

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perbedaan nilai, ekspektasi, dan gaya kerja antar generasi menjadi tantangan signifikan dalam manajemen sumber daya manusia modern¹. Generasi Z, yang kini memasuki dunia kerja, menuntut lingkungan yang *supportif* dan bermakna. Oleh karena itu, pemahaman terhadap pengaruh lingkungan kerja dan keterlibatan kerja menjadi penting dalam menciptakan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan berkelanjutan².

Menurut data statistik sensus penduduk Indonesia tahun 2020, generasi Z merupakan mayoritas penduduk sebanyak 27,94% dan generasi milenial sebanyak 25,87 persen. Kedua generasi ini termasuk dalam usia produktif yang dapat menjadi peluang untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi³. Kebanyakan dari mereka sekarang sudah mengenyam bangku kuliah dan sudah mulai memasuki ke dalam dunia kerja

¹ Insany Fitri Nurqamar dkk., “*The Intention of Generation Z To Apply For a Job*,” *JBMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Informatika)* 18, no. 3 (24 Februari 2022): 218–47, <https://doi.org/10.26487/jbmi.v18i3.16493>.

² Nabila Firyal Adiba, “Pengaruh Job Insecurity Dan Perceived Organizational Support Terhadap Employee Performance Pada Generasi Z Dengan Organizational Identification Sebagai Variabel Mediasi,” *Cakrawala Repositori IMWI* 6, no. 5 (22 September 2023): 1580–93, <https://doi.org/10.52851/cakrawala.v6i5.485>.

³ Adiba, “Pengaruh *Job Insecurity* Dan *Perceived Organizational Support* Terhadap Employee Performance Pada Generasi Z Dengan Organizational Identification Sebagai Variabel Mediasi.”

pada tahun 2021⁴. Dengan karakteristik dan pemahaman teknologi yang dimiliki oleh Generasi Z, mereka mudah menerima segala perubahan yang ada di masa sekarang, mereka cenderung bisa mentolerir perbedaan budaya yang ada dalam dunia kerja⁵.

Perbedaan generasi dalam lingkungan kerja menjadi salah satu subjek yang selalu muncul dalam perkembangan manajemen sumber daya manusia. Generasi sebagai suatu konstruksi sosial yang didalamnya terdapat sekelompok orang yang memiliki kesamaan umur dan pengalaman historis yang sama⁶. Tiap generasi yang dimulai dari generasi baby boom (1946-1966), generasi X (1965-1980), generasi Y atau milenial (1981-1996), generasi Z (1997-2012), hingga generasi alpha 2013-sekarang) memiliki karakteristik yang berbeda⁷. Saat ini lingkungan kerja terdiri dari berbagai generasi yang menciptakan keberagaman pola pikir dan karakteristik. Hal ini akan menjadi sebuah tantangan bagi organisasi dalam mengelola keberagaman tersebut untuk mencapai tujuan organisasi⁸.

⁴ Dewi Rachmawati, "Welcoming Gen Z in Job World (Selamat Datang Generasi Z di dunia kerja)," 2019.

⁵ Ni Ketut Arniti dkk., "Analisis Persepsi Pekerja Generasi Z sebagai Generasi Strawberry terhadap Reward," *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional* 5, no. 3 (29 Desember 2023): 154–68, <https://doi.org/10.54783/jin.v5i3.870>.

⁶ Ayu Ramadhani dan Ayu Dwi Nindyati, "Gambaran Makna Kerja Bagi Generasi Z DI Jakarta" 13, no. 1 (2022).

⁷ Sri Langgeng Ratnasari, Martinus Buulolo, dan Herni Widiyah Nasrul, "Analisis Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan," *JURNAL MANAJEMEN & ORGANISASI REVIEW (MANOR)* 2, no. 1 (31 Mei 2020): 15–25, <https://doi.org/10.47354/mjo.v2i1.175>.

⁸ Puput Yolanda, Herlina Siwi Widiana, dan Erita Yuliasesti Diah Sari, "Kinerja Karyawan: Faktor-Faktor yang Memengaruhi," *Jurnal Diversita* 8, no. 2 (16 Desember 2022): 148–57, <https://doi.org/10.31289/diversita.v8i2.5788>.

Beberapa penelitian menyebutkan bahwa perusahaan menghadapi masalah mengenai empat generasi saat ini yang aktif dipasar tenaga kerja sehingga dapat menimbulkan keterbenturan antar generasi, karena memiliki nilai-nilai, ambisi, dan gaya kerja yang berbeda. Setiap generasi memiliki ekspektasi, aspirasi, nilai, dan perilaku yang berbeda dalam lingkungan kerja. Hal ini turut mempengaruhi perbedaan preferensi setiap generasi dalam memilih pekerjaan maupun lingkungan kerja yang ingin dimasuki⁹. Generasi Z yang akan memasuki atau sudah memasuki dunia kerja mengharapkan jam kerja yang fleksibel dan menjaga keseimbangan dalam hidup dan pekerjaan. Oleh sebab itu, gen Z cenderung lebih menyukai lingkungan kerja dengan aturan yang lebih sedikit longgar dan memiliki otoritas pengambilan keputusan yang lebih besar dibandingkan generasi sebelumnya¹⁰.

Lingkungan merupakan faktor terpenting yang dapat membatasi kemungkinan perilaku yang mengartikan kemungkinan perilaku (*potential behavior*) dapat dibatasi oleh kondisi lingkungan¹¹. Untuk mencegah terjadinya konflik antar generasi dalam ruang kerja, diperlukan desain ruang kerja yang tepat agar dapat membatasi dan mencegah perilaku yang tidak diinginkan¹². Kondisi

⁹ Nurqamar dkk., "The Intention of Generation Z To Apply For a Job."

¹⁰ Tracy Fransiska Panggabean dan Pratista Arya Satwika, "Memahami Keterkaitan Antara Lingkungan Kerja Non Fisisk dan Loyalitas Kerja Pada Generasi Z," *Jurnal Psikologi* 22 (2024).

¹¹ Hanifah Hanifah dan Prabu Wardono, "Identifikasi Faktor Pembentuk Perilaku Pencari Kerja gneerasi Z Di Indonesia," *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 28 September 2020, <https://doi.org/10.17358/jabm.6.3.628>.

¹² Kartika Yuliantari dan Ines Prasasti, "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LLDIKTI Wilayah III Jakarta," *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen* 4, no. 1 (17 Maret 2020): 76–82, <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v4i1.7699>.

lingkungan kerja dengan sarana dan prasarana yang memadai serta hubungan kerja yang harmonis antara sesama karyawan maupun karyawan dengan atasan akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif¹³. Lingkungan kerja yang memberikan kenyamanan dan inspirasi dapat memberikan dorongan positif bagi karyawan Generasi Z untuk meningkatkan efektivitas kerja mereka. Dengan demikian dibutuhkannya sebuah *supportive work environment* atau lingkungan kerja yang mendukung agar tujuan dari perusahaan dapat terpenuhi dan karyawan berperan secara optimal.

Generasi Z, sebagai kelompok usia produktif yang kini memasuki dunia kerja, menjunjung tinggi nilai kebermaknaan, tujuan hidup, dan motivasi intrinsik dalam bekerja¹⁴. Studi yang dilakukan oleh Susan menunjukkan bahwa Generasi Z cenderung memprioritaskan makna dalam pekerjaan dan keberhasilan jangka panjang daripada sekadar insentif finansial, serta sangat menghargai fleksibilitas dan peluang untuk berkembang secara personal. Hal ini diperkuat oleh temuan Ramadhani & Nindyati yang menyatakan bahwa generasi Z lebih memilih pekerjaan yang memungkinkan mereka merasa berkontribusi terhadap sesuatu yang lebih besar dan bermakna. Karakteristik dan nilai-nilai generasi ini, seperti kebutuhan akan otonomi, keaslian, dan koneksi sosial yang sehat, dapat memengaruhi preferensi mereka terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti gaya kepemimpinan, sistem evaluasi, dan desain pekerjaan. Dengan demikian, untuk

¹³ Panggabean dan Satwika, "Memahami Keterkaitan Antara Lingkungan Kerja Non Fisik dan Loyalitas Kerja pada Generasi Z."

¹⁴ Selfi Ariesni dan Lise Asnur, "Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora* 5, no. 3 (13 September 2021): 363–69, <https://doi.org/10.23887/jppsh.v5i3.34675>.

memaksimalkan potensi sumber daya manusia dari generasi ini, organisasi perlu menyesuaikan strategi manajemen dan budaya kerjanya agar sejalan dengan karakteristik psikologis dan motivasional yang melekat pada generasi Z¹⁵.

Kebermaknaan merupakan salah satu tolak ukur keterlibatan kerja karyawan karena pengalaman kerja yang bermakna dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan merangsang pengembangan diri serta mengejar kesuksesan dan pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi¹⁶. Sebuah penelitian menunjukkan bahwa kebermaknaan kerja adalah mekanisme yang dapat menarik dan mempertahankan bakat, menjaga motivasi dan keterlibatan karyawan secara intrinsik, serta meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, kebermaknaan dapat mendorong keterlibatan kerja karyawan dalam peningkatan kinerja organisasi dan daya saing dalam jangka panjang¹⁷.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak dapat terlepas dari peran sumber daya manusia. Menurut Iskandar karyawan merupakan sumber daya manusia yang memiliki peran sebagai pelaksana dari semua kegiatan yang ada di dalam sebuah organisasi, output pekerjaannya dapat berpengaruh langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut Bakker dan Leiter organisasi memerlukan karyawan yang memiliki tingkat energi yang

¹⁵Ramadhani, A., & Nindyati, A. D. (2022). Gambaran makna kerja bagi Generasi Z di Jakarta. *Jurnal Psikologi*, 13(1). Sustainability. (2023). Fostering work meaningfulness for sustainable human resources: A study of Generation Z. *Sustainability Journal*, 15(4), 1–16

¹⁶Susan, "Fostering Work Meaningfulness for Sustainable Human Resources: A Study of Generation Z", *Patchara Popaitoon 2022*, 14, 3626. <https://doi.org/10.3390/su14063626>.

¹⁷Darwish A. Yousef, "Islamic work ethic A moderator between organizational commitment and job satisfaction in a cross-cultural context", *Personnel Review*, Vol. 30 No. 2, 2001, pp. 152-169.

tinggi, berdedikasi dengan pekerjaannya, dan benar-benar antusias hingga terlarut dalam aktivitas pekerjaannya. Hal tersebut tercermin pada karyawan yang memiliki *work engagement*. *Work engagement* menjadi prediktor yang sangat baik dari hasil kerja karyawan, tim, dan organisasi. Karena karyawan yang memiliki *work engagement* tinggi menunjukkan performance yang lebih baik dari pada karyawan yang tidak memilikinya¹⁸.

Menurut Suseno, perusahaan yang tidak mampu mensejahterakan karyawannya dapat menjadi indikator sebagai penyebab utama karyawan tidak komitmen terhadap perusahaannya. Salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan adalah *Work Engagement* dari faktor karakteristik pekerjaan. Bakker menyatakan *Work Engagement* adalah korelasi antara anggota dan pekerjaannya yang aktif dan positif yang dilihat dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan¹⁹.

Studi empiris menunjukkan bahwa generasi Z lebih mementingkan kepuasan, kebutuhan, motivasi intrinsik dan kebermaknaan kerja dibandingkan generasi sebelumnya²⁰. Banyak perusahaan yang mengadopsi budaya asing karena diyakini maju dan berkembang. Budaya kerja terdiri dari otonomi individu, struktur, dukungan, identitas, apresiasi kinerja, toleransi konflik, dan toleransi

¹⁸ Bima Satria Nugraha dan Hendro Prakoso, "Pengaruh Playful Work Design terhadap Work Engagement pada Dosen," *Bandung Conference Series: Psychology Science* 3, no. 1 (27 Januari 2023), <https://doi.org/10.29313/bcsps.v3i1.5604>.

¹⁹ M. Choirul Ibad, Linda Mora, dan Ai Teti, "Work Engagement Terhadap Komitmen Kerja Buruh," *Jurnal Multidisiplin Ibrahimy* 1, no. 1 (15 Agustus 2023): 109–18, <https://doi.org/10.35316/jummy.v1i1.3611>.

²⁰ Jelena Lukić-Nikolić dan Snežana Lazarević, "Employer Branding and Employee Value Proposition for Generation Z in Digital Economy," *Marketing* 53, no. 3 (2022): 203–14, <https://doi.org/10.5937/mkng2203203L>.

risiko. Oleh karena itu, budaya kerja Islami harus memberikan motivasi, dinamisme, dan menumbuhkan sifat dinamis dalam memimpin.

Pekerja akan menyadari potensi dan kekuatan yang Tuhan berikan kepada mereka, seperti kreativitas, akal, pemikiran orisinal, bakat khusus, kemampuan menggunakan alat tertentu, dan sebagainya merupakan bentuk dari budaya kerja dalam Islam. Budaya kerja Islami berarti mengaktualisasikan seluruh potensi keimanan, pikiran, zikir, dan ilmu untuk memberikan kebahagiaan. Inti atau sumber inspirasi kebudayaan Islam adalah Al-Qur'an dan Sunnah Rasulullah SAW yang disatukan dalam satu kata yaitu akhlak, dan taawun (bersaing dan membantu), dan sifat (*shiddiq, istiqomah, fathanah, amanah, dan tabligh*)²¹. Hal ini merupakan dasar bagi umat muslim dalam bekerja.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap mahasiswa dan alumni yang ada di UIN Antasari yang sudah berkerja dan mengikuti organisasi, lahir tahun 1997-2012 (generasi Z), peranan mereka dalam organisasi suatu organisasi berdampak pada kehadiran mereka saat berkegiatan²². Pembagian tugas yang jelas dapat menyebabkan mereka aktif dalam suatu kegiatan organisasi. Generasi Z mencari lingkungan yang menyenangkan untuk bekerja, dengan jadwal yang fleksibel dan bayaran yang sesuai dan tidak terlalu mengikat atau menekan mereka²³. Generasi Z berharap untuk dibimbing oleh atasannya dan menjalin hubungan kerja yang baik antar karyawan atau teman

²¹ Sih Darmi Astuti, dkk, "Islamic Leadership, Islamic Work Culture, and Employee Performance: The Mediating Role of Work Motivation and Job Satisfaction", Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol 7 No 11 (2020), doi:10.13106/jafeb.2020.

²² Mahasiswa UIN Antasari yang berorganisasi, Banjarmasin, 15 Juni 2023.

²³ Wawancara alumni UIN Antasari yang berorganisasi, Banjarmasin, 16 Juni 2023.

dalam suatu organisasi. Generasi Z lebih menyukai lingkungan kerja yang dapat memberikan kebebasan untuk meningkatkan kariernya, bahwa generasi Z cenderung mencari tempat yang mendukung akselerasi dalam pekerjaannya²⁴. Rekan kerja yang bagus dan tidak *toxic*, keamanan, fasilitas yang memadai dan stabilitas dalam bekerja dapat memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik dalam organisasi maupun instansi²⁵. Sehingga lingkungan kerja yang mendukung dan budaya organisasi berperan dalam keterlibatan generasi Z di dunia kerja dan organisasi. Dengan adanya fenomena tersebut penulis melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh *Supportive Work Environment* Terhadap *Work Engagement* pada generasi Z di UIN Antasari”.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah, sebagai berikut :

1. Bagaimana tingkat *Supportive Work Environment* (SWE) pada generasi Z UIN Antasari Banjarmasin?
2. Bagaimana tingkat *Work Engagement* (WE) pada generasi Z UIN Antasari Banjarmasin?
3. Apakah terdapat pengaruh signifikan *Supportive Work Environment* (SWE) terhadap *Work Engagement* (WE) pada generasi Z UIN Antasari Banjarmasin?

²⁴ Wawancara mahasiswa UIN Antasari yang berorganisasi dan bekerja, Banjarmasin, 15 Juni 2023.

²⁵ Wawancara alumni UIN Antasari yang berorganisasi dan bekerja, Banjarmasin, 15 Juni 2023.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut :

1. Untuk menguji tingkat *Supportive Work Environment* (SWE) pada generasi Z UIN Antasari Banjarmasin
2. Untuk menguji tingkat *Work Engagement* (WE) pada generasi Z UIN Antasari Banjarmasin
3. Untuk menguji pengaruh signifikansi *Supportive Work Environment* (SWE) terhadap *Work Engagement* (WE) pada generasi Z UIN Antasari Banjarmasin

D. Signifikansi Penelitian

Signifikansi dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memiliki signifikansi dalam memberikan pemahaman terkait *Supportive Work Environment* (SWE) terhadap *Work Engagement* (WE) pada generasi Z. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis yang signifikan terhadap perkembangan ilmu psikologi industri dan organisasi, khususnya dalam aspek *Supportive Work Environment* (SWE) dan *Work Engagement*.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis merupakan hasil yang dapat diaplikasikan oleh pekerja taau lingkungan tertentu, dalam penelitian ini yaitu :

a. Bagi Subjek (Generasi Z)

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan refleksi dan masukan dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi kenyamanan dan keterlibatan kerja. Diharapkan Generasi Z mampu menyusun strategi adaptasi diri yang lebih efektif dan produktif dalam menghadapi tantangan dunia kerja modern.

b. Bagi Instansi atau Organisasi:

Penelitian ini diharapkan memberikan wawasan baru mengenai hubungan antara lingkungan kerja yang mendukung (*supportive work environment*) dan keterlibatan kerja (*work engagement*) pada Generasi Z. Informasi ini dapat dimanfaatkan untuk menyusun kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih inklusif dan selaras dengan karakteristik generasi muda, khususnya dalam membentuk budaya kerja yang sehat, fleksibel, dan mendukung keseimbangan kerja-hidup.

c. Bagi Peneliti dan Akademisi:

Temuan penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian teoritis di bidang psikologi industri dan organisasi, khususnya terkait dengan keterlibatan kerja dan lingkungan kerja generasional. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi studi-studi lanjutan yang mengeksplorasi

karakteristik Generasi Z dalam konteks kerja serta relevansi nilai-nilai kebermaknaan dan motivasi intrinsik dalam dunia profesional.

E. Definisi Operasional

Definisi operasional dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut :

1. *Supportive Work Environment* (SWE)

Supportive work environment (SWE) atau lingkungan kerja yang mendukung merupakan hal yang penting untuk mendukung retensi karyawan. Menurut Kenndy *supportive work environment* sebagai kondisi di tempat kerja yang terdiri dari lingkungan iklim yang diinginkan, hubungan yang sehat dan saling membangun antara rekan kerja dan atasan, dan dukungan yang tersedia dari organisasi. Dalam penelitian ini *supportive work environment* didefinisikan sebagai segala sesuatu yang berada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi pekerjaannya, sehingga pekerjaan yang dilakukan bisa berjalan dengan baik dan terciptanya keseimbangan anatar individu didalam suatu organisasi atau instansi. Menurut Boswell, SWE mengacu pada iklim yang mencakup pengawasan/dukungan sebaya, hambatan, dan prospek untuk menerapkan perilaku yang dipelajari di tempat kerja²⁶. Dimensi atau aspek yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu persepsi iklim²⁷, hubungan pengawasan²⁸, *peer group*

²⁶ Mohd Yusoff Yusliza dkk., "Analysing the Relationship between Supportive Work Environment and Employee Retention," 2021.

²⁷ Elizabeth Kennedy dan Tugrul U. Daim, "A Strategy to Assist Management in Workforce Engagement and Employee Retention in the High Tech Engineering Environment," *Evaluation and Program Planning* 33, no. 4 (November 2010): 468–76, <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2009.12.001>.

interaction dan dukungan organisasi yang dirasakan²⁹ mengacu pada teori Rhodes, Kennedy dan Ghosh.

2. *Work Engagement* (WE)

Work Engagement (WE) atau keterlibatan kerja dapat didefinisikan sebagai keadaan mental positif dan memuaskan yang terkait dengan pekerjaan, ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan. Semangat diwujudkan melalui peningkatan tingkat energi dan ketahanan mental selama menjalankan tugas dalam bekerja. Menurut Bekker dedikasi memerlukan pendalaman yang kuat dalam pekerjaan seseorang, dengan rasa penting, antusiasme, dan tantangan. Di sisi lain, penyerapan melibatkan fokus penuh dan keterlibatan mendalam dalam pekerjaan, menyebabkan waktu berlalu dengan cepat dan menyulitkan untuk melepaskan diri dari pekerjaan³⁰. Keterlibatan kerja karyawan dalam organisasi merupakan inti dari hubungan organisasi, pemimpin, dan karyawan di tempat kerja, serta berpotensi meningkatkan kinerja kerja untuk berkembang. Dalam penelitian ini *Work Engagement* merupakan penunjang untuk terciptanya tujuan dari suatu perusahaan atau organisasi yang terlihat melalui dedikasi, kekuatan dan penyerapan pada saat bekerja. Aspek yang digunakan dalam *Work*

²⁸ Linda Rhoades, Robert Eisenberger, dan Stephen Armeli, "Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support.," *Journal of Applied Psychology* 86, no. 5 (2001): 825–36, <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.825>.

²⁹ Koustab Ghosh dan Sangeeta Sahney, "Impact of Organizational Sociotechnical System on Managerial Retention: A General Linear Modeling Approach," *Journal of Modelling in Management* 6, no. 1 (22 Maret 2011): 33–59, <https://doi.org/10.1108/17465661111112494>.

³⁰ Marini Marini, Seger Handoyo, dan Sukadiono Sukadiono, "Green Work Engagement: A Literature Review," *RSF Conference Series: Business, Management and Social Sciences* 3, no. 3 (2 September 2023): 179–85, <https://doi.org/10.31098/bmss.v3i3.662>.

Engagement (WE) atau keterlibatan kerja adalah semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan penghayatan (*absorption*) menacu pada teori Bakker. Karyawan terlibat dalam pekerjaan dapat menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan, yang ditandai dengan ekspresi diri secara total baik secara fisik, kognitif, dan emosional selama bekerja³¹.

3. Generasi Z

Generasi ini lahir pada tahun 1997-2012 dikenal sebagai generasi yang sangat akrab dengan teknologi digital sejak kecil. Mereka tumbuh dengan internet, media sosial, dan perangkat mobile. Beberapa ciri khas mereka: Kecenderungan untuk multitasking, sadar isu sosial dan keberlanjutan, lebih mencari makna dan personalisasi, cemas dan penuh ketidakpastian dan secara ekonomi dan sosial, mereka memiliki harapan tinggi terhadap workplace dan budaya perusahaan yang inklusif, fleksibel, dan digital³². Generasi Z merupakan generasi yang tumbuh di era digital dengan akses tak terbatas ke internet dan media sosial. Dalam penelitian ini generasi Z didefinisikan sebagai suatu generasi yang lahir dari tahun 1997-2012. Mereka merupakan digital *natives* sejati, yang terampil dalam menggunakan teknologi dan media sosial untuk berkomunikasi, belajar, dan berkreasi. Lebih dari sekadar pengguna teknologi, mereka adalah inovator yang

³¹ Master of Management, Faculty of Economics and Business, Universitas Brawijaya dkk., "Teacher Work Engagement In Inclusive SchoolE," *Jurnal Aplikasi Manajemen* 19, no. 1 (1 Maret 2021): 92–98, <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2021.019.01.09>.

³² Fahmy Fotaleno dan Denny Setiawan Batubara, "Fenomena Kesulitan Generasi Z dalam Mendapatkan Pekerjaan Ditinjau Perspektif Teori Kesenjangan Generasi," *Jurnal Syntax Admiration* 5, no. 8 (2024): 3199–208, <https://doi.org/10.46799/jsa.v5i8.1513>.

menciptakan konten digital dan mencari solusi inovatif untuk masalah-masalah kompleks.

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya di samping itu kajian terdahulu membantu penelitian dapat memposisikan penelitian serta menunjukkan orsinalitas dari penelitian. Pada bagaian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan. Berikut merupakan penelitian terdahulu yang masih terkait dengan tema yang penulis kaji, sebagai berikut :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Elizabeth Kennedy dan Tugrul U. Daim yang berjudul *“A Strategy to Assist Management in Workforce Engagement and Employee Retention in the High Tech Engineering Environment,”*. Tujuan penelitian ini adalah untuk membahas pendekatan unik yang membantu manajemen dalam menyederhanakan dan menginterpretasikan data karyawan terkait dengan keterlibatan dan retensi, serta untuk memberikan strategi kepada manajemen dalam meningkatkan keterlibatan dan retensi karyawan dalam perusahaan. Metode penilaian yang digunakan adalah metode jumlah konstan dengan perbandingan berpasangan antara elemen keputusan, di mana para pengambil keputusan diminta untuk mendistribusikan total 100 poin antara

elemen dari masing-masing pasangan berdasarkan nilai relatif dari dua elemen terhadap satu sama lain. Hasil penelitian tersebut mencakup pengembangan pendekatan unik untuk membantu manajemen dalam menyederhanakan dan menginterpretasikan data karyawan terkait dengan keterlibatan dan retensi. Persamaan dalam penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah variabel terikat yaitu *work engagement* atau keterlibatan karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti pada variabel bebas dan metode penelitian.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Susan, berjudul "*Fostering Work Meaningfulness for Sustainable Human Resources: A Study of Generation Z*", tujuan penelitian adalah untuk mengidentifikasi karakteristik pekerjaan yang bermakna bagi Generasi Z dan memvalidasi model karakteristik pekerjaan yang bermakna dalam konteks Generasi Z. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini melibatkan pengembangan dan validasi model karakteristik pekerjaan yang bermakna bagi Generasi Z. Penelitian ini menggunakan ukuran yang ditetapkan sebelumnya dalam literatur dan mengikuti pedoman metodologi yang telah ditetapkan, termasuk uji faktor tunggal Harman dan analisis validitas dan reliabilitas untuk memastikan keakuratan dan konsistensi data yang diperoleh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan seperti keragaman keterampilan, otonomi, signifikansi tugas, identitas tugas, dan umpan balik memiliki pengaruh positif terhadap kebermaknaan kerja dan niat untuk tetap bekerja bagi Generasi Z.

Kebermaknaan kerja dianggap sebagai faktor penting yang mempengaruhi retensi karyawan Generasi Z di organisasi. Studi ini juga mengonfirmasi validitas dan reliabilitas ukuran penelitian yang digunakan. Selain itu, lingkungan kerja yang memberikan kebebasan dalam jadwal kerja dan desentralisasi dapat menciptakan pengalaman kerja yang bermakna bagi Generasi Z. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah Generasi Z sebagai subjek penelitian dan menggunakan metode penelitian kuantitatif korelasional. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah variabel bebas dan variabel terikat.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Annisa Dinda Zaytuna dan Dinda Dwarawati yang berjudul Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Work Engagement* pada Guru SLB (Studi Pada Guru Tetap SLB) tujuan penelitian adalah untuk menguji pengaruh *work life balance* terhadap *work engagement* pada guru tetap Sekolah Luar Biasa (SLB) di kota Bandung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar guru tetap Sekolah Luar Biasa (SLB) di kota Bandung memiliki tingkat *work life balance* dan *work engagement* yang tinggi. Selain itu, terdapat pengaruh positif antara *work life balance* dan *work engagement* pada guru SLB. Keberhasilan dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi dapat meningkatkan tingkat keterikatan dalam pekerjaan (*work engagement*) pada guru SLB. *Work life balance* memberikan kontribusi sebesar 12.9% terhadap *work engagement* pada guru SLB. Persamaan

penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah menggunakan variabel terikat yaitu *work engagement*. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah variabel bebas, subjek dan metode penelitian.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Nguyen Duy Phuong dan kawan-kawan, yang berjudul *Supportive Work Environment and Teacher's Innovative Work Behaviour: The Mediating Role of Informal Learning in Vietnam* tujuan penelitian ini adalah untuk menilai hubungan antara lingkungan kerja yang mendukung (SWE), pembelajaran informal (IFL), dan perilaku kerja inovatif (IWB) guru sekolah umum. Metode *stratified sampling* digunakan untuk memilih 471 guru dari sekolah umum di Vietnam. Data dianalisis menggunakan teknik *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan AMOS. Sesuai temuan, lingkungan kerja yang mendukung sangat penting untuk memprediksi perilaku kerja inovatif guru. Pembelajaran informal merupakan mediator sebagian dalam hubungan antara lingkungan kerja yang mendukung dan perilaku kerja yang inovatif. Temuan baru ditemukan mengenai dampak pembelajaran informal guru terhadap perilaku mengajar yang inovatif. Oleh karena itu, beberapa rekomendasi untuk administrator pendidikan juga disertakan dalam penelitian ini untuk mendorong perilaku mengajar yang inovatif melalui promosi pembelajaran informal. Persamaan dan perbedaan dalam penelitian ini menggunakan variabel bebas yang sama yaitu *supportive work environment* dan menggunakan pendekatan kuantitatif, namun

menggunakan teori yang berbeda pada penelitian terdahulu memakai teori Tracey, Tews dan Madjar, sedangkan penelitian yang akan datang menggunakan teori dari Rhodes, Ghoest dan Kanndy.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Aastha Tripathi dan Prateek Kalia, berjudul *Examining the effects of supportive work environment and organisational learning culture on organisational performance in information technology companies: The mediating role of learning agility and organisational innovation* yang bertujuan menyelidiki pengaruh lingkungan kerja yang mendukung dan budaya pembelajaran organisasi (OLC) terhadap kinerja organisasi dengan mediasi serial ketangkasan pembelajaran dan inovasi organisasi. Data dikumpulkan dari 379 profesional teknologi informasi (TI) tingkat pemula dan menengah. Pemodelan persamaan struktural (SEM) dan pendekatan *bootstrapping* digunakan untuk menilai hipotesis yang diajukan. Hasil menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dan kelincahan belajar memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap inovasi organisasi. Selain itu, kelincahan belajar secara signifikan berkorelasi dengan kinerja organisasi. Kelincahan belajar dan inovasi organisasi memiliki peran mediasi serial dalam efek tidak langsung dari lingkungan kerja yang mendukung dan OLC pada kinerja organisasi. Ini adalah studi pertama yang diketahui menyoroti bahwa lingkungan kerja yang mendukung dan OLC sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui ketangkasan pembelajaran dan inovasi organisasi di perusahaan TI. Persamaan penelitian

terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel bebas yang sama *supportive work environment* dan menggunakan teori dari Rhodes dan menggunakan pendekatan kuantitatif. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah teori yang digunakan pada variabel bebas dan variabel terikat, serta subjek penelitian.

G. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan, adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis Nol (H_0) : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *supportive work environment* (SWE) terhadap *work engagement* (WE) pada generasi Z
2. Hipotesis Alternatif (H_A) : Terdapat pengaruh yang signifikan antara *supportive work environment* (SWE) terhadap *work engagement* (WE) pada generasi Z.

H. Sistematika Penulisan

Agar dapat mempermudah penyusunan dalam penelitian maka sistematika penelitian adalah sebagai berikut :

Bab I Pendahuluan : menguraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, definisi operasional, penelitian terdahulu, hipotesis penelitian dan sistematika penelitian.

Bab II Kajian Teori dan Kerangka Berpikir : membahas *supportive work environment* (SWE), *work engagement* (WE), generasi Z dan kerangka berpikir.

Bab III Metode Penelitian : menjelaskan jenis pendekatan penelitian, desain penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel penelitian, data dan sumber data penelitian, desain pengukuran dan teknik analisis data.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan : menguraikan hasil pengelolaan data yang telah dikumpulkan.

Bab V Penutup : merupakan bab terakhir yang menyajikan simpulan dari penelitian serta memberikan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya.