JURNAL ILMIAH EKONOMI DAN MANAJEMEN INDONESIA
https://indojurnal.com/index.php/jiemi
eISSN 3124-2197 & pISSN 3124-2227
Vol. 2, No. 2, Tahun 2026
doi.org/10.63822/n3ps0d82
Hal. 5606-5612

Analisis Perencanaan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan Generasi Z: Studi Kasus pada PT. Krakatau Steel

Vera Maria[1], Camelia Afriani Rahman[2], Adinda Yasinta[3], Aurel Aulya Hsb[4], Siti Salwah Putri Haryanti[5]
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Indonesia[1,2,3,4,5]

*Email Korespodensi: veramaria@untirta.ac.id

Diterima: 16-11-2026 | Disetujui: 22-11-2026 | Diterbitkan: 24-11=2-26

ABSTRACT

The success of a company cannot be separated from the important role of its human resources. As more members of Generation Z enter the workforce, companies need to understand the factors that can make employees feel comfortable and encourage them to remain with the organization. Therefore, this study aims to analyze the role of career planning and the work environment in employee retention among Generation Z employees at PT Krakatau Steel. This study uses a descriptive qualitative method with a literature review approach based on journals, books, and company documents. The findings indicate that clear career paths, opportunities for self-development, and a safe and comfortable work environment can encourage employees to remain with the company. Therefore, these two factors need to be considered in efforts to retain Generation Z employees.

Keywords*: Career Planning, Work Environment, Employee Retention, Generation Z.*

ABSTRAK

Keberhasilan suatu perusahaan tidak terlepas dari peran sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Bisa dibuat lebih mengalir dan natural seperti ini. Seiring semakin banyaknya Generasi Z yang memasuki dunia kerja, perusahaan perlu memahami berbagai faktor yang dapat membuat karyawan merasa nyaman dan memilih untuk tetap bertahan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran perencanaan karier dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan Generasi Z di PT Krakatau Steel. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi pustaka melalui jurnal, buku, dan dokumen perusahaan. Hasil kajian menunjukkan bahwa kejelasan jenjang karir, kesempatan pengembangan diri, serta lingkungan kerja yang aman dan nyaman dapat mendorong karyawan untuk bertahan di perusahaan. Oleh karena itu, kedua faktor tersebut perlu diperhatikan dalam mempertahankan karyawan Generasi Z.

Kata kunci: Perencanaan Karir, Lingkungan Kerja, Retensi Karyawan, Generasi Z.

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Maria, V. ., Rahman, C. A. ., Yasinta, A., Aulya Hsb, A. ., & Haryanti, S. S. P. . (2026). Analisis Perencanaan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan Generasi Z: Studi Kasus pada Krakatau Steel. Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen Indonesia, 2(2), 5606-5612. https://doi.org/10.63822/n3ps0d82

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Karyawan bukan sekadar pelaksana pekerjaan, tapi juga aset yang membantu pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu berusaha mempertahankan karyawannya agar kegiatan operasional tetap berjalan stabil dan efektif. Kondisi ini menjadi semakin relevan karena Generasi Z kini mulai banyak memasuki dunia kerja.

Bagi Generasi Z, bukan hanya menjadikan gaji sebagai pertimbangan utama, tapi juga memperhatikan peluang pengembangan karier dan kenyamanan lingkungan kerja. Kejelasan jenjang karier, kesempatan memperoleh promosi, dan fasilitas pengembangan kompetensi dapat mendorong karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan. Selain itu, lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan didukung hubungan yang positif antarpegawai juga menjadi faktor yang mendukung retensi karyawan.

Kondisi tersebut menarik untuk dikaji pada PT Krakatau Steel (Persero) Tbk., yaitu perusahaan yang bergerak di sektor industri baja dan mulai berdiri pada 31 Agustus 1970 di Cilegon, Banten dan membutuhkan tenaga kerja dengan kompetensi yang sesuai untuk mendukung kegiatan operasionalnya. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis bagaimana perencanaan karier dan lingkungan kerja berperan dalam mendukung retensi karyawan Generasi Z di PT Krakatau Steel.

KAJIAN PUSTAKA

Retensi Karyawan

Retensi karyawan merupakan kemampuan organisasi dalam menjaga karyawannya agar tetap bertahan dan bekerja di dalam perusahaan. Menurut Sabella et al. (2026), menjelaskan retensi karyawan, yaitu upaya mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja baik. Retensi dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti kepuasan kerja, pengembangan karir, dukungan perusahaan, dan hubungan kerja. Dalam penelitian ini, retensi dilihat melalui loyalitas, komitmen, dan keinginan karyawan untuk bertahan.

Perencanaan Karir

Perencanaan karir merupakan proses yang membantu karyawan menentukan arah perkembangan karirnya. Perusahaan dapat mendukungnya melalui jenjang karir yang jelas, kesempatan promosi, pelatihan, dan pengembangan kompetensi. Pratama dan Kasmawati (2026) menunjukkan pengembangan karier memiliki pengaruh positif terhadap retensi karyawan.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yaitu kondisi fisik, seperti fasilitas dan keamanan, serta kondisi nonfisik, seperti komunikasi dan hubungan antarpegawai. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung dapat membuat karyawan lebih betah dan ingin bertahan di perusahaan. Sabella dan Saharuddin (2026) dan Tanoto dan Tami (2024) turut membahas hubungan antara lingkungan kerja maupun kondisi pekerjaan dengan retensi karyawan. Dalam penelitian ini, lingkungan kerja dilihat dari kondisi dan fasilitas kerja, hubungan antarpegawai, serta komunikasi dan kerja sama tim.

Generasi Z di Dunia Kerja

Generasi Z, yang umumnya lahir pada rentang tahun 1997–2012, kini mulai mendominasi dan memasuki dunia kerja. Dalam bekerja, generasi ini cenderung memperhatikan peluang untuk berkembang, keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan (*work-life balance*), serta kondisi lingkungan kerja yang mendukung. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Chafsoh et al. (2025) yang menyoroti pentingnya pengembangan karier dan *work-life balance* dalam upaya mempertahankan karyawan Generasi Z. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian pada perencanaan karier dan menciptakan lingkungan kerja yang baik sebagai upaya meningkatkan retensi karyawan Generasi Z.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif lewat studi pustaka untuk melihat bagaimana rencana karir dan suasana kerja bisa bikin karyawan Gen Z betah di PT Krakatau Steel. Data yang dipakai adalah data sekunder dari jurnal, buku, dan laporan resmi perusahaan. Prosesnya mulai dari mengumpulkan bacaan yang cocok, menganalisis datanya, lalu menarik kesimpulan. Supaya hasilnya akurat, data dicek dan dibandingbandingkan dari berbagai sumber terpercaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan laporan tahunan dan laporan keberlanjutan PT Krakatau Steel tahun 2023–2025 serta beberapa sumber pendukung, perusahaan telah melakukan beberapa upaya untuk menjaga dan mempertahankan karyawannya. Upaya anataratara li meningkatkan kemampuan karyawan melalui pelatihan teknis, pembinaan kepemimpinan, dan pemberian sertifikasi kompetensi. Langkah ini tidak hanya bertujuan meningkatkan produktivitas, tetapi juga membantu karyawan menyesuaikan diri dengan perkembangan industri baja.

Berkenaan dengan aspek lingkungan kerja, PT Krakatau Steel mengaplikasikan kerangka Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) guna melindungi kesehatan serta keselamatan fisik para pegawainya selama beraktivitas di area kerja. Laporan tahunan 2024 juga menyebutkan adanya strategi retensi karyawan yang bertujuan mempertahankan tenaga kerja dan mengurangi risiko karyawan keluar dari perusahaan. Penerapan keselamatan kerja yang didukung program loyalitas pegawai dapat membantu perusahaan mengurangi tingkat perputaran karyawan (*turnover*) serta menjaga operasional perusahaan dalam jangka panjang.

Perencanaan Karir terhadap Retensi Karyawan Generasi Z

Perencanaan karier penting bagi Generasi Z karena berkaitan dengan peluang berkembang dan arah karier mereka di masa depan. Berdasarkan laporan PT Krakatau Steel tahun 2023 dan 2024, perusahaan memiliki beberapa program pengembangan karyawan, seperti pelatihan teknis, pengembangan kepemimpinan, sertifikasi kompetensi, *Supervisor Development Program* (SDP), dan *e-learning Krasdemy*. Program ini sesuai dengan kebutuhan Generasi Z yang ingin terus belajar dan meningkatkan kemampuan di tempat kerja.

Temuan tersebut dikuatkan oleh studi yang dilakukan oleh Gifari dan Pancasasti (2022), yang menguraikan bahwa faktor kompetensi, pelatihan, serta pengembangan karier terbukti memberikan dampak terhadap kinerja pegawai di PT Krakatau Steel. Melalui program tersebut, perusahaan berupaya meningkatkan kemampuan karyawan sekaligus mempersiapkan mereka untuk menjalankan tanggung jawab yang lebih besar. Selain itu, perusahaan perlu menyediakan jenjang karier yang jelas, kesempatan promosi berdasarkan kemampuan dan prestasi *(merit system*), serta bimbingan dari karyawan yang lebih berpengalaman. Dengan adanya dukungan tersebut, karyawan, khususnya yang masih berada pada tahap awal karier, dapat memiliki gambaran mengenai peluang untuk berkembang dan mencapai posisi yang lebih tinggi di perusahaan.

Sejalan dengan hal tersebut, penelitian Novanantha dan Febriansyah (2025) menyatakan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif terhadap keinginan Generasi Z untuk tetap bekerja di perusahaan. Oleh karena itu, ketersediaan jalur karier yang terstruktur serta peluang kemajuan diri berpotensi besar dalam mempertahankan pekerja dari Generasi Z agar tetap loyal. Dengan demikian, dukungan perusahaan terhadap pengembangan karier diharapkan dapat meningkatkan keterikatan karyawan serta mendorong mereka untuk mempertahankan komitmen dan bertahan di perusahaan.

Peran Lingkungan Kerja dalam Mempertahankan Karyawan Generasi Z

Lingkungan kerja dapat memengaruhi kenyamanan dan keinginan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan. PT Krakatau Steel telah menerapkan SMK3 serta berbagai upaya untuk menjaga keselamatan dan kesehatan kerja karyawan. Hal ini penting karena pekerjaan di industri baja memiliki risiko yang perlu diperhatikan. Fasilitas keselamatan yang memadai dan penerapan prosedur kerja yang ketat dapat membuat karyawan merasa lebih aman saat bekerja, terutama di area operasional.

Lingkungan kerja tidak hanya ditentukan oleh kondisi fisik tempat kerja, tetapi juga oleh hubungan antarpegawai, budaya yang diterapkan perusahaan, komunikasi, serta kerja sama dalam bekerja. PT Krakatau Steel menerapkan nilai budaya akhlak, khususnya nilai Harmonis dan Kolaboratif, yang mendorong karyawan untuk saling menghargai dan bekerja sama. Hal ini sesuai dengan kebutuhan Generasi Z yang memperhatikan kenyamanan lingkungan kerja, komunikasi terbuka, dan hubungan baik dengan rekan kerja maupun atasan. Lingkungan kerja yang mendukung dapat membuat karyawan terutama Generasi Z merasa lebih dihargai dan nyaman dalam menjalankan pekerjaannya.

Berdasarkan penelitian Fitriyah dan Djastuti (2020), tingkat kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh terhadap komitmen mereka terhadap organisasi serta kecenderungan untuk meninggalkan PT Krakatau Steel. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Wijaya dan Liana (2025) serta Aulia et al. (2025) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki peran dalam mempertahankan karyawan. Oleh karena itu, terciptanya lingkungan kerja yang nyaman dan suportif dapat menjadi salah satu faktor yang mendorong karyawan Generasi Z untuk tetap bekerja di perusahaan.

Dengan adanya lingkungan kerja yang aman dan nyaman serta hubungan yang baik antarpegawai, Generasi Z dapat merasa lebih betah dalam bekerja dan terdorong untuk tetap berada di perusahaan. Selain itu, kondisi kerja yang mendukung juga berpotensi mengurangi keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain.

Sinergi Perencanaan Karir dan Lingkungan Kerja

Perencanaan karier dan lingkungan kerja merupakan dua hal yang saling mendukung dalam mempertahankan karyawan Generasi Z. Perencanaan karier memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan mengetahui arah perkembangan pekerjaannya. Di sisi lain, lingkungan kerja yang aman dan nyaman dapat mendukung karyawan dalam menjalankan pekerjaannya secara optimal. Ketika kedua aspek tersebut terpenuhi, karyawan tidak hanya memiliki ruang untuk mengembangkan diri, tetapi juga dapat merasa lebih nyaman dalam menjalani pekerjaannya.

PT Krakatau Steel telah menunjukkan perhatian terhadap kedua aspek tersebut melalui program peningkatan kompetensi, penerapan SMK3, dan strategi retensi karyawan. Berbagai upaya ini memperlihatkan bahwa perusahaan tidak hanya memperhatikan kemampuan tenaga kerja, tetapi juga berusaha menciptakan kondisi kerja yang mendukung kebutuhan karyawan.

Kedua aspek tersebut perlu diterapkan secara bersamaan agar hasilnya lebih maksimal. Kesempatan untuk mengembangkan karier tidak akan cukup apabila karyawan masih merasa kurang aman atau nyaman di lingkungan kerja. Begitu pula lingkungan kerja yang baik perlu disertai peluang untuk meningkatkan kemampuan dan jenjang karier. Dengan demikian, perencanaan karier yang terarah serta lingkungan kerja yang mendukung dapat menjadi faktor penting bagi PT Krakatau Steel dalam mempertahankan karyawan Generasi Z dan menjaga keberlangsungan perusahaan

KESIMPULAN

Perencanaan karier dan lingkungan kerja berperan penting dalam mendukung retensi karyawan Generasi Z di PT Krakatau Steel. Jalur karier yang jelas, peluang promosi, dan pengembangan kemampuan dapat membantu karyawan berkembang. Di sisi lain, lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan didukung hubungan kerja yang baik dapat membuat karyawan lebih termotivasi untuk tetap bekerja.

Oleh karena itu, PT Krakatau Steel perlu terus memperbaiki sistem pengembangan karier serta menjaga lingkungan kerja yang kondusif. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan melalui wawancara atau kuesioner kepada karyawan Generasi Z agar diperoleh hasil yang lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

Aulia, L. A., Fasha, A. W. D., Syahroni, B., & Mahadianto, M. Y. (2025). The influence of the work environment, company culture on the retention rate of employees of PT. PG Rajawali II. *Journal Research of Social Science, Economics, and Management, 4*(9), 1174–1185. https://doi.org/10.59141/jrssem.v4i9.812

Chafsoh, Z. A., Kalis, M. C. I., Azazi, A., Fahruna, Y., & Mayasari, E. (2025). Pengaruh career development dan work life balance terhadap employee retention Gen Z: Mediasi job satisfaction. *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin, 4*(8), 1806–1820. https://doi.org/10.56799/jim.v4i8.10123

Fitriyah, F., & Djastuti, I. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan kontrak psikologis terhadap intention to quit dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (Studi pada PT. Krakatau Steel, Tbk).

Jurnal Bisnis Strategi, *29*(2), 163–171. https://doi.org/10.14710/jbs.29.2.163-171

Gifari, D., & Pancasasti, R. (2022). Pengaruh pelatihan, kompetensi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Krakatau Steel Tbk. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, *4*(2), 210–227. https://doi.org/10.47080/jmb.v4i02.2177

Jamalulel, I., & Chang, C.-L. (2025). Worklife balance and career development: How job satisfaction mediates their impact on turnover intention among Indonesian Generation Z? *International Journal of Business and Society*, *26*(3), 907–926. https://doi.org/10.33736/ijbs.8302.2025

Novanantha, E., & Febriansyah, H. (2025). Key drivers of Gen Z employee retention in Indonesia's heavy equipment industry. *Journal Integration of Management Studies*, *3*(3), 352–360. https://doi.org/10.58229/jims.v3i3.361

Pratama, R. D., & Kasmawati, Y. (2026). Pengaruh manajemen karir, worklife balance terhadap retensi karyawan dengan moderasi kepemimpinan (Studi pada pilot PT Garuda Indonesia). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, *12*(3), 3048–3057. https://doi.org/10.35870/jemsi.v12i3.6730

PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. (2024). *Laporan tahunan dan keberlanjutan 2023 (Annual report & sustainability report 2023).* https://www.krakatausteel.com/pdf/Laporan%20Tahunan%20dan%20Keberlanjutan%202025.pdf

PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. (2025). *Laporan tahunan dan keberlanjutan 2024 (Annual report & sustainability report 2024).* https://www.krakatausteel.com/pdf/Laporan%20Tahunan%20dan%20Keberlanjutan%202024-2.pdf

PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. (2026). *Laporan tahunan dan keberlanjutan 2025 (Annual report & sustainability report 2025).* https://www.krakatausteel.com/pdf/Laporan%20Tahunan%20dan%20Keberlanjutan%202025.pdf

Sabella, A., Wahida, A., & Saharuddin, S. (2026). Pengaruh keterlibatan karyawan dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan pada PT Chalodo Sibali Resoe. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, *12*(2), 1272–1281. https://doi.org/10.35870/jemsi.v12i2.6070