

**PERANCANGAN MANAJEMEN SEPARASI KARYAWAN UNTUK  
MENGURANGI TURN OVER KARYAWAN GEN Z  
(STUDI KASUS : RESTAURANT SIAP SAJI DI BANDAR LAMPUNG)**

**TESIS**

**Karya tulis sebagai salah satu syarat  
Untuk memperoleh gelar Magister Teknik Industri dari  
Universitas Pasundan**

**Oleh:**

**REGINA SALMADINA RAUF**

**NPM : 228030006**



**PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER TEKNIK INDUSTRI  
UNIVERSITAS PASUNDAN  
2025**

Penelitian ini bertujuan untuk merancang manajemen separasi karyawan yang efektif guna mengurangi tingginya tingkat *turnover* pada karyawan Generasi Z (Gen Z) di industri restoran cepat saji di Bandar Lampung. Industri ini dikenal memiliki tingkat perputaran karyawan yang tinggi, terutama pada level operasional yang didominasi oleh Gen Z, yang memiliki karakteristik dan ekspektasi kerja yang unik. Tingginya *turnover* ini menyebabkan peningkatan biaya rekrutmen dan pelatihan serta penurunan efisiensi operasional.

Untuk mengatasi masalah ini, penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif berbasis data dengan dua metode utama: *Cohort Analysis* dan *Predictive Analytics*. *Cohort Analysis* digunakan untuk mengidentifikasi pola *turnover* dengan mengelompokkan karyawan berdasarkan periode perekrutan. *Predictive Analytics*, dengan algoritma regresi linier yang diimplementasikan melalui *Machine Learning* menggunakan Python, digunakan untuk memprediksi tren *turnover* di masa depan berdasarkan data historis dari Januari 2022 hingga Desember 2024. Hasil analisis menunjukkan pola yang konsisten, di mana tingkat *turnover* tertinggi terjadi pada periode 3 hingga 6 bulan pertama masa kerja karyawan. Faktor utama yang mendorong pengunduran diri adalah keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) yang buruk (34%) dan keinginan untuk mencari pekerjaan yang lebih sesuai dengan minat (29%). Model prediktif yang dikembangkan menunjukkan akurasi yang tinggi (nilai  $R^2$  antara 0.85 hingga 0.97), dan memproyeksikan bahwa tren penurunan jumlah karyawan akan terus berlanjut jika tidak ada intervensi strategis yang dilakukan oleh perusahaan. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan sebuah perancangan manajemen separasi proaktif yang berfokus pada tiga fase:

1. Retensi Proaktif: Memperbaiki program *onboarding*, menciptakan jalur karier yang jelas, dan menawarkan jadwal kerja yang lebih stabil serta fleksibel.
2. Proses Separasi Terstruktur: Melakukan *exit interview* yang mendalam untuk mengumpulkan data kualitatif dan mengintegrasikannya ke dalam model prediktif untuk perbaikan berkelanjutan.
3. Siklus Peningkatan Berkelanjutan: Meninjau efektivitas strategi secara rutin dan menguji inisiatif baru melalui program percontohan (*pilot program*).

Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi manajer HR di industri restoran cepat saji dengan menyediakan strategi berbasis data untuk meningkatkan retensi Gen Z, serta kontribusi akademis dalam penerapan *data analytics* untuk manajemen SDM.

## Latar Belakang Masalah

Industri restoran cepat saji merupakan salah satu sektor dengan tingkat *turnover* karyawan yang tinggi. Fenomena ini salah satunya disebabkan oleh karakteristik demografi tenaga kerja di level operasional, di mana perusahaan sering mempekerjakan karyawan pada rentang usia 18-28 tahun. Seiring dengan masuknya Generasi Z (kelahiran 1997-2012) ke dalam angkatan kerja produktif, dinamika di tempat kerja pun berubah. Sebuah survei dari LinkedIn Talent Report (2020) menunjukkan bahwa 56% perusahaan mulai fokus merekrut Gen Z, yang menandakan peningkatan signifikan angkatan kerja dari generasi ini.

Generasi Z memiliki karakteristik yang unik dan berbeda dari generasi pendahulunya. Mereka adalah generasi pertama yang tidak mengenal dunia tanpa internet, yang membentuk cara mereka bekerja dan berinteraksi. Beberapa karakteristik utama Gen Z di dunia kerja meliputi:

- Mencari lingkungan kerja yang fleksibel.
- Menginginkan perubahan dan jenjang karier yang jelas.
- Menawarkan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work-life balance*).
- Memiliki masa kerja yang cenderung lebih singkat dibandingkan generasi sebelumnya.
- Cenderung menghindari risiko, percaya diri namun tetap berhati-hati.

Tingginya ekspektasi ini seringkali tidak selaras dengan kondisi kerja di restoran cepat saji, yang identik dengan jam kerja tidak stabil, peluang karier terbatas, dan beban kerja yang tinggi. Akibatnya, menurut Survei LinkedIn Talent Report (2023), rata-rata karyawan Gen Z di industri ini hanya bertahan antara 3 hingga 6 bulan. Hal ini menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan, seperti peningkatan biaya rekrutmen dan pelatihan, serta penurunan efisiensi operasional secara keseluruhan.

Penelitian ini dilakukan pada tiga restoran cepat saji di Kota Bandar Lampung, yang menghadapi fenomena *turnover* yang signifikan dari tahun 2022 hingga 2024. Meskipun berbagai kebijakan telah diterapkan, strategi yang ada masih bersifat umum dan belum berbasis data. Oleh karena itu, diperlukan sebuah pendekatan analisis data yang sistematis, seperti *Cohort Analysis* dan *Predictive Analytics*, untuk memahami pola *turnover* secara mendalam dan merancang strategi retensi yang lebih efektif dan tepat sasaran.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah utama dalam penelitian ini adalah: "Bagaimana mengurangi *turnover* di perusahaan restoran siap saji Bandar Lampung?". Untuk menjawab pertanyaan tersebut, penelitian ini berfokus pada beberapa pertanyaan turunan:

1. Bagaimana pola *turnover* karyawan Gen Z dalam perusahaan restoran cepat saji?
2. Bagaimana penggunaan *Cohort Analysis* dan *Predictive Analytics* dapat membantu dalam memprediksi *turnover*?
3. Strategi apa yang dapat diterapkan untuk mengurangi *turnover* karyawan Gen Z secara efektif?

### **Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah:

- Menganalisis pola *turnover* karyawan Gen Z berdasarkan *Cohort Analysis*.
- Menerapkan penggunaan metode *Cohort Analysis* dan mengembangkan model prediksi *turnover* berbasis data melalui *Predictive Analytics*.
- Memberikan rekomendasi strategi *onboarding* dan retensi untuk mengurangi *turnover* di perusahaan restoran cepat saji.

### **Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- Manfaat Akademik:
  - Memberikan kontribusi pada kajian perilaku organisasi dan manajemen SDM terkait retensi karyawan Gen Z.
  - Menunjukkan bagaimana *Cohort Analysis* dan *Predictive Analytics* dapat digunakan dalam penelitian *turnover*.
- Manfaat Praktis:
  - Membantu perusahaan restoran cepat saji memahami pola *turnover* karyawan Gen Z.
  - Memberikan strategi berbasis data untuk meningkatkan retensi dan efisiensi operasional.
  - Memberikan rekomendasi kebijakan *onboarding* dan pengelolaan karyawan yang lebih efektif.

## Teori yang Mendasari Penelitian

Penelitian ini didasarkan pada beberapa kerangka teori utama dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), Perilaku Organisasi, dan karakteristik generasi.

### 1. Teori *Turnover*

*Turnover* adalah tingkat perputaran tenaga kerja di mana seorang karyawan meninggalkan perusahaan, baik secara sukarela (*voluntary*) maupun tidak sukarela (*involuntary*). Penelitian ini berfokus pada *turnover* sukarela, yang sering terjadi pada Gen Z di restoran cepat saji.

- Teori Mobley (1977): Mobley menyatakan bahwa proses *turnover* dimulai dari evaluasi pekerjaan yang menghasilkan ketidakpuasan. Ketidakpuasan ini memicu pemikiran untuk berhenti bekerja, yang kemudian mendorong individu untuk mengevaluasi biaya dan manfaat dari keputusan tersebut. Fenomena ini sangat relevan dengan temuan penelitian bahwa ketidakpuasan terhadap *work-life balance* menjadi pemicu utama *resign*.
- Faktor Penyebab *Turnover*: Secara umum, faktor penyebab *turnover* dapat dikelompokkan menjadi faktor individu (usia, ekspektasi), organisasi (kompensasi, budaya kerja, jenjang karier), dan lingkungan (peluang kerja lain).

2. Teori Generasi Z Generasi Z (lahir 1997-2012) adalah generasi digital yang tumbuh dengan teknologi dan internet, yang membentuk nilai dan pandangan hidup mereka. Karakteristik mereka di tempat kerja sangat memengaruhi tingkat retensi.

- Prioritas Utama: Gen Z sangat mengutamakan *work-life balance*, fleksibilitas, lingkungan kerja yang kolaboratif, dan perkembangan karier yang jelas.
- *Strawberry Generation*: Gen Z juga dikenal sebagai "Generasi Stroberi", yang diartikan sebagai generasi yang terlihat menarik dari luar tetapi mudah rapuh ketika menghadapi tekanan.
- Implikasi: Sifat industri restoran cepat saji yang menuntut kecepatan, jadwal tidak stabil, dan minim kesempatan karier menjadi tantangan besar dalam mempertahankan karyawan Gen Z.

3. Kecerdasan Buatan (*Artificial Intelligence*) dan Analisis Prediktif Penelitian ini mengadopsi teknologi dari Revolusi Industri 4.0, khususnya Kecerdasan Buatan (AI).

- *Machine Learning* (ML): Digunakan sebagai cabang dari AI yang memungkinkan sistem untuk belajar dari data historis dan membuat prediksi tanpa diprogram secara eksplisit.
- Analisis Prediktif: Teknik ini menggunakan ML dan model statistik untuk mengidentifikasi pola dalam data historis guna memprediksi tren atau hasil di masa depan. Dalam konteks SDM, ini digunakan untuk memprediksi karyawan mana yang berisiko tinggi untuk *resign* dan mengidentifikasi faktor-faktor pendorongnya, sehingga strategi retensi dapat dirancang secara proaktif.

### **Rancangan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis data sekunder. Tujuannya adalah untuk memahami dan memprediksi pola *turnover* karyawan Gen Z di industri restoran cepat saji. Desain penelitian ini mencakup dua teknik analisis utama:

1. *Cohort Analysis*: Untuk mengelompokkan karyawan berdasarkan periode rekrutmen dan melacak pola *turnover* mereka dari waktu ke waktu, khususnya untuk mengidentifikasi periode kritis terjadinya *resign*.
2. *Predictive Analytics*: Menggunakan algoritma Regresi Linier untuk membangun model prediksi yang dapat memperkirakan tren *turnover* di masa depan berdasarkan data historis.

Variabel dalam penelitian ini adalah:

- Variabel Independen (X): Waktu kerja karyawan (dalam bulan).
- Variabel Dependen (Y): Tingkat *turnover* karyawan (dalam jumlah karyawan aktif).

### **Populasi dan Sampel**

- Populasi: Seluruh karyawan yang bekerja di salah satu waralaba restoran cepat saji di wilayah Bandar Lampung.
- Sampel: Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dan sensus, dengan mengambil 100% populasi yang memenuhi kriteria pada tiga cabang dengan tingkat *turnover* tinggi. Total responden adalah 128 karyawan Gen Z yang telah *resign* antara Januari 2022 - Desember 2024. Kriteria sampel adalah sebagai berikut:
  - Merupakan karyawan Generasi Z (lahir 1997-2012).

- Bekerja pada posisi *Crew Member* (kasir atau staf dapur) dengan masa kerja minimal 1 bulan.
- Telah mengundurkan diri (*resign*) pada periode penelitian.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data:

- **Data Sekunder (Utama):** Data historis dari departemen HR perusahaan yang mencakup periode Januari 2022 hingga Desember 2024. Data ini meliputi informasi demografis (usia, jenis kelamin), tanggal masuk dan keluar, serta alasan *resign*. Data ini menjadi dasar utama untuk analisis kuantitatif.
- **Data Primer (Pendukung):** Wawancara dengan manajer dan karyawan operasional untuk mendapatkan wawasan dan konteks yang lebih mendalam mengenai alasan *turnover*.

### **Teknik Pengolahan Data**

Data diolah menggunakan bahasa pemrograman Python di lingkungan Google Colab. Prosesnya meliputi:

1. **Pembersihan dan Persiapan Data:** Data historis karyawan disusun ke dalam *dataframe* menggunakan *library* Pandas.
2. **Analisis *Cohort*:** Karyawan dikelompokkan berdasarkan tahun rekrutmen untuk dianalisis pola retensinya pada bulan ke-3, 6, 9, dan 12.
3. **Validasi Model *Machine Learning*:** Menggunakan metode *train-test split* untuk membagi data menjadi data latih (untuk melatih model) dan data uji (untuk menguji akurasi model), guna menghindari *overfitting*.
4. **Pembangunan Model Regresi Linier:** Model dibangun untuk memprediksi jumlah karyawan aktif di masa depan dengan rumus: di mana adalah prediksi *turnover*, dan adalah waktu (bulan).
5. **Evaluasi Model:** Kinerja model dievaluasi menggunakan metrik statistik Mean Squared Error (MSE) dan Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) untuk mengukur tingkat akurasi prediksi.

### **Analisis Deskriptif Karakteristik Karyawan**

Analisis data historis dari 128 responden Gen Z yang telah *resign* antara Januari 2022 hingga Desember 2024 mengungkapkan beberapa temuan kunci:

- Berdasarkan Jenis Kelamin:
  - Mayoritas karyawan yang *resign* adalah perempuan (59%). Hal ini mengindikasikan bahwa pekerjaan yang menuntut kekuatan fisik, seperti menata meja atau mengangkat barang, mungkin menjadi faktor pendorong *turnover* yang lebih tinggi di kalangan perempuan.
- Berdasarkan Usia:
  - Usia puncak di mana karyawan *resign* adalah 19 tahun (17%). Temuan ini mendukung karakteristik Gen Z yang cenderung mencoba berbagai pekerjaan di awal karier mereka untuk menemukan yang paling sesuai dengan minat dan bakat.
- Berdasarkan Masa Kerja:
  - Sebagian besar, yaitu 49% karyawan, mengundurkan diri dengan masa kerja kurang dari 6 bulan. Ini menegaskan bahwa periode awal kerja merupakan fase paling kritis yang menentukan retensi karyawan Gen Z.
- Berdasarkan Motivasi *Resign*:
  - Alasan utama pengunduran diri adalah *work-life balance* yang buruk (34%).
  - Alasan kedua adalah keinginan mencari pekerjaan yang sesuai dengan minat (29%).
  - Temuan ini selaras dengan teori bahwa Gen Z sangat memprioritaskan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi serta mencari pekerjaan yang bermakna.

### **Analisis Pola *Turnover* dengan *Cohort Analysis***

*Cohort analysis* yang dilakukan pada data tahun 2022 hingga 2024 secara konsisten menunjukkan adanya dua periode kritis di mana tingkat *turnover* melonjak secara signifikan:

1. Puncak Bulan ke-3: *Turnover* pada periode ini kemungkinan besar disebabkan oleh kesenjangan antara ekspektasi awal dengan realitas pekerjaan. Karyawan baru mungkin merasa beban kerja terlalu tinggi, proses *onboarding* kurang efektif, atau lingkungan kerja tidak sesuai.
2. Puncak Bulan ke-6: *Turnover* pada tahap ini sering kali berkaitan dengan kurangnya peluang pengembangan karier dan pengakuan. Setelah beradaptasi, karyawan Gen Z mulai mencari jenjang karier yang jelas, dan jika tidak menemukannya, mereka cenderung mencari peluang di tempat lain.

Pola yang konsisten ini mengindikasikan adanya masalah sistematis pada fase awal pengalaman kerja karyawan di restoran cepat saji tersebut. Model regresi linier dibangun untuk menganalisis tren *turnover* pada setiap *cohort* (kelompok rekrutmen) dari tahun 2022 hingga 2024. Hasilnya menunjukkan bahwa model prediksi sangat akurat dan mampu menjelaskan pola penurunan jumlah karyawan dari waktu ke waktu.

#### 1. Hasil Olahan Data *Cohort* Tahun 2022

- Slope: -7.02. Rata-rata, perusahaan kehilangan sekitar 7 karyawan dari *cohort* ini setiap bulannya.
- $R^2$ : 0.9382 (94%). Model ini sangat akurat, di mana 94% variasi jumlah karyawan dapat dijelaskan oleh waktu.
- MSE: 38.72. Menunjukkan tingkat kesalahan prediksi model.

#### 2. Hasil Olahan Data *Cohort* Tahun 2023

- Slope: -3.16. Rata-rata, perusahaan kehilangan sekitar 3 karyawan dari *cohort* ini setiap bulannya.
- $R^2$ : 0.8511 (85%). Model menunjukkan kecocokan yang baik dengan data aktual.
- MSE: 20.83. Tingkat kesalahan prediksi lebih rendah dibandingkan tahun 2022.

#### 3. Hasil Olahan Data *Cohort* Tahun 2024

- Slope: -3.14. Rata-rata, perusahaan kehilangan sekitar 3 karyawan dari *cohort* ini setiap bulannya.
- $R^2$ : 0.9767 (98%). Model ini sangat akurat dan cocok dengan data.
- MSE: 2.80. Nilai yang sangat rendah ini mengindikasikan bahwa akurasi prediksi model sangat tinggi.

Secara keseluruhan, analisis ini menunjukkan bahwa *turnover* karyawan memiliki pola linier yang kuat dan dapat diprediksi dengan tingkat akurasi yang tinggi. Setelah model regresi dilatih, divalidasi, dan dievaluasi, model tersebut digunakan untuk memprediksi tren *turnover* untuk satu tahun ke depan (2025). Prediksi ini mengasumsikan tidak ada intervensi atau perubahan strategi yang dilakukan oleh perusahaan.

## Interpretasi Hasil Prediksi:

- Tren Penurunan Berlanjut: Grafik prediksi untuk tahun 2025 (garis hitam putus-putus) menunjukkan bahwa tren penurunan jumlah karyawan akan terus berlanjut secara konsisten.
- Proyeksi Angka: Model memprediksi jumlah karyawan di awal tahun 2025 akan dimulai dari sekitar 94 orang dan akan terus menurun hingga tersisa sekitar 45 orang pada akhir tahun.
- Konfirmasi Titik Kritis: Hasil ini memberikan konfirmasi kuantitatif bahwa tanpa adanya perbaikan pada masalah-masalah fundamental—terutama pada periode kritis 3 hingga 6 bulan—perusahaan akan terus kehilangan tenaga kerja baru setiap tahunnya.

Implikasi Praktis: Hasil prediksi ini berfungsi sebagai peringatan bagi manajemen. Fakta bahwa hampir separuh (49%) karyawan baru *resign* dalam waktu kurang dari 6 bulan, didorong oleh isu *work-life balance* dan ketidaksesuaian minat, menunjukkan adanya masalah struktural yang mendesak. Jika tidak diatasi, perusahaan akan terus menanggung biaya rekrutmen yang tinggi dan mengalami ketidakstabilan operasional. Oleh karena itu, diperlukan perancangan manajemen separasi yang tidak hanya reaktif, tetapi juga proaktif dalam mempertahankan karyawan.

Berdasarkan analisis data yang menunjukkan periode 3-6 bulan sebagai masa kritis dan *work-life balance* sebagai alasan utama *resign*, maka dirancang sebuah manajemen separasi yang proaktif. Tujuannya bukan hanya untuk mengelola karyawan yang keluar, tetapi untuk mencegah *turnover* sejak dini dengan fokus pada retensi. Perancangan ini terbagi menjadi tiga fase utama:

### Fase 1: Retensi Proaktif (Fokus pada 6 Bulan Pertama)

1. Implementasi Program Orientasi yang Interaktif dan Intensif
  - Masalah: Proses orientasi saat ini kurang efektif, menyebabkan kesenjangan ekspektasi.
  - Tindakan:
    - Terapkan *buddy system* (sistem pendampingan) untuk memberikan dukungan personal kepada karyawan baru selama masa adaptasi.
    - Pastikan pelatihan yang memadai mengenai budaya dan proses kerja untuk mengurangi kebingungan awal.
2. Dialog Pengembangan Karier yang Terstruktur

- Masalah: 29% karyawan *resign* karena ingin mencari pekerjaan sesuai minat, menandakan kurangnya jalur karier yang jelas.
- Tindakan:
  - Buat dan komunikasikan jalur karier yang transparan untuk posisi *Crew Member*.
  - Adakan pertemuan formal setiap enam bulan antara manajer dan karyawan untuk membahas aspirasi karier dan peluang promosi internal.

### 3. Stabilitas dan Fleksibilitas Jadwal Kerja

- Masalah: Jadwal kerja yang tidak stabil menjadi penyebab utama *turnover* (34%).
- Tindakan:
  - Rancang sistem penjadwalan yang lebih konsisten dan dapat diprediksi.
  - Gunakan aplikasi manajemen *shift* berbasis digital untuk memberikan fleksibilitas kepada karyawan dalam mengatur jadwal mereka sesuai kebutuhan pribadi.

## Fase 2: Proses Separasi yang Terstruktur

### 1. *Exit Interview* yang Mendalam

- Lakukan *exit interview* untuk mengumpulkan data yang lebih kaya guna memahami akar masalah secara kualitatif, tidak hanya mencatat alasan di permukaan.

### 2. Integrasi Umpan Balik ke Model Prediktif

- Analisis data dari *exit interview* secara berkala dan hubungkan dengan data *turnover* kuantitatif.
- Gunakan umpan balik ini untuk memperbarui dan menyempurnakan model prediktif serta strategi retensi berbasis data.

## Fase 3: Siklus Peningkatan Berkelanjutan

### 1. Evaluasi Rutin

- Manajemen harus meninjau hasil analisis *cohort* dan prediksi secara rutin (misalnya, per kuartal) untuk mengevaluasi efektivitas strategi retensi yang telah diterapkan.

### 2. Implementasi Program Percontohan (*Pilot Program*)

- Uji coba inisiatif baru (seperti sistem insentif atau jadwal yang lebih fleksibel) di satu atau dua cabang sebelum diluncurkan secara luas.
- Gunakan data dari program percontohan ini untuk mengukur dampaknya terhadap retensi secara nyata.

## Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan, penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan utama:

1. Pola *Turnover* Karyawan Gen Z Sangat Jelas: Tingkat *turnover* karyawan Gen Z di industri restoran cepat saji di Bandar Lampung tergolong tinggi. *Cohort Analysis* secara konsisten mengungkapkan bahwa periode 3 hingga 6 bulan pertama masa kerja adalah fase paling kritis, di mana sebagian besar karyawan memutuskan untuk *resign*.
2. Penyebab Utama *Turnover* Teridentifikasi: Faktor pendorong utama pengunduran diri adalah *work-life balance* yang buruk (34%) dan pencarian pekerjaan yang lebih sesuai dengan minat (29%). Hal ini menegaskan bahwa karakteristik dan prioritas Gen Z, seperti fleksibilitas dan pekerjaan yang bermakna, belum sepenuhnya diakomodasi oleh perusahaan.
3. Efektivitas Analisis Prediktif Terbukti: Penerapan *Predictive Analytics* dengan algoritma regresi linier berhasil membangun model prediksi *turnover* yang sangat akurat, dengan nilai  $R^2$  mencapai 0.85 hingga 0.97. Model ini mengkonfirmasi bahwa jika tidak ada perbaikan strategis, tren penurunan jumlah karyawan akan terus berlanjut secara signifikan.
4. Rekomendasi Strategis Berbasis Data: Untuk mengurangi *turnover*, perusahaan perlu fokus pada:
  - Perbaikan Program *Onboarding*: Memberikan orientasi dan pendampingan yang lebih baik di awal masa kerja.
  - Penjadwalan Kerja yang Stabil dan Fleksibel: Mengoptimalkan sistem penjadwalan untuk memenuhi kebutuhan Gen Z akan *work-life balance*.
  - Pengembangan Karier yang Jelas: Menyediakan jalur karier dan insentif yang transparan untuk memberikan motivasi jangka panjang.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan berbasis data sangat efektif untuk memahami masalah *turnover* secara mendalam dan merumuskan solusi yang tepat

sasaran untuk meningkatkan retensi karyawan Gen Z. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan:

- Keterbatasan Data: Data yang digunakan bersifat sekunder dan terbatas pada periode tiga tahun dari beberapa cabang, sehingga generalisasi hasil mungkin tidak mencakup seluruh industri restoran cepat saji.
- Fokus Kuantitatif: Pendekatan yang dominan kuantitatif mengurangi kesempatan untuk mendapatkan wawasan kualitatif yang lebih mendalam di balik keputusan *resign*.
- Validitas Model: Model yang telah dibuat perlu diuji pada kasus atau perusahaan lain untuk menguji keandalannya secara lebih luas.

## Saran

### Saran untuk Perusahaan Restoran Siap Saji

1. Optimalkan Program *Onboarding*: Perbaiki proses orientasi dengan menyediakan pelatihan intensif dan pendampingan (*buddy system*) selama 3-6 bulan pertama untuk membantu adaptasi karyawan baru.
2. Stabilisasi dan Fleksibilitas Jadwal: Rancang sistem penjadwalan yang lebih konsisten dan manfaatkan aplikasi manajemen *shift* untuk memberikan fleksibilitas kepada karyawan.
3. Pengembangan Karier yang Jelas: Buat jalur karier dan program promosi internal yang transparan agar karyawan memiliki motivasi untuk bertahan dan berkembang.
4. Peningkatan Komunikasi Internal: Adakan pertemuan rutin dan manfaatkan platform digital untuk mendengarkan umpan balik dari karyawan dan memberikan apresiasi secara berkala.

### Saran untuk Penelitian Lanjutan

1. Gunakan Metode Campuran (*Mixed Methods*): Kombinasikan data kuantitatif dengan metode kualitatif seperti wawancara mendalam atau *focus group discussion* untuk mendapatkan pemahaman yang lebih holistik.
2. Perluas Sampel Penelitian: Libatkan lebih banyak perusahaan dari berbagai daerah untuk meningkatkan validitas eksternal dan generalisasi hasil penelitian.
3. Lakukan Analisis Longitudinal: Lakukan penelitian dalam jangka waktu yang lebih panjang untuk mengamati perubahan pola *turnover* seiring dengan implementasi strategi retensi baru yang diusulkan.