karyawan melalui pengalaman kerja yang membangun kontribusi, pertumbuhan bersama perusahaan, dan rasa tanggung jawab. Perusahaan telah memberikan budaya organisasi yang nyaman dan kekeluargaan, melakukan pelatihan, serta komitmen perusahaan terhadap pengembangan karyawan yang berkontribusi pada retensi karyawan. Hal ini menjadi keterlibatan karyawan dalam pengembangan karir untuk menciptakan lingkungan kerja dimana karyawan merasa dihargai dan memiliki peluang pengembangan karir yang positif.

Dua informan yang berstatus sebagai karyawan generasi Z sepakat bahwa kompensasi memiliki peran penting dalam mempertahankan posisi mereka saat ini. Hal ini dikarenakan realistik kehidupan yang mengarah pada pendapatan dan tunjangan yang diterima membuat kompensasi memiliki peran penting dalam mempertahankan posisi

dalam pekerjaan. kompensasi tersebut berupa gaji bulanan, bonus laba, tunjangan hari raya, dan fasilitas asuransi yang diterima mampu menjadi motivasi yang kuat bagi mereka untuk tetap bertahan dan bekerja secara optimal di perusahaan ini. Kompensasi yang adil juga memberikan rasa apresiasi terhadap karyawan yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja, oleh karena itu peran kompensasi sangat penting dalam mempertahankan posisi seseorang di perusahaan. Jawaban ini diperkuat dengan keterangan yang diberikan oleh supervisor, dimana perusahaan telah merancang dengan matang mengenai pemberian kompensasi kepada para karyawannya agar perusahaan dan karyawan sama-sama memiliki hubungan yang baik, sehingga hal ini membuat perusahaan berhasil dalam mempertahankan karyawannya melalui sistem yang telah diterapkan.

Penelitian ini dilengkapi dengan observasi yang dilakukan oleh peneliti untuk mengamati situasi pada saat jam kerja berlangsung dan ekspresi para informan saat memberikan keterangan. Observasi yang dilakukan memperoleh hasil berupa situasi di KCP BRI selama waktu kerja berjalan dengan kondusif, dimana para karyawan dengan sigap dan bersikap ramah melayani para nasabah yang memiliki keperluannya masing-masing. Peneliti juga mendapati informan menunjukkan ekspresi yang antusias dan bahagia saat memberikan keterangan dari setiap pertanyaan yang diajukan oleh peneliti, hal ini digambarkan dengan ciri-ciri wajah seperti kedua pipi yang agak naik, kedua sudut bibir tertarik ke arah atas dan mata yang berbinar.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi *work-life balance* tidak hanya menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan waktu, tetapi juga meningkatkan produktivitas karyawan. Pentingnya kompensasi juga terungkap dalam penelitian ini. Karyawan generasi Z menilai kompensasi, seperti gaji bulanan, bonus laba, tunjangan hari raya dan fasilitas asuransi, sebagai motivasi kuat untuk bertahan dan bekerja optimal. Pengalaman kerja yang membangun kontribusi, pertumbuhan bersama perusahaan, dan rasa tanggung jawab melalui *employee retention* menjadi faktor keterlibatan yang signifikan. Observasi terhadap situasi pada saat waktu kerja dan ekspresi para informan memberikan gambaran bahwa perusahaan telah berhasil dalam mempertahankan karyawan melalui sistem *work-life balance* dan kompensasi yang matang. Ekspresi antusias dan bahagia para informan mencerminkan keberhasilan perusahaan dalam menciptakan hubungan baik antara perusahaan dan karyawan, yang mampu mendukung *employee retention*. Penelitian ini menekankan pentingnya memahami dan mengakomodasi kebutuhan karyawan generasi Z melalui *work-life balance* dan kompensasi yang adil untuk menjaga retensi karyawan. Kesimpulan ini

dapat menjadi panduan bagi perusahaan lain dalam membangun strategi employee retention yang efektif, khususnya dalam menghadapi perubahan dinamika generasi kerja saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Alrowwad, A., Obeidat, B., Al-Khateeb, A., & Masa'deh, R. (2018). The Role of Work/Life Balance and Motivational Drivers of Employee Engagement on the Relationship between Talent Management and Organization Performance: A Developing Country Perspective. *Modern Applied Science*, 12(11), 35.
- Azharudeen, N. T., & Andrew, A. (2018). Emotional Exhaustion and Employee Turnover Intention. *International Journal of Research*, 5(1), 227–240. <https://edupediapublications.org/journals>
- Cilliers, E. J. (2017). The Challenge Of Teaching Generation Z. *People: International Journal of Social Sciences*, 3(1).
- Cresswell, J. W. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications.
- Dimock, M. (2019). Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins. *Pew Research Center*, 17(1), 1–7.
- Farid, R., & Luvia, G. (2017). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Batam. *Jurnal Mirai Management*, 7(3), 21–31.
- Hassan, A. G., Donianto, C. A., Kiolol, T. J., & Abd, T. Mohd. K. (2022). Pengaruh Talent Management Dan Work-Life Balance Terhadap Retensi Karyawan Dengan Mediasi Dukungan Organisasi. *Jurnal Modus*, 34(2), 158–183.
- Hendriana, E., Christoper, A., Adhitama Zain, H. O., & Pricilia, N. (2023). The Role of Employer Branding in Work-life Balance and Employee Retention Relationship among Generation Z Workers: Mediation or Moderation? *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan*, 16(1).
- Hinduan, Z. R., Anggraeni, A., & Agia, M. I. (2020). Generation Z in Indonesia: The self-driven digital. In *The New Generation Z in Asia: Dynamics, Differences, Digitalisation*. In *Emerald Publishing Limited*. Emerald Publishing Limited.

- Kumar, K., & Velmurugan, R. (2018). A study on work life balance of generation Y information technology (IT) employees in Cochin. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(3), 142–147.
- Lestari, D., & Margaretha. M. (2021). Work life balance, job engagement and turnover intention: Experience from Y generation employees. *Management Science Letters*, 11(1), 165–170.
- Moleong, L. J. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mprah, R. K., & Campion, C. B. (2020). The Influence of Work- Life Balance for Staff Retention in the University Of Education, Winneba. *IOSR Journal of Humanities And Social Science*, 25(8), 55–61.
- MULIAWATI, T., & FRIANTO, A. (2020). Peran Work-Life Balance Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Milenial: Studi Literatur. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 18(2).
- Nurhayana, N. (2021). *Pengaruh Gaji Dan Kondisi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Milano Pks Pinang Awan*. Universitas Islam Riau.
- Prians, D. J. (2017). *Manajemen Kinerja Kepegawaian*. Pustaka Setia.
- Rismayanti, R. D. (2018). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap Pg Kebon Agung Malang)*. Universitas Brawijaya.
- Sembiring, menanti, Tarigan, E., & Yanti, N. (2021). Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Penanggulangan Bencana Daerah (Bpbd) Kabupaten Karo. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 5(4), 42–52.
- Silaban, H., & Margaretha, M. (2021). The Impact Work-Life Balance toward Job Satisfaction and Employee Retention: Study of Millennial Employees in Bandung City, Indonesia. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 7(3), 18–26. <https://doi.org/10.18775/ijied.1849-7551-7020.2015.73.2002>
- Sismawati, W., & Lataruva, E. (2020). Analisis Pengaruh Work-Life Balance Dan Pengembangan Karier Terhadap Turnover Intention Karyawan Generasi Y Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Bank Tabungan Negara Syariah Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 9(2).

Sorn, M. K., Fienena, A. R. L., Ali, Y., Rafay, M., & Fu, G. H. (2023). The Effectiveness of Compensation in Maintaining Employee Retention. *Scientific Research Publishing*, 10(7).

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV Alfabeta.