



Rekayasa Circle Kerja Islami dan Retensi Gen Z : Analisis Kebijakan Karyawan BMH Sulawesi Selatan

Aditya¹, Helda Rostiani², Lince Bulutoding³, Muhammad Wahyuddin Abdullah⁴

¹⁻⁴ Universitas Islam Negeri Aluddin Makassar, Indonesia

Email : didit.aditya@outlook.com¹, heldarostiani06@gmail.com², lince.bulutoding@uin-alauddin.ac.id³,
wahyuddin.abdullah@uin-alauddin.ac.id⁴

Alamat: Jl. Sultan Alauddin No.63, Romangpolong, Kec. Somba Opu, Kabupaten Gowa, Sulawesi Selatan 92113

Korespondensi penulis: heldarostiani06@gmail.com

Abstract. *The low retention of Gen Z employees in the last five years based on LinkedIn Workforce Report data is quite a concern. This research analyses policies related to the management of Human Resources (SDI) at Baitul Maal Hidayatullah South Sulawesi (BMH SULSEL). The research method uses a qualitative approach with data collection techniques through interviews and documentation studies. The results of this study indicate that the employee policies carried out by BMH SULSEL are very effective in increasing Gen Z retention. Through policy engineering by applying Islamic values, BMH SULSEL succeeded in creating a conducive work circle and increasing employee motivation. Policy analysis shows the importance of engineering in shaping a conducive work situation. The implication of this research is the importance of applying Shari'a values in employee policies to improve retention, especially Gen Z.*

Keywords: *Circle Engineering, Employee Retention, Gen Z*

Abstrak. Rendahnya retensi karyawan Gen Z dalam lima tahun terakhir berdasarkan data LinkedIn Workforce Report cukup menjadi perhatian. Penelitian ini menganalisis kebijakan-kebijakan terkait pengelolaan Sumber Daya Insani (SDI) pada Baitul Maal Hidayatullah Sulawesi Selatan (BMH SULSEL). Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan studi dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan karyawan yang dilakukan BMH SULSEL sangat efektif dalam meningkatkan retensi Gen Z. Melalui rekayasa kebijakan dengan menerapkan nilai-nilai Islami, BMH SULSEL berhasil menciptakan circle kerja yang kondusif dan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Analisis kebijakan menunjukkan pentingnya rekayasa dalam membentuk situasi kerja yang kondusif. Implikasi dari penelitian ini adalah pentingnya penerapan nilai-nilai Syari'at dalam kebijakan karyawan untuk meningkatkan retensi khususnya Gen Z.

Kata kunci: Rekayasa Circle, Retensi Karyawan, Gen Z

1. LATAR BELAKANG

Laporan *LinkedIn Workforce Report* (2024) menunjukkan bahwa tingkat turnover Generasi Z di Indonesia mencapai 54% lebih tinggi dibandingkan Generasi Y dan X dalam lima tahun terakhir. Data ini mengindikasikan adanya tantangan besar bagi organisasi dalam mempertahankan karyawan dari kelompok generasi tersebut. Organisasi yang mengalami tingkat turnover tinggi menghadapi berbagai permasalahan, seperti peningkatan biaya perekrutan, hilangnya tenaga kerja berpengalaman, serta menurunnya efektivitas tim kerja (Lignou et al., 2024). Saat ini, secara global banyak perusahaan yang menghadapi tantangan retensi yang signifikan karena kekurangan tenaga kerja dan meningkatnya beban kerja karena

tingkat pergantian karyawan yang tinggi. Terutama di kalangan generasi Z (Gen Z) atau kelompok demografi yang lahir antara tahun 1977-2012. Hal ini tentu memperburuk tantangan karena sebagian besar angkatan kerja di dominasi generasi ini dan menghambat efektivitas organisasi (Jayanthi & Mathews, 2023). Strategi retensi menekankan upaya kolektif untuk memanfaatkan keterampilan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi sekaligus memastikan kepuasan dan keterlibatan kerja (Ozaydin, 2019).

Para pakar bersepakat bahwa semakin tinggi retensi, maka semakin efektif dan stabil pekerjaan. Karena retensi karyawan mengacu pada upaya strategis yang dilakukan organisasi untuk mempertahankan personel dalam jangka waktu lama, sehingga mengurangi pergantian karyawan (Jr & Prado, 2024). Meskipun kompensasi yang kompetitif tetap menjadi faktor, pendekatan retensi modern berfokus pada insentif nonmoneter, seperti menciptakan lingkungan yang mendukung dan menawarkan peluang pertumbuhan (Chinyuli & Lameck, 2024). Beberapa kesimpulan penelitian diatas sangat kuat mengindikasikan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan retensi. Sebelumnya, penelitian oleh (Yuanita Toendan, 2022) menunjukkan pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan.

Retensi erat kaitannya dengan kesesuaian organisasi dan individu. Secara defenisi, kesesuaian orang dengan organisasi adalah konsep interaksionis yang menggambarkan interaksi antara seseorang dengan pekerjaan atau organisasi (Mboya Muma et al., 2020). Selanjutnya, faktor komunikasi juga berpengaruh signifikan dalam meningkatkan retensi. Semakin efisien komunikasi individu dan organisasi, maka semakin besar kemungkinan retensi (Biason, 2020). Hubungan kuat antara individu dan organisasi dapat terwujud dengan komunikasi yang baik. Adapun efek dari komunikasi yang baik tidak hanya berdampak kepada retensi karyawan, tetapi juga pada peningkatan kinerja dan perubahan ke arah yang positif. Semua faktor ini sangat berperan dalam menghasilkan circle kerja yang kondusif.

Dari rekap data *Human Resources Management System* (HRMS) Lembaga Amil Zakat Nasional baitul Maal Hidayatullah Sulawesi Selatan (LAZNAS BMH SULSEL), menunjukkan 50% karyawan merupakan dari Generasi Z serta menunjukkan tingkat retensi yang cukup tinggi dalam 5 tahun terakhir.

Tabel 1. Usia Karyawan

No	Usia Karyawan	Tahun				
		2021	2022	2023	2024	2025
1	>35	6	6	6	5	5
2	30-35	8	7	7	7	7
3	25-30	6	7	6	6	6
4	20-25	8	7	8	9	9
Jumlah		28	27	27	27	27

Berdasarkan gambaran data diatas, peneliti tertarik melakukan analisis terkait kebijakan karyawan yang diterapkan LAZNAS BMH SULSEL. Kemudian sebagai lembaga amil zakat tentu LAZNAS BMH SULSEL sangat kental dengan nilai-nilai keislaman dalam menetapkan kebijakan. Diharapkan juga penelitian ini dapat menjawab tantangan lainnya yang terjadi di lembaga keuangan syariah terkait keshalihan individu dalam menerapkan kebijakan (Krishan et al., 2023). Hal ini disebabkan adanya gap antara upaya organisasi dalam menerapkan nilai-nilai Islam dalam pengelolaan Sumber Daya Insani (SDI) dan pemahaman yang belum merata di antara karyawan dari penelitian yang dilakukan di beberapa perusahaan berbasis syariah (Al Amin, 2025). Dalam penelitian lain, yang banyak menjadi kendala dalam integrasi nilai keislaman dalam kebijakan yaitu pemahaman yang belum merata di antara stakeholder (Katsaros, 2024). Dampaknya ketidakpuasan bahkan berdampak pada rendahnya retensi.

2. KAJIAN TEORITIS

Retensi Karyawan Gen Z

Retensi karyawan menjadi salah satu strategi penting dalam manajemen sumber daya manusia tujuannya untuk memastikan stabilitas tenaga kerja, meningkatkan produktivitas, serta stabilitas organisasi dalam menghadapi persaingan. Organisasi yang mengalami tingkat turnover tinggi menghadapi berbagai permasalahan, seperti peningkatan biaya perekrutan, hilangnya tenaga kerja berpengalaman, serta menurunnya efektivitas tim kerja (Mahapatra et al., 2022). Kajian terkait retensi karyawan telah banyak dilakukan, tetapi masih ditemukan gap pada pembahasan strategi retensi yang paling efektif untuk Generasi Z di Indonesia. Sebagian besar studi sebelumnya masih bersifat umum dan kurang spesifik melakukan pembahasan pada strategi yang paling relevan dengan preferensi Generasi Z (Purnomo et al., 2023). Pendekatan satu ukuran untuk semua dalam strategi retensi memiliki keterbatasan efektivitas, mengingat karakteristik Generasi Z yang lebih dinamis serta memiliki kebutuhan yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya diyakini menjadi penyebab perubahan komposisi tenaga kerja.

Indikasi perubahan komposisi tenaga kerja yang signifikan disebabkan oleh semakin banyaknya Generasi Z yang memasuki dunia kerja. Generasi ini memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari generasi sebelumnya, terutama dalam aspek ekspektasi terhadap pekerjaan (Alzghoul & Khaddam, 2024). Preferensi terhadap fleksibilitas kerja, keseimbangan kehidupan dan pekerjaan, serta peluang pengembangan diri menjadi faktor utama yang mempengaruhi loyalitas dan keberlanjutan kerja Generasi Z dalam sebuah organisasi (Hidayatullah et al., 2025). Penelitian yang berfokus pada retensi Generasi Z dalam sektor industri tertentu di Indonesia juga masih terbatas. Ini disebabkan kecenderungan bekerja pada sektor kreatif, teknologi, dan start-up yang menawarkan fleksibilitas, inovasi, serta peluang pengembangan diri yang lebih luas dibandingkan sektor tradisional (Ekasari et al., 2024). Peneliti melihat fenomena ini merupakan dampak dari kedekatan teknologi digital dibanding generasi sebelumnya tetapi hal ini merupakan potensi besar jika menemukan metode yang tepat. Terutama persaingan perusahaan di era digital yang membutuhkan kemampuan penguasaan teknologi.

Pengelolaan SDI

Sebelumnya telah diangkat pembahasan terkait komunikasi dan kecocokan individu dengan organisasi. Untuk meningkatkan keterlibatan individu dan meningkatkan kepercayaan, para pemimpin harus meningkatkan kemampuan mereka melalui strategi komunikasi yang efektif dengan pemangku kepentingan internal, yaitu karyawan (KURTULDU et al., 2024). Kaitannya dengan ini, telah dibuktikan melalui beberapa penelitian bahwa tingkat keterlibatan karyawan diprediksi secara signifikan oleh komunikasi karyawan. Sehingga juga membuktikan bahwa retensi karyawan diprediksi secara positif oleh iklim komunikasi organisasi (Jingjie et al., 2024). Faktor kedua yaitu kecocokan individu dan organisasi. Dari data yang ada, kecocokan individu dan organisasi yang paling banyak mempengaruhi keputusan untuk berpindah kerja. Sebaliknya, semakin tinggi kecocokan individu dan organisasi akan melahirkan komitmen, peningkatan loyalitas bahkan peningkatan produktivitas (Bhakuni et al., 2024). Hal ini sangat dibutuhkan mengingat kontribusi karyawan sangat dibutuhkan untuk kemajuan organisasi.

Jika dikaitkan dengan pandangan Islam terhadap kecocokan organisasi dan individu, ini sangat erat kaitannya dengan religiusitas individu. Karyawan dengan religiusitas yang kuat cenderung memandang pekerjaan mereka sebagai bagian dari pengabdian mereka kepada Allah dan masyarakat (Aravik et al., 2024). Pola pikir ini menghasilkan motivasi yang lebih besar

untuk tetap bekerja di organisasi yang menjunjung tinggi prinsip-prinsip Islam dalam praktik manajemen mereka. Religiusitas memperkuat motivasi intrinsik, karena karyawan tidak hanya didorong oleh imbalan materi tetapi juga oleh tujuan spiritual (Aprilya et al., 2025). Inilah yang kemudian menciptakan hubungan emosional yang lebih dalam antara individu dan organisasi, yang berkontribusi pada retensi karyawan yang lebih baik. Keterbukaan organisasi dalam penyampaian hak dan kewajiban serta keterlibatan individu adalah praktik yang dapat menumbuhkan lingkungan yang inklusif bagi individu.

Circle Kerja Islami

Bekerja dalam Islam bukan hanya sebagai upaya pemenuhan kebutuhan ekonomi, tetapi juga sebagai bentuk ibadah dan tanggung jawab sosial. Bekerja dalam rangka membangun ekonomi merupakan kewajiban yang bersifat religius. Banyak sekali ayat Al-Qur'an dan hadis Nabi yang menganjurkan umat Islam untuk bekerja dengan tekun (Terziev, 2022). Dalam dunia kerja, pergantian antara generasi adalah hal alamiah yang terjadi. Generasi yang lebih tua mayoritas aktif dalam posisi manajemen tingkat senior dibandingkan dengan generasi muda. Ketika generasi yang lebih tua menghadapi tantangan dalam mengelola generasi yang lebih muda, konflik pun terjadi (Chinyuli & Lameck, 2024). Budaya organisasi sangat penting dalam memahami perilaku, keinginan, dan interaksi karyawan. Maka dibutuhkan sebuah circle kerja yang kondusif untukantisipasi konflik yang secara alamiah akan terjadi.

Terlepas dari potensi konflik yang ada, setiap generasi memiliki kemampuan yang unik untuk ditawarkan. Meskipun tenaga kerja multigenerasi perlu dikelola, hal ini juga merupakan sebuah peluang (Ozaydin, 2019). Interaksi multigenerasi justru dapat menghadirkan inovasi baru dalam menghadapi persaingan jika dikelola dengan baik. Maka circle kerja yang baik akan mengarahkan individu untuk memaksimalkan potensi masing-masing. Penelitian sebelumnya sudah banyak membuktikan terkait hubungan keduanya. Salah satunya oleh (Maango et al., 2023) yang menunjukkan hubungan yang sangat signifikan circle kerja terhadap performa karyawan.

3. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif kualitatif, di mana semua data yang diperoleh disajikan dalam bentuk uraian yang menggambarkan hasil penelitian. Metode ini memungkinkan dilakukannya analisis kualitatif yang lebih rinci dan kompleks, dengan menekankan pentingnya tindakan preventif selama proses penelitian (Pol et al. 2022) (Fonseca 2022). Pengumpulan data dilakukan melalui berbagai pendekatan, antara

lain wawancara mendalam (in-depth interview), kajian pustaka daring dan cetak, serta sumber pustaka yang relevan dengan penelitian ini. Proses analisis data merupakan tahapan yang sangat krusial dalam penelitian ini. Data yang telah terkumpul akan dianalisis secara cermat untuk menghasilkan simpulan yang akurat. Dalam penelitian yang dibahas, digunakan teknik analisis berdasarkan model Miles dan Huberman untuk analisis data kualitatif, yang selaras dengan pendekatan interaktif dan berkelanjutan yang telah dijelaskan (Sugiyono. 2017). Proses analisis ini melibatkan tiga tahap utama: reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan/verifikasi (Kubota, Lang, dan Arimoto 2022).

Metode penelitian kualitatif digunakan untuk memahami fenomena sosial secara mendalam dan kompleks, serta memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang pengalaman dan persepsi individu atau kelompok dalam konteks sosial tertentu. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus, yaitu suatu kajian mendalam melalui kasus tertentu, dalam hal ini bagaimana kebijakan pengelolaan SDI oleh LAZNAS BMH SULSEL memberikan dampak terhadap retensi karyawan gen Z. Pendekatan studi kasus digunakan untuk memahami fenomena sosial yang kompleks dan konteks tertentu (Ruzzene 2023). Diharapkan, dengan metode penelitian kualitatif pendekatan studi kasus, penelitian ini dapat memperoleh pemahaman yang mendalam tentang Circle Kerja Islami dan Retensi Gen Z, Analisis Kebijakan Karyawan BMH SULSEL.

Untuk memastikan keabsahan dan kredibilitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, yang melibatkan pemeriksaan data dari berbagai sumber yang berbeda, baik melalui wawancara, observasi, maupun dokumentasi. Selain itu, peneliti juga melakukan member checking, yaitu meminta klarifikasi dari responden terhadap hasil wawancara untuk memastikan akurasi dan konsistensi informasi yang diperoleh (Mulyana et al., 2024). Teknik-teknik ini digunakan untuk meningkatkan keandalan dan validitas hasil penelitian.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sistem Pengelolaan SDI

Digitalisasi dalam pengelolaan sumber daya manusia membantu Perusahaan memodernisasi fungsi SDM dan memberikan keunggulan kompetitif (Gunawan et al., 2025). Semakin efisien penggunaan teknologi, semakin cepat dan tepat bagi manajemen dalam mengambil keputusan. Sebaliknya, semakin rumit birokrasi yang berlaku maka dapat menjadi penghambat system informasi sebagai dasar pengambilan keputusan. Dari beberapa literatur terkait generasi Z, ditemukan kecenderungan pada teknologi bahkan sampai pada tahap

ketergantungan (Jayanthi & Mathews, 2023). Bahkan Gen Z dicirikan sebagai penduduk digital. Hal positifnya, dari beberapa literatur Gen Z adalah pekerja kolaboratif yang lebih baik daripada generasi sebelumnya. 51% pekerja generasi Z memandang kinerja terkait dengan kolaborasi baik pada tingkat strategis maupun operasional.

Kaitannya dengan system pengelolaan SDI, LAZNAS BMH SULSEL sepenuhnya telah melakukan upaya digitalisasi pengelolaan melalui *Human Resources Management System* (HRMS). System berbasis aplikasi telah mengakomodir mulai kehadiran hingga pinjaman karyawan. Namun dari beberapa wawancara yang dilakukan belum 100% karyawan yang menggunakan system ini. Penelitian sebelumnya, menegaskan pentingnya komunikasi dalam membangun sebuah lingkungan kerja (Jr & Prado, 2024). Sehingga, system pengelolaan SDI yang telah menggunakan pendekatan digital, merupakan alat komunikasi yang sangat efektif antara karyawan dan atasan.

Kebijakan Pengembangan Diri

Berdasarkan keterangan ketua perwakilan LAZNAS BMH SULSEL, “tantangan paling besar dalam peningkatan kompetensi karyawan adalah membangun semangat belajar”. Maka ditetapkan kebijakan program *amil talk* sebagai upaya untuk membangun budaya itu. Teknis program dilaksanakan dua kali dalam satu bulan. Dengan memberikan keleluasaan kepada karyawan terkait tema dan buku yang akan menjadi bahan presentasi dan diskusi di depan forum karyawan. Menurut salah satu karyawan gen Z, “kesempatan dan keleluasaan pengembangan diri dalam program *amil talk* sangat dirasakan. Dalam hal investasi pengetahuan misalnya, pembelian buku dan instrumen belajar dibebankan perusahaan dengan sistem reimbursement dengan beberapa syarat tertentu”.

Hal ini sejalan dengan beberapa penelitian tentang pengaruh pengembangan diri terhadap tingkat retensi karyawan gen Z (Ekasari et al., 2024). Untuk memperkuat asumsi diatas, dilakukan studi literatur terhadap beberapa penelitian terkait psikology Gen Z. Salah satunya menyatakan kecenderungan mencoba hal baru banyak ditemukan pada generasi Z (Katsaros, 2024). Sebagai kesimpulan, keterbukaan pengembangan diri sangat efektif untuk membangun circle kerja apalagi bagi lingkungan kerja yang di dominasi generasi ini.

Implementasi Nilai Islam Dalam Kebijakan

Studi terkini menunjukkan bahwa infrastruktur keselamatan dan Kesehatan lingkungan kerja bukan yang paling berpengaruh signifikan dalam meningkatkan retensi. Hal ini juga ditemukan dalam studi yang spesifik meneliti retensi Gen Z (Opore Darko et al., 2024). Yang

paling banyak menunjukkan menunjukkan pengaruh adalah pengalaman yang didapatkan oleh karyawan dalam sebuah Perusahaan. Hal ini erat kaitannya dengan job analysis dan keselarasan budaya institusi (Tunio & Umrani, 2022). Terkait dengan pengalaman, tujuh orang dari responden Gen Z yang diwawancara memberikan keterangan bahwa. “proses awal rekrutmen yang membuat Sebagian besar karyawan tertarik untuk bergabung dengan BMH SULSEL”. Kebijakan rekrutmen Perusahaan telah menekankan kaitannya dengan kriteria calon pelamar pekerjaan.

Gambar 1. Flyer rekrutmen BMH SULSEL



Sumber: Info Loker Makassar

Dari publikasi rekrutmen diatas, ada dua hal yang menjadi perhatian peneliti. Yaitu persyaratan “tidak merokok” dan “tidak pacaran” bagi calon pelamar kerja. Dari keterangan ketua perwakilan, LAZNAS BMH mengimplementasikan nilai-nilai Islam mulai dari proses rekrutmen. Islam memandang pacaran bagi muslim-muslimah yang belum menikah merupakan pelanggaran syari’at. Melalui kebijakan rekrutmen karyawan dilakukan Tindakan preventif agar karyawan lebih mudah melakukan penyesuaian dalam lingkungan kerja. Dalam sebuah studi juga ditemukan bahwa secara psikologis, penerapan nilai syari’at secara ketat dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai (Al-ghadani, 2022). Kebijakan lainnya dalam merekayasa lingkungan kerja Islami, LAZNAS BMH SULSEL juga menerapkan aturan sholat berjamaah bagi karyawan. Dari keterangan Yusdi Yusuf salah satu karyawan gen Z setiap karyawan diwajibkan meninggalkan pekerjaan 15 menit sebelum waktu adzan untuk

Bersiap melakukan sholat jamaah di masjid. Kebijakan ini juga secara tidak langsung memberikan dampak peningkatan kedisiplinan karyawan.

Retensi Karyawan BMH SULSEL

Sebelumnya telah disajikan data terkait retensi karyawan LAZNAS BMH SULSEL. Dalam lima tahun terakhir menunjukkan Tingkat turn over yang rendah di kalangan karyawan gen Z. Tinjauan data rekap HRMS juga menunjukkan bahwa dari empat pengajuan resign oleh karyawan gen Z, hanya satu yang berkaitan dengan ketidakcocokan lingkungan kerja. Maka berdasarkan analisis data yang ada dan konfirmasi melalui wawancara menunjukkan Tingkat retensi yang cukup tinggi. Sehingga dapat di asumsikan bahwa rekayasa circle kerja yang dilakukan oleh LAZNAS BMH melalui kebijakan karyawan memberikan dampak pada retensi karyawan gen Z. Tentu banyak factor lain yang mempengaruhi. Tetapi mayoritas studi yang dilakukan kaitannya dengan karyawan gen Z, menunjukkan lingkungan kerja paling berpengaruh signifikan (Chinyuli & Lameck, 2024).

Berdasarkan keterangan karyawan gen Z BMH SULSEL, kebijakan-kebijakan karyawan mulai dari program *amil talk* hingga beasiswa juga meningkatkan semangat belajar karyawan. Sehingga dorongan untuk melakukan pengembangan diri muncul secara alamiah bagi karyawan gen Z. Hal ini memperkuat penelitian sebelumnya yang menjelaskan bahwa gen Z merupakan generasi yang memiliki kecenderungan mencoba hal baru (Mahapatra et al., 2022). Dari analisis yang dilakukan, terdapat dua factor yang paling berpengaruh dalam meningkatkan retensi karyawan gen Z pada LAZNAS BMH SULSEL. Pertama, digitalisasi system pengelolaan SDI sebagai alat komunikasi efektif antara atasan dan staf. Kedua, kesempatan pengembangan diri yang setara bagi seluruh karyawan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil analisis data dan rekap HRMS menunjukkan tingkat retensi karyawan gen Z yang positif pada LAZNAS BMH SULSEL. Kebijakan dengan mengadopsi nilai-nilai Islam diterapkan mulai proses rekrutment hingga teknis kerja karyawan. Dari sisi pengelolaan SDI, LAZNAS BMH SULSEL juga telah menerapkan digitalisasi sistem sebagai alat komunikasi yang efektif mulai proses absensi, perizinan hingga penjamin karyawan melalui HRMS. Namun yang menjadi catatan peneliti karena sistem ini masih belum diterapkan kepada seluruh karyawan. Mayoritas penelitian telah menunjukkan bahwa gen Z sangat terikat dengan teknologi, maka digitalisasi sistem pengelolaan SDI merupakan salah satu hal yang vital. Secara umum, kebijakan-kebijakan karyawan LAZNAS BMH SULSEL sangat berdampak

dalam membentuk circle kerja yang Islami bagi karyawan. Selanjutnya masih perlu dilakukan penelitian untuk melakukan konfirmasi terhadap faktor-faktor yang meningkatkan retensi dan motivasi kerja karyawan gen Z.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kami, Aditya dan Helda Rostiani, mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu Lince Bulutoding dan Bapak Muhammad Wahyuddin Abdullah selaku dosen pembimbing, atas segala bentuk bimbingan, arahan, dan dukungan yang telah diberikan kepada kami selama proses penulisan hingga terbitnya artikel ilmiah berjudul "*Rekayasa Circle Kerja Islami dan Retensi Gen Z: Analisis Kebijakan Karyawan BMH Sulawesi Selatan.*" Berkat dedikasi, kesabaran, serta ilmu yang telah Bapak dan Ibu berikan, kami dapat menyelesaikan artikel ini dengan baik. Semoga ilmu dan budi baik yang diberikan menjadi amal jariyah yang senantiasa mengalirkan keberkahan.

DAFTAR REFERENSI

- Adolph, R. (2016). *Degradasi termal poli (vinil klorida): Efek kandungan nanoclay dan polietilen densitas rendah*. 3(2), 1–23.
- Al-Ghadani, N. K. N. (2022). *Behavioral and psychological conditions of some employees and their impact on job performance (case study)*. VIII(24), 631–638. <https://doi.org/10.18769/1225284>
- Alzghoul, A., & Khaddam, A. A. (2024). *Enhancing employee retention in banks: Analyzing the role of talent management, career development, and bank culture*. *Banks and Bank Systems*, 19(4), 96–111. [https://doi.org/10.21511/bbs.19\(4\).2024.08](https://doi.org/10.21511/bbs.19(4).2024.08)
- Aprilya, N. W., Dwi, R., Parmitasari, A., Syariati, A., Islam, U., & Alauddin, N. (2025). *Exploration of the relationship between organization and individual and its influence on employee retention in Islamic perspective*. 4(2), 165–181. <https://doi.org/10.38073/aljadwa.v4i2.1873>
- Aravik, H., Hamzani, A. I., Khasanah, N., & Tohir, A. (2024). *Fundamental concepts of work ethics in Islamic perspective and its implementation in Islamic bank marketing*. *Islamic Banking: Jurnal Pemikiran dan Pengembangan Perbankan Syariah*, 10(1), 63–80. <https://doi.org/10.36908/isbank.v10i1.1220>
- Bhakuni, S., Rana, A., & Bhanot, B. (2024). *Techniques for managing employee relations and conflict resolution within the workplace*. *Journal of Business and Management Studies*, 6(3), 94–102. <https://doi.org/10.32996/jbms.2024.6.3.10>
- Biason, R. S. (2020). *The effect of job satisfaction on employee retention*. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, VIII(3), 405–413. <http://ijecm.co.uk/>

- Biason, R. S. (2020). *The effect of job satisfaction on employee retention*. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, VIII(3), 405–413. <http://ijecm.co.uk/>
- Chinyuli, R., & Lameck, D. Wilfre. (2024). *The relative influence of leadership factors on employee retention in Tanzanian local government*. *Journal of Empirical Economics and Social Sciences*, January, 53–63. <https://doi.org/10.46959/jeess.1381814>
- Ekasari, S., Haji, W. H., Ishak, O., Nurdiani, T. W., & Wulansari, M. (2024). *Effect of emotional intelligence on employee performance in Gen Z*. *International Journal of Education, Social Studies, and Management (IJESSM)*, 4(2), 812–818. <https://doi.org/10.52121/ijessm.v4i2.378>
- Gunawan, A., Rizki, A. S., Anindya, T. F., Amalia, A. P., & Setiani, W. F. (2025). *Manajemen sumber daya manusia pada era digitalisasi*.
- Hidayatullah, M., Hatami, H., & Fauziannor, A. (2025). *Retensi karyawan generasi Z di Indonesia berdasarkan kajian literatur sistematis*. 3(2), 1–16.
- Jayanthi, R., & Mathews, S. (2023). *A study on strategic initiative for reinvigorating employee engagement among Gen Z*. *International Journal of Applied Research in Management and Economics*, 6(1), 1–10. <https://doi.org/10.33422/ijarme.v6i1.765>
- Jingjie, L., Arshad, M. A. bin, & Shuxia, C. (2024). *The relationship of organizational embeddedness and employees' retention: A general review*. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(6), 1362–1374. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v14-i6/21760>
- Jr, F. J. S., & Prado, N. I. (2024). *Employee retention and its relationship with organizational climate, leadership behavior and work-life balance of healthcare instructors*. 9, 1376–1381. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14642114>
- Katsaros, K. K. (2024). *Gen Z employee adaptive performance: The role of inclusive leadership and workplace happiness*. *Administrative Sciences*, 14(8). <https://doi.org/10.3390/admsci14080163>
- Krishan, S. G., Rangasamy, S., & L, A. K. (2023). *Impact of employee communication and person organization fit on employee retention*. *South India Journal of Social Sciences*, 21(39), 20–25. <https://www.researchgate.net/publication/371857192>
- Kurtuldu, T., Doğan, İ., İnan, M., & Yildirim, M. (2024). *Examining the relationship between individual innovativeness and positive future expectation levels of physical education teacher candidates*. *International Journal of Sport Culture and Science*, 12(December), 234–247. <https://doi.org/10.14486/intjcs.2024.712>
- Lignou, S., Sheehan, M., & Singh, I. (2024). *'A commitment to equality, diversity and inclusion': A conceptual framework for equality of opportunity in patient and public involvement in research*. *Research Ethics*, 20(2), 288–303. <https://doi.org/10.1177/17470161231224060>

- Maango, H., Zulkifli, & Supriyanto. (2023). *The effect of compensation and work culture on employee performance (Study at one of the conventional banks in West Java)*. *West Science Interdisciplinary Studies*, 1(07), 389–396. <https://doi.org/10.58812/wsis.v1i07.130>
- Mahapatra, G. P., Bhullar, N., & Gupta, P. (2022). *Gen Z: An emerging phenomenon*. *NHRD Network Journal*, 15(2), 246–256. <https://doi.org/10.1177/26314541221077137>
- Mboya Muma, D., Ochego, C., Nzulwa, J., Ombui, K., Odhiambo, R., Wekesa, S., ... & Kenyatta, J. (2020). *Influence of employee relations strategies on retention of employees in universities in Kenya*. *International Journal of Social Science and Humanities Research*, 7(November), 1–27. www.researchpublish.com
- Opore Darko, I. L., Bans-Akutey, A., Amoako, P., & Affum, L. K. (2024). *Employee retention and organizational performance: Evidence from Ghana Police Service*. *Annals of Management and Organization Research*, 5(3), 219–230. <https://doi.org/10.35912/amor.v5i3.1855>
- Ozaydin, S. (2019). *Organisational culture as a tool for managing a multigenerational workforce in project management*. *Pressacademia*, 6(3), 185–203. <https://doi.org/10.17261/pressacademia.2019.1120>
- Purnomo, I., Nasor, & Anggraeni, E. (2023). *Peran Islamic work ethic pada kinerja karyawan dengan di moderasi religiusitas*. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(01), 867–875. <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v9i1.8514>
- Putri, A. L., Ulum, K. M., Khairunnisa, M., & Suganda, R. (2024). *Chūn Zǐ Ér Nǚ (春子儿女): Islamic and Indonesian legal perspective*. *Mauriduna: Journal of Islamic Studies*, 5(1), 159–180. <https://ejournal.arraayah.ac.id/index.php/mauriduna/article/view/1173>
- Terziev, V. (2022). *Academic ethics committee - Functioning, legal framework and ethics*. *VIII(23)*, 182–187. <https://doi.org/10.46529/socioint.202226>
- Tunio, N. A., & Umrani, A. I. (2022). *Problems in implementing adequate equal employment opportunity laws and diversity management in organizations*. *Global Economics Review*, VII(IV), 41–50. [https://doi.org/10.31703/ger.2022\(vii-iv\).04](https://doi.org/10.31703/ger.2022(vii-iv).04)
- Ulum, K. M. (2020). *Analisa teknikal dalam jual beli saham menurut hukum Islam*. *Journal of Islamic Business Law*, 4(4). <http://urj.uin-malang.ac.id/index.php/jibl>
- Ulum, K. M. (2023). *Urgensi regulasi standard screening terhadap penawaran efek syariah pada layanan securities* [Skripsi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga].
- Ulum, K. M., Ariyanti, S., Suganda, R., Rahmawati, D., & Khotimah, H. (2024). *Sengketa dalam kontrak pendanaan digital: Analisis hukum keperdataan dan alternatif penyelesaiannya*. *Jurnal Al-Maqasid: Jurnal Ilmu Kesyariahan dan Keperdataan*, 10(2), 162–188. <http://jurnal.uinsyahada.ac.id/index.php/almaqasid/article/view/11601>
- Yuanita Toendan, R. (2022). *Pengaruh retensi pegawai dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Kecamatan Jekan Raya, Palangka Raya*. *Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi*, 3(3), 263–273. <https://doi.org/10.52300/jmso.v3i3.8384>