

Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Generasi Z di Kota Surakarta

Diyan Agus Mayangsari^{1*}, Putri Oktovita Sari²

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Slamet Riyadi, Kota Surakarta, Indonesia^{1,2}

*Email Korespodensi: diyanarmy1997@gmail.com

Diterima: 09-09-2025 | Disetujui: 19-09-2025 | Diterbitkan: 21-09-2025

ABSTRACT

This study is a survey study on Generation Z employees in Surakarta City. The purpose of this study is to determine the influence of the work environment, job satisfaction and compensation on the retention of generation Z employees in Surakarta City. The type of data used is quantitative data, the data source used is primary data. Data collection in this study was carried out by distributing questionnaires to the relevant respondents. The population in this study were generation Z employees who worked in Surakarta City and the sampling technique in this study used Purposive Sampling with the criteria of respondents aged over 18 years and working in Surakarta City, and obtained a sample of 130 respondents. Data were collected with questionnaires that had been tested for validity and reliability as well as classical assumption tests. Data analysis techniques used multiple linear regression, t-test, F-test and coefficient of determination (R²). The results of this study indicate that the work environment has a significant effect on the retention of generation Z employees in Surakarta City. Job satisfaction has a significant effect on the retention of generation Z employees in Surakarta City. Compensation does not have a significant effect on the retention of generation Z employees in Surakarta City. The calculated F value is 45.386 with a significance value of 0.000 > 0.05, meaning that the regression model is appropriate for testing the influence of the work environment, job satisfaction, and compensation on employee retention. The coefficient obtained is an adjusted R square value of 0.508, meaning that the contribution of the influence of the work environment, job satisfaction, and compensation to employee retention is 50.8%.

Keywords: Work environment ; Job satisfaction ; Compensation ; Employee retention

ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian survei pada karyawan Generasi Z di Kota Surakarta. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kompensasi terhadap retensi karyawan generasi Z di Kota Surakarta. Jenis data yang digunakan yaitu data kuantitatif, sumber data yang digunakan adalah data primer. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebar kuesioner kepada responden yang bersangkutan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan generasi Z yang bekerja di Kota Surakarta dan Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Purposive Sampling dengan kriteria responden usia lebih 18 tahun dan bekerja di Kota Surakarta, dan mendapatkan sampel 130 responden. Data dikumpulkan dengan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya serta uji asumsi klasik. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda, uji T, uji F dan koefisien determinasi (R²). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z di Kota Surakarta. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z di Kota Surakarta. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z di Kota Surakarta. Hasil nilai F hitung 45.386 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 > 0,05 artinya model regresi tepat untuk menguji pengaruh lingkungan kerja, kepuasan

kerja dan kompensasi terhadap retensi karyawan. Koefisien diperoleh nilai adjusted R squar sebesar 0,508 yang artinya sumbangan pengrauh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kompensasi terhadap retensi karyawan 50,8%.

Katakunci: Lingkungan kerja ; Kepuasan kerja ; Kompensasi ; Retensi karyawan .

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Diyan Agus Mayangsari, & Putri Oktovita Sari. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Generasi Z di Kota Surakarta. PENG: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen, 3(1), 1133-1147. <https://doi.org/10.62710/h2a9es58>

PENDAHULUAN

Berdasarkan badan pusat statistik Kota Surakarta, 2024-2025 Gen Z paling banyak bekerja dibidang jasa dengan jumlah Gen Z sebanyak 199.631 jiwa contohnya freelancer desain grafis, pengembangan web, product reviewer, content creator, dan pekerjaan di industri digital seperti data marketing specialist, data analyst, software developer, dan AI specialist (Ilham, 2024). Selain jasa, jumlah Gen Z sebanyak 72.011 jiwa yang bekerja dibidang manufaktur seperti industri kimia dan dasar, produk konsumsi, garmen dan tekstil, otomotif, alat dan mesin berat, logam, plastik, dan farmasi. Selain jasa dan manufaktu Gen Z juga bekerja dibidang pertanian seperti buruh tani, pengusaha tani, pengusaha agrobisnis, manajer koperasi tani yang hanya sebanyak 1.304 jiwa (Didy, 2024). Di kota Surakarta, pengembangan sektor jasa menjadi semakin cepat dengan meningkatnya kebutuhan akan layanan yang cepat, fleksibel, dan berbasis teknis sehingga Gen Z lebih suka bidang jasa. Perubahan tersebut akan memfasilitasi penciptaan berbagai perusahaan jasa, dari agen digital ritel dan kuliner hingga layanan pendidikan dan logistik (Wibowo, Sosilowati, Setiawan, 2024). Seiring dengan dinamika ini, perusahaan-perusahaan ini cenderung merekrut karyawan dari Generasi Z karena dapat beradaptasi dengan teknologi, bekerja dalam sistem moral dan fleksibel. Berikut data pekerjaan Gen Z Tahun 2024-2025:

Tabel 1. Pekerjaan Gen Z tahun 2024-2025

Lapangan Pekerjaan	Jumlah Pekerja (Jiwa)
Pertanian	1.304
Manufaktur	72.011
Jasa	199.631

(Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Surakarta, 2025)

Retensi karyawan sebagai usaha perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas dan memiliki potensi untuk mendukung kemajuan perusahaan sehingga memberikan loyalitas kepada perusahaan. Karyawan merasa termotivasi untuk tetap bertahan dan terus memberikan kontribusi bagi perusahaan tempat karyawan bekerja (Suhendar, 2021). Retensi karyawan adalah salah satu faktor yang sangat penting dan diperlukan dalam organisasi, retensi karyawan didefinisikan sebagai usaha perusahaan mempertahankan karyawan yang perlu dilakukan dan sangat penting pada organisasi. Salah satu solusi yang meningkatkan sumber daya manusia yaitu dengan retensi karyawan (Bete & Santosa, 2025). Perusahaan perlu mempertahankan karyawan agar tetap berkerja lebih baik dari pada mencari karyawan baru. Perusahaan dapat memberikan kenyamanan dan fasilitas yang baik kepada karyawan, sehingga retensi karyawan semakin kuat dan karyawan tidak akan memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan dengan kata lain tingkat keluar-masuk karyawan akan berkurang (Wulansari et al., 2020).

Salah satu faktor memengaruhi retensi karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja berperan penting dalam meningkatkan semangat bekerja sehingga tujuan organisasi akan terealisasi dengan baik. Menurut Pratiwi & Hariani, (2023) lingkungan kerja yang kondusif dapat menjadi faktor utama dalam mempertahankan karyawan, sehingga karyawan lebih cenderung tetap bekerja di perusahaan. Sedangkan, menurut Sari & Jemadi, (2024) menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah semua keadaan yang berbentuk fisik di sekitar tempat kerja yang memengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung,

sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan, sehingga semakin baik lingkungan kerja di Surakarta maka akan semakin tinggi retensi karyawan generasi Z di Surakarta. Rendahnya loyalitas kerja dan tingginya ekspektasi terhadap lingkungan kerja yang lebih fleksibel, suportif, dan sesuai dengan nilai-nilai pribadi mereka. Selain itu, sebanyak 78% Gen Z merasa tidak puas dengan sistem kerja konvensional yang birokratis dan kaku. Mereka juga mengalami stres akibat multitasking dan tekanan kerja yang belum sesuai dengan tingkat pengalaman (70%). Rendahnya keterlibatan dalam pengambilan keputusan (65%) serta kesenjangan komunikasi antar generasi (60%) turut memperburuk situasi. Minimnya pelatihan dan pengembangan karier (58%) serta lingkungan kerja yang terlalu formal dan tidak inovatif (55%) semakin memperbesar potensi kehilangan talenta muda. Seluruh data ini menunjukkan perlunya transformasi sistem kerja, budaya organisasi, serta strategi manajemen yang lebih adaptif terhadap karakteristik Gen Z.

Faktor lain yang memengaruhi retensi kerja adalah kepuasan kerja. Menurut Bahrin & Yusuf, (2022) menyatakan bahwa “kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja, dan hal-hal lain yang menyangkut faktor fisik dan psikologis”. Kepuasan kerja dapat dilihat tidak hanya saat melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti interaksi dengan rekan kerja, atasan, dan mengikuti peraturan (Sari & Jemadi, 2024). Kepuasan kerja sering kali kurang mendapat perhatian oleh setiap perusahaan/instansi (Rachman & Rutam, 2025). Suhendar, (2021) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan ketika para karyawan menjalankan pekerjaannya masing-masing. Kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan retensi karyawan, karena karyawan yang puas cenderung lebih loyal, termotivasi, dan merasa dihargai, sehingga menciptakan kerja yang stabil (Pratiwi & Hariani, 2023). Fenomena yang terjadi di generasi Z Surakarta terdapat beberapa karyawan generasi Z yang kurang puas terhadap insentif yang diterimanya berdasarkan tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang di berikan sehingga menyebabkan karyawan tersebut kurang bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, dan waktu kehadiran di kantor jadi tidak sesuai peraturan datang dan pulang kerja tidak pada waktunya. Kepuasan kerja mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya sehingga perusahaan dapat meningkatkan retensi karyawan (Ishak & Pratama, 2021).

Kompensasi adalah salah satu hal yang penting bagi setiap karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan, karena dengan kompensasi yang diperoleh seseorang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya (Hendrik & Santosa, 2025). Kompensasi merupakan bagian penting yang dicari oleh setiap karyawan (Prajodi & Amalya, 2024). Rahmawati, (2018) menyatakan bahwa “kompensasi adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti”. Perusahaan harus terbuka kepada karyawan mengenai kompensasi apa saja yang diterima karyawan bila bekerja di perusahaan tersebut, tentunya sesuai dengan kinerja karyawan masing-masing (Aman-Ullah et al., 2022). Para karyawan akan merasa termotivasi untuk berkontribusi semakin banyak untuk melakukannya untuk perusahaan. Secara tidak langsung, mereka cenderung untuk bertahan dalam perusahaan karena mereka dihargai (Malahayatie et al., 2023).

Berdasarkan Peraturan Pemerintah RI, (2023), penetapan upah minimum tahun 2024 menggunakan faktor: 1) Inflasi; 2) Pertumbuhan ekonomi; 3) Indeks tertentu (alfa) yang ditentukan oleh Dewan Pengupahan Daerah dengan mempertimbangkan tingkat penyerapan tenaga kerja dan rata-rata upah.

Berdasarkan hasil observasi di generasi Z di Kota Surakarta cenderung tidak loyal hanya karena gaji besar, tetapi tetap menuntut upah layak, mengharapkan insentif berdasarkan proyek, bukan hanya evaluasi tahunan (observasi, 2025).

Surakarta merupakan salah satu kota yang dijuluki sebagai Kota Budaya dan Kota Batik di Jawa Tengah. Generasi Z di Surakarta sebagian besar memiliki keinginan mencapai kesuksesan profesional dengan cepat tanpa mau mengerahkan banyak upaya (Taliwuna, 2024). Permasalahan lain yang ditemukan bahwa generasi Z di Surakarta sering berganti pekerjaan untuk mencari variasi dan kurangnya peluang pengembangan karir, sehingga kurang memiliki rasa antusias dalam komitmen jangka panjang di perusahaan (Wibowo et al., 2024).

METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan desain survei, yang secara spesifik menargetkan karyawan Generasi Z di Kota Surakarta. Studi ini bergantung sepenuhnya pada data primer yang bersumber dari kuesioner. Populasi studi adalah karyawan Generasi Z yang bekerja di berbagai sektor di Kota Surakarta, dengan sampel penelitian ditetapkan sebanyak 130 responden. Penentuan sampel ini dilakukan menggunakan teknik non-probability sampling berdasarkan pertimbangan tertentu dari peneliti. Data yang terkumpul akan diolah melalui beberapa tahapan analisis statistik: (1) Uji kualitas instrumen; (2) Uji asumsi klasik; dan (3) Uji hipotesis yang mencakup analisis regresi linier berganda, Uji t, Uji F, serta analisis koefisien determinasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan Pembahasan Uji Instrumen Penelitian

Tabel 2. Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja

Item Pernyataan	ρ -value	Kriteria (α)	Keterangan
X1.1	0,000	0,05	Valid
X1.2	0,000	0,05	Valid
X1.3	0,000	0,05	Valid
X1.4	0,000	0,05	Valid
X1.5	0,000	0,05	Valid

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Tabel diatas menunjukkan bahwa untuk item pertanyaan pernyataan X1.1 sampai dengan X1.5 diperoleh nilai signifikansi (ρ -value) = 0,000 < 0,05 maka semua item pernyataan variabel lingkungan kerja valid.

Tabel 3. Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Item Pernyataan	p-value	Kriteria (α)	Keterangan
X2.1	0,000	0,05	Valid
X2.2	0,000	0,05	Valid
X2.3	0,000	0,05	Valid
X2.4	0,000	0,05	Valid
X2.5	0,000	0,05	Valid

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Tabel diatas menunjukkan bahwa untuk item pernyataan X2.1 sampai dengan X2.5 diperoleh nilai signifikansi (p -value) = 0,000 < 0,05 maka semua item pernyataan variabel kepuasan kerja valid.

Tabel 4. Uji Validitas Variabel Kompensasi

Item Pernyataan	p-value	Kriteria (α)	Keterangan
X3.1	0,000	0,05	Valid
X3.2	0,000	0,05	Valid
X3.3	0,000	0,05	Valid
X3.4	0,000	0,05	Valid
X3.5	0,000	0,05	Valid

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Tabel diatas menunjukkan bahwa untuk item pernyataan X3.1 sampai dengan X3.5 diperoleh nilai signifikansi (p -value) = 0,000 < 0,05 maka semua item pernyataan variabel kepuasan kerja valid.

Tabel 5. Uji Validitas Variabel Retensi Karyawan

Item Pernyataan	p-value	Kriteria (α)	Keterangan
Y.1	0,000	0,05	Valid
Y.2	0,000	0,05	Valid
Y.3	0,000	0,05	Valid
Y.4	0,000	0,05	Valid
Y.5	0,000	0,05	Valid

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Tabel diatas menunjukkan bahwa untuk item pernyataan Y.1 sampai dengan Y.5 diperoleh nilai signifikansi (p -value) = 0,000 < 0,05 maka semua item pernyataan variabel retensi karyawan valid.

Tabel 6. Uji Reliabilitas

Reliability Statistics		
Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis
Lingkung Kerja (X1)	0,672	0,60
Kepuasan Kerja (X2)	0,804	0,60
Kompensasi (X3)	0,906	0,60
Retensi Karyawan (Y)	0,814	0,60

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Tabel diatas diperoleh nilai cronbach's alpha untuk variabel lingkungan kerja (X1) sebesar 0,672 > 0,60 maka semua item pernyataan variabel lingkungan kerja (X1) reliabel. Nilai cronbach's alpha untuk variabel kepuasan kerja (X2) sebesar 0,804 > 0,60 maka semua item pernyataan variabel kepuasan kerja (X2) reliabel. Nilai cronbach's alpha untuk variabel kompensasi (X3) sebesar 0,906 > 0,60 maka semua item pernyataan variabel kompensasi (X3) reliabel. Nilai cronbach's alpha untuk variabel retensi karyawan (Y) sebesar 0,814 > 0,60 maka semua item pernyataan variabel retensi karyawan (Y) reliabel.

Hasil dan Pembahasan Uji Asumsi Klasik

Tabel 7. Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Lingkungan Kerja	0,946	1.057
	Kepuasan Kerja	0,970	1.031
	Kompensasi	0,936	1.068

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Hasil menunjukan nilai tolerance variabel X1 (lingkungan kerja) = 0,946, X2 (kepuasan kerja) = 0,0970, X3 (kompensasi) = 0,936 > 0,10 dan nilai VIF variabel X1 (lingkungan kerja) = 1,057, X2 (kepuasan kerja) = 1,031, X3 (kompensasi) = 1,068 < 10. Hal ini menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas atau model regresi tersebut lolos uji multikolinearitas.

Tabel 8. Uji Autokorelasi

Runs Test	
Unstandardized Residual	
Test Value ^a	-0,19012
Cases < Test Value	65
Cases >= Test Value	65
Total Cases	130
Number of Runs	68
Z	0,352
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,725

a. Median

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Hasil nilai signifikansi (p-value) Asymp. Sig. (2-tailed) = 0,725 > 0,05 menunjukkan keadaan yang tidak signifikan, hal ini berarti tidak terjadi autokorelasi (lolos uji autokorelasi).

Tabel 9. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,146	1.194		1,197	0,075
Lingkungan Kerja	0,006	0,030	0,017	0,189	0,850
Kepuasan Kerja	-0,017	0,039	-0,039	-0,430	0,668
Kompensasi	-0,019	0,032	0,053	-0,582	0,562

a. Dependent Variable: AbsUn

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Hasil menunjukkan p-value (signifikansi) dari variabel X1 (lingkungan kerja) = 0,850, X2 (kepuasan kerja) = 0,668 dan X3 (kompensasi) = 0,562 > 0,05, ini berarti tidak terjadi Heteroskedastisitas (lolos uji heteroskedastisitas).

Tabel 10. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		130
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std.	2.00853333
	Deviation	
Most Extreme Differences	Absolute	0,077
	Positive	0,077
	Negative	-0,064
Test Statistic		0,077
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		0,059

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Besarnya p-value (signifikansi) Asymp. Sig. (2-tailed) = 0,059 > 0,05 artinya bahwa residual berdistribusi normal (lolos uji normalitas).

Hasil dan Pembahasan Uji Hipotesis

Tabel 11. Uji Analisis Regresi Linier Berganda

		Coefficients^a		t	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	2.975	1.185		1.595 0,113
	Lingkungan Kerja	0,101	0.047	0,137	2.165 0,032
	Kepuasan Kerja	0,692	0,060	0,719	11.465 0,000
	Kompensasi	0,025	0,051	0,031	0,490 0,625

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Analisis regresi linier berganda menghasilkan model persamaan $Y = 2,975 + 0,101 X_1 + 0,692 X_2 - 0,025 X_3 + e$. Model ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) memiliki pengaruh positif terhadap retensi karyawan (Y), sementara kompensasi (X_3) berpengaruh negatif. Secara spesifik, dan dengan asumsi ceteris paribus, setiap peningkatan satu unit pada kepuasan kerja akan meningkatkan retensi karyawan sebesar 0,692 unit dan lingkungan kerja sebesar 0,101 unit. Namun, peningkatan satu unit pada kompensasi justru akan menurunkan retensi karyawan sebesar 0,025 unit. Adapun nilai konstanta 2,975 merepresentasikan tingkat dasar retensi karyawan saat ketiga variabel prediktor dianggap bernilai nol.

Tabel 12. Uji t

		Coefficients^a		t	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	2.975	1.185		1.595 0,113
	Lingkungan Kerja	0,101	0.047	0,137	2.165 0,032
	Kepuasan Kerja	0,692	0,060	0,719	11.465 0,000
	Kompensasi	0,025	0,051	0,031	0,490 0,625

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Analisis Uji t yang dilakukan untuk menguji pengaruh setiap variabel independen secara parsial menghasilkan kesimpulan sebagai berikut: Lingkungan Kerja (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2): Kedua variabel ini terbukti berpengaruh signifikan secara statistik terhadap retensi karyawan. Nilai signifikansi untuk Lingkungan Kerja adalah 0,032 ($p < 0,05$) dan untuk Kepuasan Kerja adalah 0,000 ($p < 0,05$).

Temuan ini memberikan dukungan empiris yang kuat untuk menerima hipotesis pertama (H_1) dan kedua (H_2). Kompensasi (X_3): Berbeda dengan dua variabel sebelumnya, variabel ini tidak ditemukan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan. Nilai signifikansi (p-value) yang diperoleh adalah 0,625 ($p > 0,05$), sehingga hipotesis ketiga (H_3) yang menyatakan adanya pengaruh signifikan harus ditolak.

Tabel 13. Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	562.364	3	187.455	45.386	0,000 ^b
	Residual	520.413	126	4.130		
	Total	1082.777	129			

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Hasil perhitungan tabel ANOVA menunjukkan bahwa model regresi ini memiliki nilai F hitung 45,386 dengan nilai signifikansi (p. value) sebesar $0,000 < 0,05$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya model regresi tepat digunakan dalam memprediksi pengaruh variabel bebas yaitu X_1 (lingkungan kerja), X_2 (kepuasan kerja) dan X_3 (kompensasi) terhadap variabel terikat yaitu keputusan pembelian (Y).

Tabel 14. Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.721 ^a	0.519	0.508	2.03230

a. Predictors: (Constant), lingkungan kerja (X_1), kepuasan kerja (X_2), kompensasi (X_3)

b. Dependent Variable: retensi karyawan

(Sumber: Data primer diolah, 2025)

Hasil menunjukkan bahwa koefisien determinasi (adjusted R^2) untuk model ini adalah sebesar 0,508, artinya besarnya sumbangan pengaruh independen X_1 (lingkungan kerja), X_2 (kepuasan kerja) dan X_3 (kompensasi) terhadap Y (retensi karyawan) sebesar 50,8 %. Sisanya ($100\% - 50,8\%$) = 49,8 % diterangkan oleh variabel lain diluar model misalnya motivasi kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, pengembangan karir, dan work life balance.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Retensi Karyawan

Hasil dari penelitian pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi karyawan Generasi Z di Kota Surakarta diperoleh dari hasil nilai t hitung 2,165 dengan p-value $0,032 > 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a

diterima artinya lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan Generasi Z di Kota Surakarta, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa “lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan Generasi Z di Kota Surakarta terbukti kebenarannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh (Widyaningrum, 2019:56) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan pekerja/karyawan yang dapat memengaruhi kepuasan kerja dalam implementasi pekerjaan dan memastikan hasil pekerjaan maksimal tercapai, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas yang nyaman sehingga karyawan dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan cepat. Lingkungan kerja yang kondusif tidak hanya membuat karyawan merasa betah dan kerasan dalam menjalankan tugas sehari-hari, tetapi juga mampu meningkatkan konsentrasi, mengurangi tingkat stres, dan memperkuat ikatan emosional karyawan terhadap perusahaan. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mellawati, 2023), Pratiwi & Hariani, (2023), dan Panca et al., (2024) bahwa hasil penelitiannya lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

Berdasarkan hal tersebut maka implikasi dalam penelitian ini adalah agar variabel lingkungan kerja meningkatkan kinerja karyawan generasi Z di Kota Surakarta sebaiknya semakin meningkatkan fasilitas misalnya memperbaiki sirkulasi udara dalam ruang kerja agar dapat menciptakan suasana yang nyaman untuk bekerja. Karyawan yang bekerja di perusahaan/organisasi hendaknya selalu menjaga suasana kerja sehingga suasana kerja selalu harmonis dan terbentuk suasana kerja yang selaras

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan Generasi Z di Kota Surakarta

Hasil dari penelitian pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan Generasi Z di Kota Surakarta diperoleh dari hasil nilai t hitung 11,465 dengan p -value $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya kepuasan kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan Generasi Z di Kota Surakarta. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa “Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan Generasi Z di Kota Surakarta” terbukti kebenarannya. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mellawati, 2023), Pratiwi & Hariani, (2023), dan Panca et al., (2024) yang menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

Hal ini relevan dengan salah satu teori yang disampaikan oleh Tjong, (2023:94) bahwa kepuasan kerja merupakan hal yang penting untuk self-efficacy bagi karyawan yang tidak menerima kepuasan kerja, sehingga akan membuat karyawan merasa frustrasi. Frustrasi ini dapat menurunkan motivasi kerja dan komitmen terhadap organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya keinginan untuk bertahan di perusahaan. Oleh karena itu, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin besar kemungkinan karyawan untuk bertahan dalam organisasi.

Berdasarkan hal tersebut maka implikasi dalam penelitian ini adalah agar variabel kepuasan kerja terhadap generasi Z di Kota Surakarta, kepuasan kerja yang tinggi terbukti berhubungan dengan retensi karyawan sehingga dapat menjadi variabel penting dalam pengembangan model manajemen karyawan generasi Z.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Generasi Z di Kota Surakarta

Hasil dari penelitian pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan Generasi Z di Kota Surakarta diperoleh dari hasil nilai t hitung 0,490 dengan p -value $0,625 > 0,05$ maka H_0 diterima artinya kompensasi

tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan Generasi Z di Kota Surakarta. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa “Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan Generasi Z di Kota Surskarta” tidak terbukti kebenarannya. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitria, Rizki, dan Muttaqien, (2024) yang menyatakan bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

Hal ini relevan dengan salah satu pendapat yang dikembangkan oleh Agustina, (2024:47) “kompensasi merupakan suatu pemberian nilai tambah bagi seseorang yang memiliki kinerja baik, dengan terus meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan”. Dengan kata lain, kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai penghargaan atas kinerja yang telah dicapai, tetapi juga sebagai motivasi yang mendorong karyawan untuk terus meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja secara berkelanjutan. Kompensasi tidak signifikan karena dianggap tidak mewakili retensi karyawan, menurut penelitian Fitria, Rizki, & Muttaqien, (2024). Jika kompensasi yang diterima atau diberikan oleh sebuah organisasi tidak sesuai dengan kontribusi seorang karyawan di perusahaan, maka karyawan tersebut akan berhenti dari perusahaan dan berpindah ke perusahaan lain kompensasi tidak selalu memengaruhi retensi jika karyawan sudah merasa cukup nyaman dan memiliki faktor non-finansial lain yang lebih penting.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah

1. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z di Kota Surakarta.
2. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z di Kota Surakarta.
3. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z di Kota Surakarta.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, dan Indikator. Zanafa Publishing.
- Agustina, A. (2024). Keuangan Publik Syariah Teori dan Aplikasinya. Unuversitas Muhammadiyah Mataram.
- Aman-Ullah, A., Ibrahim, H., Aziz, A., & Mehmood, W. (2022). Impact of workplace safety on employee retention using sequential mediation: evidence from the health-care sector. *RAUSP Management Journal*, 57(2), 182–198. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-02-2021-0043>
- Anggraini, A. W. A., & Santosa, A. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Dan pengembangan Karir terhadap Retensi karyawan Pada generasi Z Kota Labuan Bajo. *Neraca Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 3(4), 465–483.
- Aprilita. (2024). Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Tantangan dan Peluang di Era Digital Untuk Meningkatkan Kematangan Karir. *Advances In Social Humanities Research*, 2(2), 221–235. <https://doi.org/10.46799/adv.v2i2.187>
- Bahrin, K., & Yusuf, M. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Interaktif Media Siber). *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains (JEMS)* e-ISSN, 3(1), 11–21.

- Bete, A. trivosa anggraeni, & Santosa, A. (2025). Pengaruh Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan di PT. Intracawood Cabang Tarakan. *Economic Reviews Journal*, 4(1), 321–334. <https://doi.org/10.56709/mrj.v4i1.661>
- Burso, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2019). *Metode Penelitian Bisnis* (12th ed.). Salemba Empat.
- Didy, I. (2024). *Perusahaan Manufaktur: Arti, Contoh, Proses Bisnis, dan Prospek Karier*. Glints.Com. <https://glints.com/id/lowongan/perusahaan-manufaktur-adalah/>
- Faridaa, U., & Hartono, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia II*. Universitas Muhammadiyah Ponorogo Press.
- Febriansan, R. E., & Meiliza, D. R. (2020). *Teori Pengambilan Keputusan*. In Sumantik (Ed.), Umsida (Vol. 1, Issue 1). UMSIDA Press.
- Fitria, N., Rizki, V. L., & Muttaqien, F. (2024). Pengaruh dukungan organisasi dan kompensasi terhadap retensi karyawan generasi Z. 15(03), 158–164. <https://doi.org/10.59651/dibus>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25* (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective* (ke-7). Pearson Prentice Hall.
- Hardani, Auliya, N. H., Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif* (H. Abadi (ed.); 1st ed.). Cv. Pustaka Ilmu.
- Hendrik, & Santosa, A. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Generasi Z Di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 1192, 304–317.
- Hernawan, & Hayu, N. K. (2023). Apa yang Membuat Para Gen Z Resign dari Tempat Kerjanya. Yoursay.Id. https://yoursay.suara.com/kolom/2023/12/28/113131/apa-yang-membuat-para-gen-z-resign-dari-tempat-kerjanya?utm_source=chatgpt.com
- Hikmawati, F. (2020). *Metodologi Penelitian*. Rajawali Pers.
- Ilham, F. (2024). 10 Pekerjaan yang Cocok untuk Gen Z. Dertiksumut. <https://www.detik.com/sumut/berita/d-7441160/10-pekerjaan-yang-cocok-untuk-gen-z-nomor-1-konten-kreator>
- Imansari, N., & Kholifah, U. (2023). *Metodologi Penelitian Untuk Pendidikan Kejuruan*. Unipma Press.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Indomedia Pustaka.
- Ishak, R. P., & Pratama, Y. (2021). Pengaruh Lingkungan dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan di First Love Patisserie Jakarta. *Jurnal Ilmiah Pariwisata*, 26(1), 10–22.
- Kurniawati, H. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.
- 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>
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Edisi 14). PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Manajemen Sumber daya Manusia* (14th ed.). Salemba Empat.
- Mellawati, H. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Non Fisik Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan (Studi Pada karyawan PT Bestprofit Futures Semarang). 3(1), 1–15.
- Murjanah, S. (2019). *Manajemen Kompensasi* (Anna (ed.)). CV. Putra Media Nusantara.

- Nasir, Adam, Rahmawati, Arifin, Mujiati, & Rahmiatin, T. (2020). *Manajemn Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Nitisemito, A. S. (2015). *Manajemen Personalial: Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan ke)*. Ghalia Indonesia.
- Nurdin, M. A., Erislan, & Ramli, S. (2023). *Manajemen Kinerja Karyawan (Kedisiplinan Kerja, Keselamatan Kerja dan Kesehatan Kerja, serta Lingkungan Kerja)*. In R. Sahabuddin (Ed.), *Sustainability (Switzerland) (Vol. 11, Issue 1)*. Mitra Ilmu.
- Panca, A. R., Purusa, N. A., Aqmala, D., & Wibowo, M. E. S. (2024). *Pengaruh Kompensasi , Lingkungan Kerja , dan Perceived Organizational Support (POS) Terhadap Retensi Karyawan Pada PT . Saprotan Utama Nusantara Semarang*. *Economics and Digital Business Review*, 5(1), 139–152.
- Pararel, E. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Eureka Media Aksara.
- Peraturan Pemerintah RI. (2023). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 51 Tahun 2023 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 36 Tahun 2021 Tentang Pengupahan*. Bpk Ri, 1873884. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/270269/pp-no-51-tahun-2023>
- Prajodi, G., & Amalya, W. rezky. (2024). *Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Pada Generasi Z Di Bandar Lampung*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 14(2), 176–181.
- Pratiwi, E. C., & Hariani, M. (2023). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Tingkat Retensi Karyawan di Industri Jasa*. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(2), 563–568. <https://doi.org/10.47065/jtear.v4i2.1012>
- Purba, E. M., & Arnida Pohan, Y. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Retensi Karyawan Pada Pt. Berlian Eka Sakti Tangguh (Pt. Best)*. *Jurnal Widya*, 5(1), 120–134. <https://doi.org/10.54593/awl.v5i1.231>
- Rachman, Muhammad Aditya & Rutam, M. H. (2025). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Tornovert Intention Karyawan Pada PT. Bumi Bara Prima Pekanbaru*. *JIMAD: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, Vol. 2 No.
- Rahmawati, R. ayu. (2018). *The Effects Compensation, Work Environment And Job Satisfaction On Employee Retention A Case Study: Banking Industry*.
- Rumawas, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Unsrat Press.
- Sahir, S. H. (2022). *Kepemimpinan dan Budaya Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Sari, V. P., & Jemadi. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan: Studi Sumber Daya Manusia pada Rajaklana Resort Yogyakarta Vivin*. *Jurnal Manajemen Strategis: Jurnal Mantra*, 1(02), 115–126.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabet.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabet.
- Suhendar, A. D. (2021). *Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Bank bjb Tbk. Cabang Tasikmalaya)*. *ATRABIS: Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 182–193.
- Suprayitno. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UNISRI Press.
- Suryathi, W., Widianara, I. M., & Siwantara, I. W. (2023). *Compensation And Work Environment On Employee Retention*. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 19(3), 024–028. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2023.19.3.1764>
- Swarjana, I. K. (2022). *Populasi-Sampel, Teknik Sampling & Bias dalam Penelitian (E. Risanto (ed.))*. Andi.
- Taliwuna, M. (2024). *Strategi Pendidikan Moral Dalam Menghadapi Tantangan Digitalisasi Bagi Generasi Z*. 3(2), 45–64. <https://ejournal.stt-yerusalembaru.ac.id/index.php/SHAMAYIM>
- Tiong, P. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish Digital.

- Wibowo, F., Sosilowati, E., & Setiyawan, A. A. (2024). Fenomena turnover intention pada Generasi Z dalam revolusi industri 5.0. *Journal of Management and Digital Business*, 4(2), 313–325. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v4i2.1120>
- Widyaningrum, M. E. (2019). *Sumber Daya Manusia*. UBHARA Manajemen Press.
- Wulansari, P., Meilita, B., & Ganesan, Y. (2020). The Effect of Employee Retention Company to Turnover Intention Employee—Case Study on Head Office Lampung Bank. 117(*Gcbme* 2018), 236–239. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200131.050>
- Yunus, Talib Abdul Rahmadani, N. F. (2022). *Manajemen Sumber Daya 2*. Widina.
- Zainee, I. A., & Puteh, F. (2020). Corporate social responsibility impact on talent retention among Generation Y. *Revista de Gestao*, 27(4), 369–392. <https://doi.org/10.1108/REGE-06-2019-0070>