

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Generasi Z merupakan kelompok generasi muda yang kini mulai memainkan peran penting dalam struktur demografis dunia kerja. Generasi Z atau yang sering disebut Gen Z mengacu pada individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012. Dengan acuan tahun kelahiran tersebut, saat ini Gen Z berada dalam rentang usia 13 hingga 28 tahun. Artinya, sebagian besar dari mereka kini sedang menempuh pendidikan menengah dan tinggi, sementara sebagian lainnya telah memasuki dunia kerja dan mulai mengembangkan karier profesionalnya di berbagai sektor industri.

Seiring dengan pertumbuhan usia produktif mereka, Gen Z diprediksi akan menjadi kelompok demografis yang dominan dalam pasar tenaga kerja nasional di masa mendatang. Jumlah mereka yang terus meningkat menjadikan Gen Z sebagai kekuatan baru yang secara perlahan menggantikan dominasi generasi sebelumnya, seperti Generasi Milenial dan Generasi X. Tak hanya jumlahnya yang besar, karakteristik unik yang melekat pada Gen Z juga memberikan warna tersendiri dalam dinamika dunia kerja saat ini.

Karakteristik utama Gen Z yang membedakan mereka dari generasi sebelumnya antara lain adalah tingkat literasi digital yang sangat tinggi, karena mereka tumbuh di era teknologi dan informasi yang serba cepat. Mereka terbiasa dengan penggunaan perangkat digital sejak usia dini, menjadikan teknologi sebagai bagian integral dari kehidupan sehari-hari, termasuk dalam konteks pekerjaan. Selain itu, Gen Z dikenal memiliki orientasi yang kuat terhadap makna dalam pekerjaan mereka tidak hanya mencari penghasilan, tetapi juga mencari nilai, tujuan, dan kontribusi dari pekerjaan yang mereka lakukan.

Generasi ini juga menunjukkan preferensi terhadap gaya kerja yang fleksibel, lingkungan kerja yang kolaboratif, serta budaya organisasi yang terbuka, dan berbasis teknologi. Mereka lebih menyukai komunikasi yang transparan, penghargaan terhadap ide-ide baru, serta ruang yang memberi mereka kesempatan untuk berkembang secara profesional dan personal. Dalam beberapa tahun ke depan, Gen Z diperkirakan akan menempati posisi-posisi strategis dalam berbagai sektor, mulai dari bisnis, teknologi, pendidikan, hingga pemerintahan. Mereka akan menjadi

pemimpin masa depan, pembuat keputusan, dan motor penggerak inovasi yang akan membentuk arah baru dalam perkembangan sosial dan ekonomi bangsa.

Namun demikian, kehadiran Gen Z juga membawa tantangan tersendiri bagi organisasi. Gaya hidup yang dinamis, ekspektasi tinggi terhadap *work-life balance*, serta tuntutan akan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis dan profesional, menuntut perusahaan untuk lebih adaptif dalam menyusun kebijakan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia. Pendekatan manajerial yang bersifat konvensional mungkin tidak lagi efektif jika diterapkan pada Gen Z, yang cenderung menginginkan hubungan kerja yang bersifat partisipatif, fleksibel, dan bermakna. Oleh karena itu, organisasi perlu mulai memahami lebih dalam mengenai nilai, harapan, serta kebutuhan Gen Z untuk dapat menarik, mempertahankan, dan mengembangkan potensi mereka secara optimal. Hal ini mencakup penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas, inovasi, serta pengembangan karier yang berkelanjutan. Selain itu, pemberian otonomi, pengakuan terhadap pencapaian, dan akses terhadap teknologi modern menjadi elemen penting dalam membentuk keterikatan dan loyalitas Gen Z terhadap organisasi.

Secara keseluruhan, Generasi Z tidak hanya akan menjadi tulang punggung dalam pembangunan ekonomi, tetapi juga memiliki peran vital dalam mendorong transformasi sosial, budaya, dan teknologi di berbagai aspek kehidupan. Mereka bukan sekadar bagian dari tenaga kerja masa depan, melainkan juga agen perubahan yang mampu membawa bangsa menuju era baru yang lebih progresif, inklusif, dan berkelanjutan. Maka dari itu, memahami dan mengelola potensi Gen Z secara tepat akan menjadi kunci keberhasilan organisasi dan negara dalam menghadapi tantangan global di masa mendatang.

Ciri-ciri utama dari generasi Z menurut Rusli et al. (2024), meliputi:

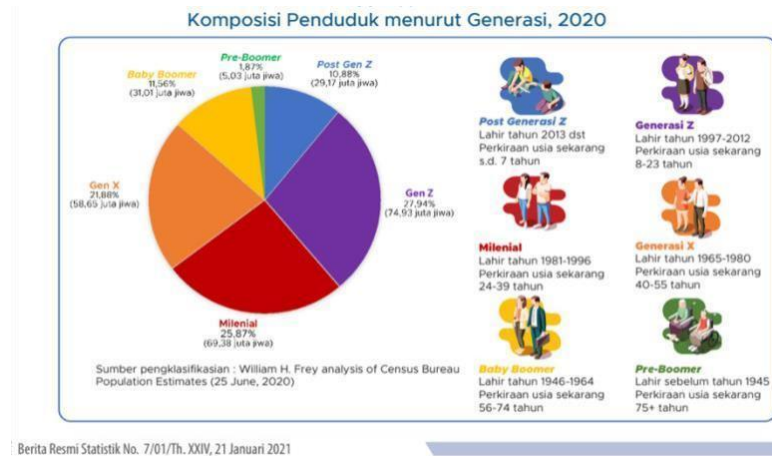
- 1 Ketergantungan pada teknologi: Gen Z dikenal sebagai “digital natives” yang sangat bergantung pada perangkat digital dan internet. Ketergantungan ini mempengaruhi cara mereka belajar, bersosialisasi, dan mengonsumsi informasi.
- 2 Kemampuan multitasking yang tinggi: Gen Z terbiasa mengelola berbagai tugas secara bersamaan.

- 3 Preferensi komunikasi visual: Gen Z cenderung lebih responsive terhadap konten visual dibandingkan teks. Preferensi ini mempengaruhi cara mereka menyerap informasi dan berkomunikasi.
- 4 Kecenderungan entrepreneurial: Gen Z menunjukkan minat yang kuat dalam kewirausahaan. Kecenderungan ini mencerminkan keinginan mereka untuk otonomi dan inovasi dalam karir.
- 5 Kesadaran global yang tinggi: Gen Z memiliki akses ke informasi global yang belum pernah terjadi sebelumnya, yang membentuk perspektif mereka tentang dunia.

Selain karakteristik yang telah disebutkan sebelumnya, Generasi Z juga dikenal memiliki kecenderungan kuat untuk bekerja secara kolaboratif. Mereka menyadari bahwa kolaborasi dalam tim dapat menghasilkan solusi yang lebih kreatif, efisien, dan berdampak besar. Budaya kerja kolektif ini mereka bawa tidak hanya dalam lingkungan profesional, tetapi juga dalam proses belajar maupun kegiatan sosial. Gen Z menghargai kontribusi dari berbagai perspektif, sehingga mereka cenderung terbuka terhadap ide-ide baru dan senang bekerja dalam lingkungan yang inklusif. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Ginting et al.. (2024) bahwa generasi Z memiliki kesadaran untuk menyelesaikan pekerjaan secara berkolaborasi, lebih memungkinkan dan menguntungkan. Selain itu siap dengan tantangan, sehingga tidak betah pada satu pekerjaan, berkomunikasi di dunia maya, fleksibel, dan mahir teknologi/tech savvy

Kemajuan teknologi yang pesat telah membentuk karakter dan perilaku unik pada Generasi Z, terutama dalam dunia kerja. Dengan akses yang mudah terhadap berbagai informasi dan alat digital yang serba cepat, Gen Z cenderung menyukai segala sesuatu yang instan dan efisien. Hal ini menciptakan ekspektasi akan lingkungan kerja yang responsif, adaptif, dan tidak terlalu birokratis, kurang menyukai prosedur yang rumit atau berlarut-larut. Fleksibilitas menjadi salah satu nilai penting bagi generasi ini. Mereka cenderung tidak menyukai rutinitas yang kaku dan lebih memilih sistem kerja yang fleksibel, baik dari segi waktu maupun tempat kerja. Jumlah Generasi Z di Indonesia diperkirakan mencapai sekitar 71,5 juta jiwa dari total populasi nasional yang berkisar 270 juta jiwa, berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2020. Angka ini menunjukkan bahwa hampir 26% dari seluruh penduduk Indonesia merupakan bagian dari Generasi Z, yang

secara demografis tengah berada atau akan segera memasuki usia produktif. Dengan proporsi yang signifikan tersebut, Gen Z menjadi salah satu pilar utama dalam struktur kependudukan Indonesia, sekaligus berpotensi besar menjadi motor penggerak pertumbuhan di berbagai sektor.



Gambar 1. 1 Data Penduduk Indonesia berdasarkan generasi

Sumber: Badan Pusat Statistik (2020)

Keberadaan Generasi Z dalam jumlah besar menuntut pemerintah, dunia usaha, dan institusi pendidikan untuk lebih memahami karakteristik dan kebutuhan mereka. Sebagai generasi yang lahir dan tumbuh di tengah era digital, Gen Z membawa gaya hidup, nilai, serta ekspektasi yang berbeda dari generasi sebelumnya. Mereka cenderung mengedepankan fleksibilitas, inovasi, dan keberlanjutan dalam memilih jalur pendidikan maupun karier. Oleh karena itu, penting bagi berbagai pihak untuk merancang kebijakan dan strategi yang mampu mengakomodasi dinamika generasi ini.

Di sisi lain, dengan total penduduk sebesar 270 juta, Indonesia menempati peringkat keempat sebagai negara dengan jumlah penduduk terbanyak di dunia, setelah Tiongkok, India, dan Amerika Serikat. Besarnya populasi ini merupakan tantangan sekaligus peluang strategis. Jika potensi demografi ini dikelola secara optimal, maka Indonesia dapat menikmati apa yang disebut sebagai bonus demografi, yakni kondisi ketika proporsi penduduk usia produktif lebih besar daripada usia non-produktif, yang pada akhirnya dapat mendorong pertumbuhan ekonomi nasional secara signifikan.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Salah satu faktor penting yang mendukung keberhasilan suatu organisasi adalah adanya keterikatan karyawan atau *employee engagement*. Istilah ini merujuk pada kondisi di mana karyawan memiliki hubungan emosional yang kuat dengan perusahaan tempat mereka bekerja, merasa dihargai oleh organisasi, serta memiliki dorongan untuk memberikan kontribusi terbaik. Keterikatan yang tinggi mencerminkan bahwa karyawan secara fisik dan mental di tempat kerja.

Employee engagement menjadi salah satu indikator utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berdaya saing. Karyawan yang terlibat secara aktif cenderung menunjukkan loyalitas yang tinggi, bersedia bekerja melampaui ekspektasi dalam menyelesaikan tugas. Mereka juga lebih tahan terhadap tekanan pekerjaan. Sebaliknya, rendahnya tingkat keterikatan dapat memicu berbagai masalah seperti meningkatnya turnover, turunnya produktivitas, hingga menurunnya kualitas layanan atau produk yang dihasilkan.

Di tengah tantangan dunia kerja yang semakin kompleks, termasuk pergeseran pola kerja akibat digitalisasi dan perubahan generasi tenaga kerja, isu keterikatan karyawan menjadi semakin relevan. Hal ini menjadi lebih penting ketika organisasi dihadapkan pada generasi baru seperti Generasi Z yang memiliki ekspektasi kerja berbeda, serta lebih menekankan pada makna pekerjaan, keseimbangan hidup, dan ruang untuk berkembang. Oleh karena itu, membangun dan menjaga keterikatan karyawan merupakan salah satu faktor yang cukup penting untuk keberlangsungan dan kesuksesan organisasi.

Darmin Ahmad Pella (2020) menyatakan bahwa meskipun istilah *employee engagement* atau keterikatan pegawai sering disebutkan dalam berbagai literatur manajemen sumber daya manusia, hingga kini belum terdapat satu definisi tunggal yang disepakati oleh seluruh peneliti dan praktisi. Perbedaan pandangan ini mencerminkan kompleksitas konsep keterikatan itu sendiri, yang mencakup berbagai dimensi seperti keterlibatan emosional, motivasi kerja, rasa memiliki, hingga loyalitas terhadap organisasi. Beberapa pendekatan mendefinisikan keterikatan pegawai sebagai tingkat antusiasme dan dedikasi individu terhadap pekerjaannya, sementara pendekatan lain melihatnya sebagai kesediaan karyawan untuk berinvestasi secara psikologis dan fisik demi keberhasilan organisasi.

Kendati demikian, terdapat kesamaan pandangan mengenai pentingnya *employee engagement* dalam mendukung kinerja organisasi. Keterikatan yang tinggi diyakini menjadi fondasi dari budaya kerja yang sehat dan produktif. Pegawai yang memiliki keterikatan tinggi cenderung menunjukkan sikap proaktif, beretika, bertanggung jawab, dan mampu bekerja secara mandiri maupun dalam tim. Mereka juga memiliki kecenderungan untuk bertahan lebih lama dalam organisasi, berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan, serta menjadi agen perubahan yang positif. Dengan demikian, keterikatan karyawan bukan hanya berdampak pada pencapaian target individu, tetapi juga mempengaruhi efektivitas tim dan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

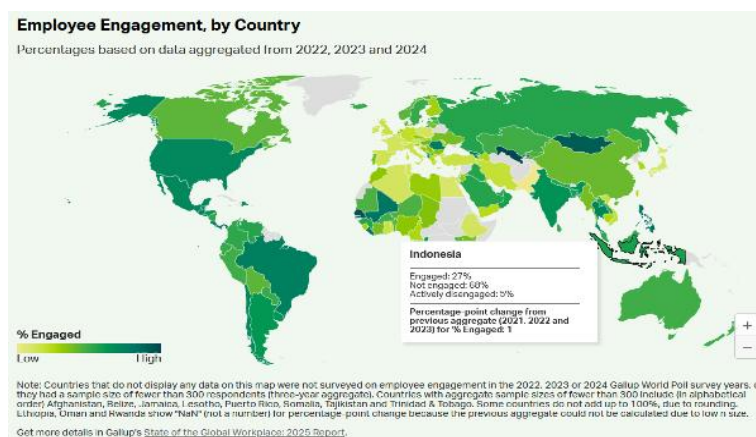
Seiring dengan meningkatnya kesadaran akan pentingnya sumber daya manusia sebagai aset strategis, organisasi mulai memprioritaskan pengembangan program dan kebijakan yang bertujuan meningkatkan keterikatan karyawan. Hal ini meliputi pemberian penghargaan yang adil, pengembangan karier, komunikasi yang terbuka, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan fisik dan psikologis. Dalam konteks tenaga kerja masa kini yang semakin didominasi oleh generasi muda seperti Generasi Z, keterikatan karyawan tidak hanya ditentukan oleh gaji dan jabatan, tetapi juga oleh nilai-nilai personal, kesempatan untuk berkembang, dan pengalaman kerja yang bermakna. Oleh karena itu, memahami dinamika *employee engagement* menjadi kunci bagi keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan bisnis modern.

Menurut Andriani et al. (2021), *employee engagement* sebagai suatu keadaan dimana seseorang terikat rasa emosional pada pekerjaannya yang ditunjukkan dengan sikap positif terhadap perusahaan tempat mereka bekerja, seperti semangat dan antusiasme yang tinggi serta memiliki dedikasi, loyalitas dan adanya rasa bangga terhadap perusahaan. Pegawai yang memiliki tingkat keterikatan tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal, memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan bersama, serta siap untuk memberikan kontribusi di luar tanggung jawab formalnya. Mereka juga lebih tahan terhadap tekanan kerja, lebih adaptif terhadap perubahan, dan mampu menjaga hubungan kerja yang harmonis dengan rekan-rekan kerja maupun atasan. Keterikatan seperti ini menjadi modal penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan kolaboratif.

Di era saat ini, ketika organisasi menghadapi tantangan globalisasi, transformasi digital, serta perubahan pola kerja pasca pandemi, *employee engagement* menjadi elemen strategis yang tidak dapat diabaikan. Hal ini terutama penting ketika menghadapi karakteristik generasi muda seperti Generasi Z, yang memiliki ekspektasi tinggi terhadap makna kerja, fleksibilitas, dan keterlibatan personal dalam pekerjaan. Karyawan dari generasi ini cenderung menaruh perhatian lebih pada nilai-nilai organisasi, budaya kerja yang sehat, serta adanya ruang bagi pengembangan diri dan aktualisasi potensi.

Dengan demikian, memahami dan membangun *employee engagement* menjadi kebutuhan mendesak bagi organisasi modern. Keterikatan yang tinggi tidak hanya menciptakan suasana kerja yang positif dan produktif, tetapi juga meningkatkan retensi karyawan, menurunkan tingkat turnover, serta memperkuat daya saing organisasi dalam jangka panjang.

Gallup Inc., sebuah perusahaan konsultan global tempat kerja dan riset, pada bulan Juni 2024 mengeluarkan laporan tahunannya berjudul “State of Global workplace: 2024report”. Dalam laporan tersebut dapat kita temui data riset *employee engagement* hampir di seluruh dunia, termasuk di dalamnya data riset *employee engagement* untuk Indonesia.



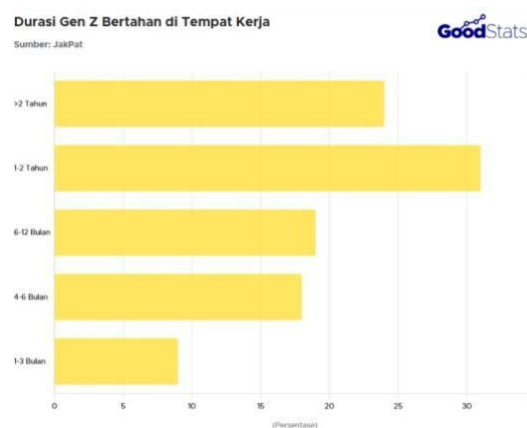
Gambar 1. 2 Data *EmployeeEngagement*Karyawan di Indonesia

Sumber: Gallup Inc. (2024)

Hasil riset di atas menunjukkan bahwa angka *employee engagement* karyawan Indonesia dalam laporan ini hanya berada di angka 27%, sedangkan mayoritas berada di kondisi Not-engaged, yaitu sekitar 68% dan actively disengaged 5%. Angka 27% untuk *employee engagement* di Indonesia menjadi tantangn

tersendiri bagi perusahaan untuk meningkatkan keterlibatan karyawan. Menurut Gallup, *“Measuring and managing engagement in your organization is critical to the success of your employees and organization as whole. Engaged employees have higher wellbeing, better retention, lower absenteeism and higher productivity”* (Mengukur dan mengelola keterlibatan dalam organisasi sangat penting bagi keberhasilan karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang terlibat memiliki kesejahteraan yang lebih tinggi, retensi yang lebih baik, tingkat absensi yang lebih rendah, dan produktivitas yang lebih tinggi). Data di atas dapat menjadi tantangan bagi organisasi untuk meningkatkan *employee engagement* di tanah air. Rendahnya tingkat keterikatan pegawai dapat berdampak langsung terhadap performa organisasi. Lebih jauh, dalam konteks angkatan kerja yang kini didominasi oleh Generasi Z, perlu membangun strategi dalam meningkatkan engagement pada karyawan. Hal ini dikarenakan Generasi Z memiliki karakteristik unik dan ekspektasi kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Oleh karena itu, pemahaman terhadap dinamika employee engagement, khususnya di kalangan generasi Z, menjadi kunci penting dalam merumuskan strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif di era modern ini.

Dalam suatu survey yang dilakukan oleh sebuah lembaga konsultan survey di Indonesia pada bulan Februari 2024, disajikan data mengenai durasi kemampuan bertahan generasi Z di Indonesia dalam suatu organisasi. Hasil dari penelitian tersebut ditampilkan dalam bagan chart seperti di bawah ini:



Gambar 1. 3 Kemampuan Bertahan Gen Z Di Tempat Kerja

Sumber: GoodStats (2024)

Gambar 1.3 menunjukkan bahwa hanya sekitar 24% karyawan generasi Z bertahan di tempat kerja lebih dari 2 tahun. Artinya sekitar 76% sisanya memilih pindah dalam kurun waktu kurang dari 2 tahun. Hasil ini dapat menjadi indikasi bahwa tingkat retensi generasi Z pada organisasi relatif rendah. Hasil temuan ini juga menjadi tantangan bagi organisasi untuk membuat program menarik yang dapat meningkatkan *employee engagement* terhadap perusahaan di kalangan karyawan generasi Z di Indonesia

Kepuasan Kerja (Job satisfaction) adalah perasaan senang seorang pekerja pada pekerjaannya. Secara personal, pekerja yang puas akan pekerjaannya akan melaksanakan tugas pada tingkat yang lebih tinggi dibandingkan pekerja yang kurang puas. Hal tersebut dapat dilihat dari tingkat produktivitas kerja, tingkat absensi dan tingkat pergantian pekerja (Aljabar, 2020; 58). Selanjutnya menurut Andriani et al. (2021; 144) semakin tinggi kepuasan kerja karyawan di lingkungan kerja mereka, maka diharapkan tingkat partisipasi mereka dalam menangani pekerjaan juga tinggi. Tingginya tingkat partisipasi karyawan dengan berbagai peristiwa yang terjadi di organisasi akan menyebabkan karyawan lebih engaged dengan pekerjaan dan lingkungan kerja. Sejalan dengan hal itu, kepuasan kerja (job satisfaction) menurut Prasetio et al. (2020) Job satisfaction is one of the important factors when it comes to companies to retaining their employees (Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting bagi perusahaan dalam mempertahankan karyawannya). Daru uraian di atas dapat dilihat bahwa kepuasan kerja yang baik bagi karyawan, dapat berdampak positif bagi perusahaan.

Laporan Kepuasan Kerja dan Keterlibatan Pegawai yang disusun oleh SHRM (Society for Human Resource Management), yang memiliki anggota di 160 negara, pada tahun 2016 mewakili penemuan dari Survei Kepuasan Kerja dan Keterikatan Pegawai yang dilakukan SHRM terhadap 600 pegawai Amerika Serikat pada bulan November-Desember 2015. Hasilnya 88% pegawai di Amerika Serikat secara umum merasa puas dengan pekerjaan mereka, Dimana 37% menyatakan sangat puas dan 51% menyatakan cukup puas. Meskipun demikian, sebagian besar pegawai terbukti merasa puas hanya sampai tingkat tertentu, dan itu menunjukkan kemungkinan untuk dilakukan perbaikan (Pella, 2020:66).

Dalam suatu survey yang dilakukan oleh Jakpat di beberapa wilayah di Indonesia pada periode Februari 2024, ditemukan tingkat kepuasan kerja Gen Z cukup tinggi.



Gambar 1. 4 Tingkat Kepuasan Gen Z terhadap Pekerjaannya

Sumber: GoodStats (2024)

Berdasarkan hasil survey di atas, yang dilakukan oleh Jakpat pada 9-12 Februari 2024, ditemukan bahwa 73% responden Gen Z puas dengan pekerjaannya, dan hanya 7% yang tidak puas. Sedangkan sisanya sebanyak 20% netral. Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas generasi Z merasa nyaman dalam menjalankan tanggung jawab dan perannya saat ini pada organisasi. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi, berkontribusi lebih kepada perusahaan, memiliki loyalitas, dan memiliki intensi untuk tetap bertahan pada organisasi. Menurut Febriansyah dan Ginting (2020:196), intensi untuk tetap bertahan di perusahaan atau *intention to stay*, merupakan dimensi yang menjelaskan seberapa besar keinginan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan. Dengan semakin banyaknya jumlah generasi Z yang memasuki dunia kerja, maka organisasi perlu mengetahui nilai-nilai yang dianggap penting oleh generasi tersebut.

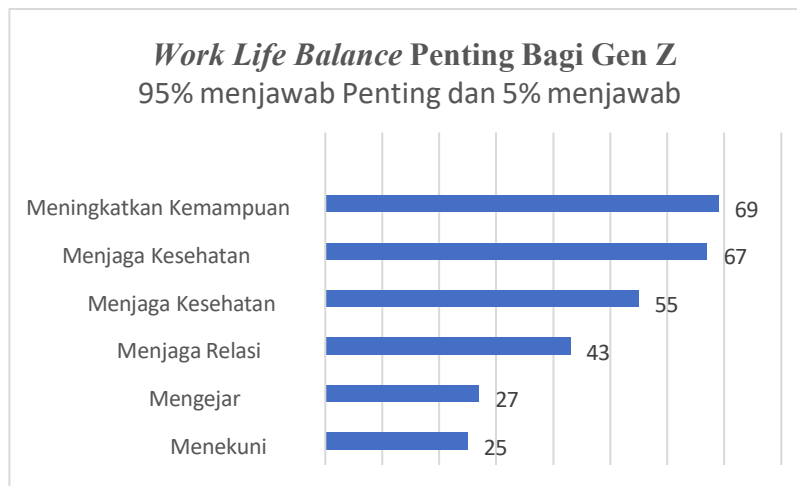
Febrianty et al.. (2022:39), yang menyatakan bahwa Generasi Z cenderung menempatkan makna fleksibilitas sebagai faktor penting dalam menentukan loyalitas dan keterikatan mereka terhadap tempat kerja. Generasi pasca-milenial kerap disebut sebagai generasi yang menilai penting makna fleksibilitas. Kemampuan organisasi untuk menghadirkan pekerjaan yang fleksibel dan memenuhi kebutuhan keseimbangan kehidupan pribadi dan kerja (*work-life balance*), menjadi faktor penting untuk memikat generasi Z.

Dalam sebuah artikel di LinkedIn yang di tulis pada Januari 2024, Gen Z memiliki pandangan yang berbeda tentang pekerjaan. Mereka tidak ingin terikat

dengan jam kerja dan lokasi yang kaku. Mereka lebih menyukai pekerjaan yang memberikan fleksibilitas dalam hal waktu dan tempat, seperti kerja dari rumah atau remote. Mereka juga ingin memiliki keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta kesempatan untuk berkembang dan berinovasi (LinkedIn, 2024). Dari informasi yang diungkap oleh LinkedIn, dapat dilihat bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi menjadi hal penting dalam kehidupan generasi Z di Indonesia. Kondisi ini menjelaskan bahwa *work-life balance* menjadi salah satu preferensi generasi Z dalam memilih dan mempertahankan pekerjaan.

Saat ini generasi Z sudah banyak yang memasuki dunia kerja. Kehadiran Gen Z dalam dunia kerja akan semakin bertambah dalam beberapa tahun kedepan dan akan semakin dominan jumlahnya. Pada waktunya, perusahaan akan didominasi oleh Gen Z dan pada akhirnya mereka akan menduduki posisi-posisi kunci dalam perusahaan. Karena itu kehadiran Gen Z ini menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan. Sebagai generasi yang tumbuh di era digital dan sudah terpapar internet sejak usia dini, generasi Z membawa nilai-nilai baru dan pandangan yang berbeda dari generasi sebelumnya. Gen Z bukan hanya sekadar rentang usia, tetapi juga membawa perubahan besar dalam cara pandang dan gaya hidup. Untuk itu, perusahaan perlu mulai memperhatikan dan memahami ekspektasi dan preferensi generasi terhadap dunia kerja. Salah satu harapan Gen Z dari dunia kerja adalah terciptanya *work-life balance* yang memungkinkan generasi Z tetap bekerja dengan produktif, tanpa mengorbankan kehidupan pribadi.

Kebutuhan akan adanya *work-life balance* bagi generasi Z tercermin dalam sebuah survey yang juga diadakan pada bulan Februari 2024. Survey tersebut dilaksanakan di beberapa kota di Indonesia. Dari survey tersebut, ditemukan bahwa 95% generasi Z membutuhkan *work-life balance* bagi kehidupan mereka. Dan hanya 5% yang menjawab tidak.



Gambar 1. 5 *Work-life balance* Penting bagi Gen Z

Sumber: Data diolah penulis berdasarkan hasil survey Jakpat (2024)

Dari hasil *survey* di atas, didapatkan bahwa sebesar 95% responden generasi Z di Indonesia merasa *work-life balance* itu penting, sedangkan 5% menjawab tidak penting. Hasil ini dapat menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi kebutuhan yang mendasar bagi generasi Z.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat *employee engagement* pada generasi Z?
2. Bagaimana tingkat kepuasan kerja dan *work-life balance* yang dirasakan oleh generasi Z?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap *employee engagement* pada generasi Z?
4. Apakah *work-life balance* berpengaruh secara parsial terhadap *employee engagement* pada generasi Z?
5. Apakah kepuasan kerja dan *work-life balance* berpengaruh secara simultan terhadap *employee engagement* pada generasi Z?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

- a) Mengetahui tingkat *employee engagement* pada generasi Z.
- b) Mengetahui tingkat kepuasan kerja dan *work-life balance* yang dirasakan oleh generasi Z.

- c) Menganalisis pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap *employee engagement* pada generasi
- d) Menganalisis pengaruh *work-life balance* secara parsial terhadap *employee engagement* pada generasi Z.
- e) Menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan *work-life balance* secara simultan terhadap *employee engagement* pada generasi Z.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dalam bidang sumber daya manusia, khususnya pengenalan lebih baik mengenai generasi Z. Penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan bagaimana kepuasan kerja dan *work-life balance* berpengaruh terhadap keterikatan karyawan generasi Z di Indonesia.

1.5.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi wawasan bermanfaat bagi perusahaan di Indonesia dalam merumuskan kebijakan yang sesuai, untuk meningkatkan *employee engagement*, khususnya di kalangan generasi Z di Indonesia, yang jumlahnya di dunia kerja akan terus bertambah.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Penulisan pada penelitian ini di sesuaikan dengan sistematik penulisan tugas akhir yang telah disusun seperti:

a) BAB I PENDAHULUAN

Bab I akan memuat mengenai objek penelitian, latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan, dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan penelitian sebagai tugas akhir.

b) BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian bab II berisi uraian teori yang mendukung penelitian. Mulai dari uraiannya teori Sumber Daya Manusia, kepuasan kerja, *work-life balance* dan *employee engagement*, disertai dengan adanya penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan diakhiri dengan hipotesis.

c) BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab III melakukan penegasan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan dalam mengumpulkan dan menganalisis penelitian untuk menjawab masalah penelitian yang meliputi jenis penelitian, operasionalisasi variabel, populasi dan sampel, pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas dan teknik analisis data.

d) BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menjabarkan hasil penelitian dan pembahasan yang sesuai dengan tujuan penelitian. Hasil penelitian berisi hasil dari analisis data dengan menggunakan *software* pendukung diikuti dengan hasil interpretasinya. Pada bagian pembahasan menjelaskan hasil penelitian dengan teori yang relevan serta melakukan perbandingan dengan penelitian sebelumnya.

e) BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini akan memaparkan kesimpulan dari hasil penelitian yang akan menjawab rumusan masalah pada penelitian ini. Pada bab ini juga terdapat saran dari ketidak sempurnaan penelitian yang dilakukan