

Strategi Retensi Karyawan Generasi Z pada Kafe Jagawalungan di Majalengka: Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia

Ganing Indria Maharani

Universitas Negeri Yogyakarta

ganingindria.2024@student.uny.ac.id

ABSTRACT

This study analyzes employee retention strategies for Generation Z at Jagawalungan Café in Majalengka from a Human Resource Management (HRM) perspective. Using a qualitative case study approach, the research identifies strategies such as flexible work arrangements, a family-oriented organizational culture, career development opportunities, digitalization, and participative communication as effective responses to Gen Z retention challenges in the MSME sector. The findings emphasize the importance of a contextual HRM approach that is adaptive to the characteristics of the younger generation and contribute to strengthening retention strategies based on personalization, technology, and sustainable development. This research fills a gap in existing literature on Gen Z retention practices in local MSMEs and provides recommendations for enhancing HRM strategies aligned with generational preferences.

Keywords : Generation Z, employee retention, HRM, MSMEs, work strategies

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis strategi retensi karyawan Generasi Z di Kafe Jagawalungan Majalengka dari perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi kasus, ditemukan bahwa strategi seperti fleksibilitas kerja, budaya kekeluargaan, pengembangan karir, digitalisasi, dan komunikasi partisipatif mampu menjawab tantangan retensi Gen Z di sektor UMKM. Temuan ini menunjukkan pentingnya strategi pendekatan MSDM kontekstual yang adaptif terhadap karakteristik generasi muda dan memberikan kontribusi dalam penguatan strategi retensi berbasis personalisasi, teknologi, dan pengembangan berkelanjutan. Strategi-strategi tersebut mencerminkan pendekatan MSDM kontekstual yang adaptif terhadap preferensi generasi muda. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam mengisi kekosongan studi terkait praktik retensi Gen Z di sektor UMKM lokal, serta memberikan rekomendasi penguatan strategi MSDM berbasis nilai personalisasi, teknologi, dan pengembangan berkelanjutan.

Kata kunci: Generasi Z, retensi karyawan, MSDM, UMKM, strategi kerja.

PENDAHULUAN

Perkembangan industri makanan dan minuman di Indonesia semakin pesat, termasuk di daerah berkembang seperti Majalengka. Kafe dan restoran tak hanya menjadi pusat aktivitas ekonomi, tetapi juga membuka peluang kerja luas, terutama bagi generasi muda. Salah satu pelaku usaha lokal yang cukup dikenal adalah Kafe Jagawalungan, yang banyak mempekerjakan tenaga kerja dari kalangan Generasi Z atau biasa dikenal sebagai Gen Z (kelahiran 1997–2012).

Gen Z memiliki karakteristik unik dalam dunia kerja, mereka sangat adaptif terhadap teknologi, menyukai fleksibilitas, menghargai kebermaknaan dalam pekerjaan, serta menuntut ruang untuk berkembang (Stillman & Stillman, 2017). Namun, karakteristik tersebut juga membawa tantangan besar bagi manajemen, terutama dalam hal retensi karyawan. Mereka cenderung cepat bosan dan berpindah tempat kerja jika merasa tidak sesuai dengan nilai pribadi atau kurang memperoleh peluang pengembangan diri (Alpha JWC Ventures, 2022). Tren job hopping yang semakin marak di kalangan Gen Z menjadi sorotan banyak perusahaan. Menurut Berger (2022), terjadi peningkatan sebesar 40% dalam perpindahan kerja Gen Z pada tahun 2021, dan banyak dari mereka bahkan memilih keluar tanpa rencana kerja lanjutan apabila merasa tidak puas (Kreacic et al., 2023). Kondisi ini menunjukkan pentingnya strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu merespons kebutuhan dan ekspektasi spesifik dari generasi ini.

Beberapa studi sebelumnya telah membahas retensi karyawan muda di berbagai sektor. Misalnya, Rahmawati (2020) mengidentifikasi pentingnya pengembangan karir bagi retensi Gen Z di industri perbankan, sementara Salapudin dan Lesmana (2023) menemukan bahwa fleksibilitas dan lingkungan kerja yang dinamis dapat menurunkan tingkat turnover di kafe urban. Wulandari (2023) menyoroti pentingnya komunikasi yang terbuka dan penghargaan terhadap kinerja dalam meningkatkan loyalitas karyawan muda di industri makanan. Namun demikian, kebanyakan penelitian tersebut berfokus pada perusahaan di kota besar atau sektor formal skala menengah ke atas, yang memiliki sistem MSDM yang mapan dan sumber daya lebih besar. Sementara itu, belum banyak penelitian yang secara spesifik meneliti strategi retensi Gen Z di sektor usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) berbasis lokal, khususnya di daerah seperti Majalengka. Padahal, sektor UMKM seperti Kafe Jagawalungan menghadapi tantangan unik, seperti keterbatasan anggaran, budaya kerja informal, dan struktur organisasi yang sederhana.

Selain itu, banyak studi terdahulu menggunakan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada angka turnover, tanpa menggali pengalaman dan perspektif manajemen secara mendalam terkait tantangan retensi Gen Z di lapangan. Oleh karena itu, penelitian ini ingin mengisi kekosongan tersebut dengan pendekatan kualitatif, melalui studi kasus pada Kafe Jagawalungan, untuk mengungkap strategi-strategi MSDM yang diterapkan secara kontekstual dalam mempertahankan karyawan Gen Z. Dengan memahami lebih dalam praktik MSDM yang diterapkan serta ekspektasi karyawan Gen Z, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan sistem kerja yang lebih ramah generasi muda, tidak hanya di Kafe Jagawalungan tetapi juga di sektor usaha kecil lainnya.

Fenomena tersebut semakin relevan apabila menilik laporan akademik yang mengkaji job hopping di kalangan generasi muda. Sebagai contoh, Sabila et al. (2024) menyatakan bahwa Gen Z banyak berpindah pekerjaan karena motivasi intrinsik seperti mencari tantangan baru dan ekspektasi karir yang tinggi bahkan di bidang komunikasi. Temuan ini sejalan dengan data global yang menunjukkan bahwa 83% Gen Z mengidentifikasi diri sebagai job hoppers, dengan alasan utama mencari peluang pengembangan, fleksibilitas, dan kesesuaian nilai personal.

Studi dari Revelio Labs (2025) memperlihatkan bahwa rata-rata karyawan Gen Z berpindah hampir satu pekerjaan per tahun, mencerminkan pola mobilitas pekerja yang

tinggi dan kesadaran karir yang kuat . Meski job hopping sering dipandang negatif, penelitian oleh Humaira et al. (2024) justru menunjukkan bahwa peralihan karir dapat mengakumulasi keterampilan diversifikasi dan meningkatkan daya saing profesional jika dilakukan dengan strategi matang.

Lebih lanjut, penelitian lintas negara bagian Malaysia menemukan bahwa keinginan berpindah kerja dipicu faktor finansial dan non finansial termasuk work-life balance, lingkungan kerja yang suportif, dan kesempatan pembelajaran lebih baik . Hal ini menunjukkan bahwa Gen Z tidak sekadar mencari gaji tinggi, tetapi juga makna pekerjaan dan peluang pengembangan diri, yang mendukung pernyataan Crist (2023) terkait motif Gen Z dalam pekerjaan .

Namun, tren ini menimbulkan tantangan besar bagi pengusaha UMKM seperti Kafe Jagawalungan. Tingginya tingkat turnover dapat mempengaruhi performa operasional, biaya rekrutmen, dan kontinuitas pelayanan. Were Wan dan Duffy (2022) menyoroti bahwa ketidakpastian kerja dan kurangnya otonomi dapat meningkatkan niat meninggalkan pekerjaan—khususnya bila karyawan muda tidak merasa mendapatkan “decent work” . Di satu sisi, Gen Z menghargai otonomi; disisi lain, mereka membutuhkan struktur yang jelas dan dukungan pengembangan, sesuai teori social exchange dan job characteristics.

Dalam ranah MSDM, hal ini menunjukkan kebutuhan ganda: menyediakan struktur karir dan penghargaan, sekaligus menawarkan fleksibilitas dan peluang kreativitas. Temuan di atas menyiratkan bahwa strategi retensi efektif bagi Gen Z harus bersifat holistik tidak hanya menggantungkan pada kompensasi, tetapi juga budaya, teknologi, mentoring, dan pengakuan. Oleh karena itu, penelitian mendalam terhadap praktik MSDM di konteks lokal seperti Kafe Jagawalungan menjadi sangat penting dan relevan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan strategi studi kasus tunggal. Pendekatan ini dipilih karena mampu menangkap secara mendalam fenomena sosial yang kompleks, dalam hal ini terkait strategi retensi karyawan Generasi Z di lingkungan kerja sektor UMKM. Kafe Jagawalungan, sebuah usaha kuliner lokal di Kabupaten Majalengka, dipilih secara *purposive* sebagai lokasi studi karena dianggap representatif. Kafe ini mempekerjakan sejumlah karyawan dari Generasi Z dan mengalami dinamika nyata dalam hal retensi karyawan, sehingga menjadi kasus yang relevan untuk diteliti secara mendalam.

Subjek penelitian terdiri dari pihak manajemen dan beberapa karyawan yang termasuk dalam kategori Gen Z. Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama. Pertama, wawancara mendalam menggunakan panduan semi-terstruktur untuk menggali persepsi dan pengalaman subjek mengenai motivasi kerja, ekspektasi terhadap pekerjaan, dan strategi yang telah diterapkan untuk meningkatkan loyalitas karyawan. Kedua, dilakukan observasi partisipatif, yakni dengan mengamati secara langsung suasana kerja, pola interaksi antar pegawai dan atasan, serta gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam kegiatan operasional harian. Ketiga, dokumentasi digunakan untuk melengkapi informasi melalui analisis terhadap dokumen-dokumen internal seperti jadwal kerja, data kehadiran, standar operasional prosedur (SOP), dan catatan pelatihan karyawan.

Proses analisis data dilakukan menggunakan pendekatan analisis tematik sebagaimana dikembangkan oleh Braun dan Clarke (2006). Langkah-langkahnya mencakup identifikasi, kategorisasi, dan interpretasi data berdasarkan tema-tema yang muncul dari lapangan. Dalam konteks penelitian ini, tema-tema strategis yang diangkat meliputi: (1) fleksibilitas kerja, (2) pengembangan karir, (3) pemanfaatan teknologi kerja, dan (4) gaya kepemimpinan.

Untuk menjaga kredibilitas dan validitas data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi metode, yaitu dengan menggabungkan hasil wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, serta proses *member check* dengan pihak HRD untuk mengkonfirmasi kembali hasil interpretasi data, guna memastikan bahwa makna dan informasi yang diperoleh sesuai dengan realitas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini memberikan gambaran menyeluruh mengenai upaya yang dilakukan oleh Kafe Jagawalungan dalam mempertahankan karyawan dari Generasi Z melalui pendekatan manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang adaptif. Berdasarkan data yang diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi lapangan, terlihat bahwa manajemen secara aktif menyesuaikan strategi pengelolaan karyawan dengan karakteristik unik generasi muda. Strategi-strategi yang diterapkan tidak hanya berfokus pada aspek operasional semata, melainkan juga mencerminkan orientasi jangka panjang dalam membangun loyalitas dan keterikatan kerja.

Karyawan Gen Z, yang mendominasi struktur tenaga kerja di kafe ini, memiliki pola pikir, nilai, dan ekspektasi yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Hal ini menuntut organisasi untuk melakukan penyesuaian budaya kerja agar tetap relevan dan mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif. Dalam proses pengumpulan data, peneliti menemukan adanya kesadaran manajerial terhadap pentingnya membangun hubungan kerja yang lebih terbuka, partisipatif, dan berbasis pada penghargaan terhadap individu.

1. Fleksibilitas Kerja sebagai Strategi Kunci MSDM

Salah satu strategi utama yang digunakan adalah penerapan jam kerja fleksibel, terutama di divisi store, yang memungkinkan karyawan Gen Z menyesuaikan waktu kerja mereka. Pendekatan ini mencerminkan prinsip *work-life balance*, yang menjadi nilai penting bagi Gen Z. Dari sudut pandang MSDM, fleksibilitas kerja merupakan kebijakan kerja strategis yang mempengaruhi retensi melalui peningkatan kepuasan kerja dan pengurangan stres kerja. Manajemen memahami bahwa pendekatan ini dapat menurunkan tingkat turnover sukarela.

2. Budaya Organisasi Terbuka dan Kekeluargaan

Lingkungan kerja di Jagawalungan dibentuk dengan pendekatan kekeluargaan dan keterbukaan. Karyawan Gen Z diberi ruang untuk menyuarakan pendapat dan berpartisipasi dalam proses kerja, terutama dalam diskusi dan inovasi. Dalam kerangka MSDM, ini merupakan bentuk dari *employee involvement*, yang memperkuat keterikatan

emosional (*emotional engagement*) dan meningkatkan retensi karena individu merasa memiliki peran penting dalam organisasi.

3. Peluang Pengembangan Karir dan Mentoring

Pihak manajemen menyediakan ruang pengembangan diri seperti pelatihan keterampilan, mentoring lintas generasi, dan kesempatan eksplorasi peran. Strategi ini sangat relevan dengan motivasi Gen Z yang berorientasi pada pertumbuhan dan pembelajaran. Secara teoritis, ini mencerminkan fungsi MSDM dalam pengembangan sumber daya manusia, yang berkontribusi pada retensi dengan memberikan jalur karir dan pengakuan atas kemajuan individu.

4. Digitalisasi Proses Kerja sebagai Adaptasi Terhadap Teknologi

Jagawalungan telah menerapkan sistem kerja digital seperti absensi online, pemesanan digital, dan komunikasi berbasis aplikasi. Hal ini dinilai memudahkan Gen Z yang terbiasa dengan teknologi dan kecepatan informasi. MSDM modern menekankan pentingnya *digital transformation* untuk menciptakan sistem kerja yang efisien dan sesuai dengan ekspektasi generasi *digital native*. Hal ini juga mencerminkan adaptasi sistem kerja terhadap kebutuhan generasi muda.

5. Komunikasi Dua Arah dan Gaya Kepemimpinan Responsif

Gaya komunikasi yang diterapkan lebih informal, cepat, dan dua arah. Manajemen menghindari gaya otoriter dan berusaha lebih terbuka dalam menerima masukan. Ini merupakan bentuk gaya kepemimpinan partisipatif, yang dalam MSDM dianggap efektif untuk mempertahankan karyawan muda yang menghargai transparansi dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan.

6. Evaluasi Karyawan dan Exit Interview sebagai Feedback Strategis

Jagawalungan telah melakukan *exit interview* untuk memahami alasan karyawan Gen Z keluar, yang menjadi dasar evaluasi strategi retensi. Ini adalah upaya strategis dalam mengumpulkan data untuk peningkatan kebijakan SDM. Dalam MSDM, ini termasuk ke dalam praktik *performance feedback* dan *continuous improvement* dalam manajemen karyawan, sehingga kebijakan retensi dapat terus disesuaikan berdasarkan data empiris.

Dari hasil temuan di lapangan, terlihat bahwa strategi-strategi yang dilakukan tidak bersifat seragam, melainkan kontekstual dan disesuaikan dengan dinamika karyawan serta kebutuhan operasional kafe. Strategi tersebut tampak dijalankan secara konsisten dalam keseharian operasional, dengan dukungan penuh dari pemilik dan manajer operasional. Dari berbagai strategi tersebut, dapat disimpulkan bahwa pendekatan MSDM yang digunakan oleh Kafe Jagawalungan relatif adaptif terhadap preferensi Gen Z. Mereka tidak hanya mengandalkan aspek finansial sebagai faktor retensi, melainkan menekankan pada:

- Nilai personalisasi dalam manajemen kerja,
- Keterlibatan aktif karyawan,
- Kesempatan tumbuh dan berkembang, dan
- Budaya kerja yang inklusif dan berbasis teknologi.

Strategi-strategi ini mencerminkan paradigma MSDM kontemporer yang menekankan keseimbangan antara kebutuhan organisasi dan preferensi individu. Dengan pendekatan yang humanistik dan fleksibel, Jagawalungan mampu meminimalkan turnover, meningkatkan komitmen kerja, dan membangun loyalitas jangka panjang dari karyawan Gen Z.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa Kafe Jagawalungan telah mengimplementasikan berbagai strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang relevan dalam mempertahankan karyawan Generasi Z. Sebagian besar tenaga kerja di Jagawalungan berasal dari Gen Z, yang umumnya menempati posisi sebagai host live dan waiters. Karakteristik Gen Z yang menonjol seperti kebutuhan akan fleksibilitas, lingkungan kerja yang suportif, serta peluang untuk berkembang dapat menjadi potensi sekaligus tantangan bagi manajemen.

Beberapa strategi retensi yang diterapkan Kafe Jagawalungan antara lain:

- Penerapan sistem kerja fleksibel, terutama di unit store, yang menyesuaikan dengan kebutuhan Gen Z.
- Pemberian ruang berekspresi dan berinovasi, yang memungkinkan Gen Z merasa dilibatkan secara aktif.
- Digitalisasi proses kerja, yang selaras dengan gaya kerja Gen Z yang responsif terhadap teknologi.
- Program mentoring dan pengembangan skill, sebagai bentuk dukungan terhadap pertumbuhan karir karyawan muda.

SARAN

Berdasarkan temuan tersebut, penulis memberikan beberapa rekomendasi untuk peningkatan strategi retensi karyawan Gen Z di Kafe Jagawalungan:

1. Penguatan Jalur Karir yang Jelas
Perlu dirancang sistem pengembangan karir yang lebih terstruktur agar karyawan Gen Z memiliki arah tujuan yang jelas dan merasa dihargai dalam prosesnya.
2. Peningkatan Pelatihan Soft Skill dan Disiplin Kerja
Selain pengembangan teknis, penting untuk menyertakan pelatihan yang menekankan pada tanggung jawab, inisiatif, dan etika kerja profesional.
3. Pemanfaatan Teknologi Secara Konsisten
Penggunaan platform digital yang user-friendly dan efisien perlu terus ditingkatkan, baik dalam operasional kerja maupun komunikasi internal.
4. Evaluasi Berkala Terhadap Sistem Kerja dan Budaya Organisasi
Perusahaan disarankan untuk melakukan survei atau feedback rutin guna menyesuaikan strategi MSDM dengan perubahan karakter dan ekspektasi generasi muda.

Dengan perbaikan berkelanjutan pada sistem kerja yang ramah generasi muda, UMKM seperti Kafe Jagawalungan dapat menjadi model pengelolaan SDM yang adaptif, inklusif, dan berkelanjutan dalam mempertahankan talenta muda di sektor kuliner.

DAFTAR PUSTAKA

- Alpha JWC Ventures. (2022). *Gen Z and the Future of Work: Navigating Workforce Transformation in Southeast Asia*. <https://www.alphajwc.com/genz-futurework>
- Berger, J. (2022). Understanding Gen Z's Job-Hopping Behavior. *Journal of Workforce Strategy*, 14(3), 44–57. <https://doi.org/10.1177/09722629221138456>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Crist, C. (2023, September 13). 83% of Gen Z workers consider themselves job hoppers. HR Dive.
- Kreacic, D., van Vugt, M., & Claes, R. (2023). Exploring Motivations Behind Gen Z's Early Career Decisions. *Journal of Career Development*, 50(1), 15–30. <https://doi.org/10.1177/08948453221085065>
- Humaira, S., Aprilia, E. D., Mirza., Khatijatusshalihah (2024). Intensi Job Hopping pada Generasi Y dan Z. *Syiah Kuala Psychology Journal*, 2 (1),
- Rahmawati, F.(2020). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) KCP Jember. *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember*, 9(1), 1-1.
- Salapudin, S., & Lesmana, I. S. . (2023). Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Analisis Manajemen Risiko Di Cafe Kopi Jelita Kota Serang. *Indonesian Journal of Economy, Business, Entrepreneurship and Finance*, 3(3), 517–528. <https://doi.org/10.53067/ijebef.v3i3.122>
- Sabila, G. S., El Karimah, K., & Nurfadila, F. (2024). Fenomena Job Hopping pada Gen Z dalam bidang komunikasi. *Tuturan: Jurnal Ilmu Komunikasi*. <https://doi.org/10.47861/tuturan.v2i2.923>
- Revelio Labs. (2025, April 1). Job Hopping Is a Feature Not a Bug For Gen Zers.
- Stillman, D., & Stillman, J. (2017). *Gen Z @ Work*. HarperBusiness.
- Wan, W., & Duffy, R. D. (2022). Decent Work and Turnover Intention Among New Generation Employees: The Mediating Role of Job Satisfaction and the Moderating Role of Job Autonomy. *SAGE Open*. <https://doi.org/10.1177/21582440221094591>
- Wulandari, N. (2023). Kepemimpinan dan Loyalitas Gen Z di Industri Kuliner. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(2), 88–96. <https://doi.org/10.25078/jmb.v9i2.204>