

## THE INTENTION OF GENERATION Z TO APPLY FOR A JOB

Insany Fitri Nurqamar<sup>1</sup>, Iffah Hafizhah<sup>2</sup>, Sarniati<sup>3</sup>, Sri Ulfa<sup>4</sup>,  
Nurfadillah<sup>5</sup>, Nur Rahmi<sup>6</sup>.

<sup>1</sup>Manajemen SDM, Universitas Hasanuddin, Indonesia, Makassar

<sup>2</sup>Ilmu Ekonomi Universitas Hasanuddin, Indonesia, Makassar

<sup>3,4</sup>Manajemen, Universitas Hasanuddin, Indonesia, Makassar

<sup>5</sup>Akuntansi, Universitas Hasanuddin, Indonesia, Makassar

<sup>6</sup>Kimia, Universitas Hasanuddin, Indonesia, Makassar

### ARTICLE INFORMATION

ISSN: 2579-7204 (Online)

ISSN: 0216-4132 (Print)

DOI: 10.26487/jbmi.v18i3.16493

### SUBMISSION TRACK

Received: 20 Agustus 2021

Final Revision: 13 Januari 2022

Available Online: 24 February, 2022

### KATA KUNCI

Generasi Z; lingkungan kerja; karir; status pekerja; intensi melamar pekerjaan

### ABSTRAK

Lingkungan kerja terdiri dari berbagai generasi yang menciptakan keberagaman pola pikir dan karakteristik. Hal ini akan menjadi sebuah tantangan bagi organisasi dalam mengelola keberagaman untuk mencapai tujuan organisasi, tidak terkecuali bagi Generasi Z. Penelitian ini berfokus pada faktor-faktor penarik tenaga kerja, seperti status pekerja, kondisi dan lingkungan kerja, dan kesempatan pengembangan karir, kemudian melihat dampaknya terhadap intensi Generasi Z dalam memutuskan melamar pekerjaan. Responden penelitian ini berjumlah 150 orang yang termasuk dalam kategori Generasi Z. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan metode kuesioner survey dan teknik *purposive sampling*, *Software* yang digunakan adalah SPSS dengan analisis faktor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari hasil output variabel independen yang dianalisis dapat direduksi menjadi 5 faktor yaitu faktor dukungan perusahaan, lingkungan kerja, fleksibilitas kerja, kompensasi finansial langsung, dan kompensasi finansial tidak langsung. Kelima faktor tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap intensi generasi Z dalam melamar pekerjaan. Hasil analisis tersebut juga menunjukkan bahwa dari faktor kompensasi finansial langsung merupakan faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi intensi generasi Z dalam melamar pekerjaan karena memiliki nilai yang paling besar dari faktor yang lain sebesar 0,720.

### KEYWORD

Generation Z; work environment; career; worker; intention to apply for a job

### CORRESPONDENCE

Phone: 085324349097

E-mail: sriulfalatansani@gmail.com

### ABSTRACT

The work environment consists of various generations which creates a diversity of mindsets and characteristics. This will be a challenge for organizations in managing diversity to achieve organizational goals, including Generation Z. This study focuses on the factors that attract workers, such as status, working environment, as well as career development opportunities, and the effects on Generation Z's intentions in deciding to apply for a job. The respondents of this study consist of 150 people who were categorized as Generation Z. This study used a quantitative research method with a questionnaire survey using *purposive sampling*, while the model

---

being analyzed using SPSS with factor analysis method. The results showed that the output of the independent variables analyzed could be reduced to 5 factors, specifically company's supports, work environment, work flexibility, direct financial compensation, and indirect financial compensation. These five factors significantly influence Generation Z's intention to apply for a job. The results of the analysis also show that the direct financial compensation is the most dominant factor in influencing the intention of Generation Z in applying for a job because it has the greatest value from the other factors of 0.720.

---

## PENDAHULUAN

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 organisasi. Pada akhir 2018, NEW bekerja sama dengan Deloitte melakukan *survey* pada lebih dari 6.000 individu di beberapa demografi seperti generasi, ras, jenis kelamin, pendapatan, pendidikan, dan lokasi. Dari total responden, 1.531 orang dikategorikan sebagai Generasi Z, 1.541 orang sebagai Generasi Milenial, 1.560 orang sebagai Generasi X, dan 1.595 orang sebagai Generasi Baby Boomer (Gomez dkk, 2018). Data tersebut menunjukkan generasi Z muncul sebagai generasi baru dalam lingkungan kerja. Dalam penelitiannya, Dwidienawati dan Gandasari (2018) mengatakan bahwa generasi Z diperkirakan pada tahun 2020 akan mendominasi 20% dari proporsi tempat kerja (Hanifah & Wardono, 2020).

Setiap generasi memiliki ekspektasi, aspirasi, nilai, dan perilaku yang berbeda dalam lingkungan kerja (Putra, 2016). Hal ini turut mempengaruhi perbedaan preferensi setiap generasi dalam memilih pekerjaan maupun lingkungan kerja yang ingin dimasuki. Berdasarkan penelitian Ozkan dan Solmaz (2015), lingkungan sosial adalah faktor utama yang dipertimbangkan Gen Z dalam memilih tempat kerja (Hanifah & Wardono, 2020), yang mana Generasi Z mencari lingkungan yang menyenangkan untuk bekerja, dengan jadwal yang fleksibel dan bayaran lembur (*paid time off*) yang tinggi (Stillman & Stillman, 2018).

Christina (2016) juga mengungkapkan dalam penelitiannya bahwa generasi Z berharap untuk dibimbing oleh atasannya dan menjalin hubungan kerja yang baik., yang mengindikasikan preferensi generasi Z terhadap lingkungan kerja yang menyenangkan (Sandhya dan Ritu, 2017). Selain itu, Generasi Z lebih menyukai lingkungan kerja yang dapat memberikan kebebasan untuk meningkatkan kariernya, yang didukung oleh penelitian Arthur (2018), dan Hanifah&Wardono (2020), bahwa generasi Z cenderung mencari tempat yang mendukung akselerasi dalam pekerjaannya.

Lebih lanjut, Dwidienawati dan Gandasari (2018) mengungkapkan bahwa generasi Z di Indonesia bersikap realistis serta membutuhkan keamanan dan stabilitas, sehingga insentif berupa gaji adalah motivasi penting yang mendorong kinerja karyawan. Bencsik (2016) juga meneliti perilaku generasi Y & Z dalam dunia kerja serta tantangan yang dihadapi oleh HRD dan manajemen perusahaan. Hasilnya menjelaskan bahwa gaji dan kesempatan karier adalah dua faktor utama yang memotivasi pekerja untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Artinya, faktor material menjadi insentif yang lebih besar dibandingkan faktor non-material. Hasil tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Czeglédi-Juhász (2013, yang menunjukkan bahwa perusahaan pada umumnya menawarkan kesempatan pengembangan karier, menyediakan atmosfer bekerja yang kondusif, serta kesempatan pelatihan bagi calon karyawannya.

Perbedaan karakteristik Generasi Z membuat mereka lebih selektif dalam memilih pekerjaan. Berbagai macam faktor menjadi pertimbangan sebelum memutuskan melamar pekerjaan. Hal ini menjadi tantangan baru bagi praktek manajemen sumber daya manusia dalam organisasi, yang merupakan urgensi dari penelitian ini.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Generasi Z**

Generasi Z disebut sebagai *iGeneration* atau generasi internet. Pada 2015, Forbes Magazine membuat survei tentang generasi Z di Amerika Utara dan Selatan, di Afrika, di Eropa, di Asia dan di Timur Tengah (Dill, 2015). Survei tersebut mengungkapkan bahwa generasi Z adalah generasi global pertama yang tumbuh di lingkungan yang tidak pasti dan kompleks yang menentukan pandangan mereka tentang pekerjaan, belajar dan dunia. Mereka memiliki harapan berbeda di tempat kerja mereka, berorientasi karir, generasi

profesional yang ambisius, serta memiliki kemampuan teknis-dan pengetahuan bahasa tingkat tinggi (Wijoyo dkk., 2020).

Melansir dari Grail Research (2011), generasi Z adalah generasi pertama yang sangat bergantung pada internet. Jika generasi sebelumnya masih mengalami transisi teknologi, maka generasi Z lahir saat teknologi tersebut sudah tersedia. Hal itulah yang membuat generasi ini memiliki karakter yang menggemari teknologi, fleksibel, lebih cerdas, dan toleran pada perbedaan budaya. Bagi generasi Z, informasi dan teknologi adalah hal yang sudah menjadi bagian dari kehidupan mereka karena mereka lahir di mana akses terhadap informasi, khususnya internet sudah menjadi budaya global, sehingga hal tersebut berpengaruh terhadap nilai – nilai, pandangan dan tujuan hidup mereka (Putra, 2018).

## **B. Faktor Penarik Tenaga Kerja**

Mengingat setiap generasi memiliki preferensi bekerja yang bervariasi, penting untuk memahami preferensi dari generasi Z dalam mencari kerja terutama dalam membangun komunikasi dan lingkungan kerja yang mendukung. Sebagai *Igeneration*, komunikasi Gen Z tidak terlepas dari penggunaan teknologi digital, sehingga Gen Z memiliki preferensi lingkungan kerja yang dapat menyediakan dan mendukung penggunaan teknologi digital.

Setiap perusahaan harus memiliki daya tarik untuk menarik minat calon karyawan. Daya tarik yang dimiliki oleh perusahaan merupakan salah satu faktor psikologis dalam menarik minat calon karyawan untuk bekerja di perusahaan terkait. Semakin tinggi daya tarik perusahaan, maka keinginan untuk melamar di perusahaan tersebut juga meningkat (Fridantara, Angga Swasdita 2018).

Adapun karakteristik Generasi Z dalam melamar pekerjaan secara singkat dijelaskan pada tabel berikut.

*Table 1.* karakteristik Generasi Z dalam melamar pekerjaan

Karakteristik	Preferensi	Literature Review
Lingkungan kerja	1. Lingkungan kerja fleksibel	Giannikis dan Mihail (2011) menyatakan bahwa lingkungan kerja fleksibel berperan vital dalam setiap organisasi. Carlson (2010) dalam penelitiannya menjelaskan pengaturan kerja yang fleksibel memiliki beberapa dimensi seperti, ( <i>time flexibility</i> ) yang menunjukkan bagaimana fleksibilitas karyawan dalam memodifikasi durasi kerja, <i>timing flekibility</i> yang menunjukkan bagaimana fleksibilitas karyawan dalam memilih jadwal kerjanya, serta <i>place flekibility</i> yang menunjukkan fleksibilitas karyawan dalam memilih tempat kerjanya.
	2. Lingkungan kerja yang adaptif dan	Karena generasi Z tidak terlepas dari perangkat

Karakteristik	Preferensi	Literature Review
	<p>mengadopsi kemajuan teknologi</p>	<p>elektronik (gadget), maka gadget menjadi barang yang perlu dibawa ketika bekerja. Lebih lanjut, Generasi Z lebih menyukai lingkungan kerja yang adaptif dan mengadopsi kemajuan teknologi (Wijoyo dkk., 2020).</p>
	<p>3. Lingkungan kerja yang menyediakan wadah untuk bekerjasama namun tetap mendukung kebebasan individu</p>	<p>Berdasarkan studi dari Bascha (2011), generasi Z menyukai transparansi, fleksibilitas, dan kebebasan individu dalam bekerja, sehingga etika bekerja tersebut sangat mendorong produktivitas mereka.</p>
<p><b>Kompensasi</b></p>	<p>1. Pekerjaan yang dapat memberikan gaji sesuai dengan pengetahuan dan keahlian mereka</p>	<p>Dwidienawati dan Gandasari (2018) mengungkapkan bahwa generasi Z di Indonesia bersikap realistis serta membutuhkan keamanan dan stabilitas, sehingga cenderung mencari pekerjaan yang memberikan gaji sesuai dengan <i>job desc</i> yang didukung oleh keahlian serta pengalaman yang mereka miliki. Hal ini</p>

Karakteristik	Preferensi	Literature Review
	<p>2. Generasi Z sangat realistis dengan mengutamakan uang sebagai motivasi penting dalam mencari pekerjaan</p>	<p>menyebabkan pelamar dari generasi Z sangat selektif dalam melamar pekerjaan (Fauziah dkk., 2016).</p> <p>Insentif (uang) adalah motivasi penting; oleh karena itu, mereka bersedia bekerja keras dan dipindahkan untuk mendapatkan kesempatan kerja yang layak (Hanifah &amp; Wardono, 2020).</p>
<p>Dukungan perusahaan</p>	<p>1. Pimpinan perusahaan yang berlaku suportif</p>	<p>Generasi Z lebih memilih bekerja di bawah arahan pemimpin yang jujur dan berintegritas (Robert Half, 2015). Hal ini sejalan dengan konsep dukungan perusahaan yang dikembangkan oleh Susskind (2000) yang terdiri dari 3 komponen yaitu penghargaan terhadap nilai, kesediaan perusahaan untuk membantu, dan kepedulian perusahaan. Locke juga mengungkapkan dalam <i>Equity theory</i> bahwa seseorang akan merasa puas dan tidak puas,</p>

Karakteristik	Preferensi	Literature Review
		tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (Nugraha dkk., 2017).
	2. Perusahaan yang memberikan kesempatan untuk komunikasi dua arah dan adanya pemberian <i>feedback</i>	Berdasarkan penelitian dari Dan Schawbel (2014), generasi Z menyukai komunikasi tatap muka dua arah, serta mengharapkan manajer untuk mendengarkan dan mempertimbangkan opininya. Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh penelitian Dolot, A (2018) yang menyebutkan bahwa generasi Z cenderung menginginkan adanya umpan balik ( <i>feedback</i> ) dari atasannya mengenai hasil pekerjaan mereka sehingga cenderung ingin diperhatikan, didengarkan, dan diakui (Wijoyo dkk., 2020).
	3. Perusahaan yang mendukung tujuan sosial	Generasi Z lebih menyukai perusahaan yang menunjukkan kepedulian dan tanggung jawab pada komunitas sosial (Nicola Middlemiss, 2015),



Karakteristik	Preferensi	Literature Review
		sehingga mendorong generasi Z untuk mencari lingkungan kerja yang dapat mendukung tujuan sosialnya.
Peluang pengembangan karier	1. Pekerjaan dengan status kerja yang dapat menjamin karier karyawan	Status kerja dalam hal ini meliputi ketentuan penghasilan, pemberlakuan jam kerja, serta tunjangan yang lebih menguntungkan pekerja dengan status PKWTT (Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu) (Nugraha dkk, 2017).
	2. Perusahaan yang memberikan kesempatan pelatihan dan pengembangan <i>skill</i>	Menurut studi dari Teresa Bridges (2015), generasi Z cenderung memasuki lingkungan kerja yang memberikan pelatihan, pembelajaran, dan kesempatan pengembangan profesional, mengingat pendidikan formal tidak cukup melatih <i>skill</i> yang dibutuhkan dalam dunia kerja. Preferensi ini salah satunya dipengaruhi oleh pola pikir generasi Z yang

Karakteristik	Preferensi	Literature Review
		terbuka terhadap perubahan dan inovatif untuk mengembangkan hal baru (Wijoyo dkk., 2020).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan dilaksanakan selama 1 (satu) tahun dan berlokasi di kota Makassar. Penelitian ini adalah penelitian *cross-sectional*, dengan variabel berupa *benefit* yang ditawarkan oleh organisasi (faktor dukungan perusahaan, lingkungan kerja, fleksibilitas kerja, dan kompensasi) serta pengaruhnya terhadap minat generasi Z dalam melamar pekerjaan.

### A. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan bagian penelitian yang diperlukan agar pengukuran variabel atau pengumpulan data menjadi konsisten antara sumber data (responden) yang satu dengan lainnya. Dalam mendefinisikan suatu variabel, peneliti perlu cara dan metode pengukuran, hasil ukuran atau kategorinya, serta skala pengukuran yang digunakan (Dharma, 2011). Definisi operasional dalam penelitian ini meliputi :

**Table 2.** Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

No.	Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator
1.	Dukungan perusahaan ( <i>Kesempatan Pengembangan Karier</i> )	Pengembangan karier merupakan suatu kegiatan terstruktur yang direncanakan oleh organisasi kepada karyawannya dengan tujuan meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya sesuai dengan arah dan kemajuan kariernya (Muis, 2012).	1. Pelatihan pengembangan diri 2. Kesempatan pengembangan profesional (promosi jabatan) 3. Pemberian wewenang dan tanggung jawab yang menantang bagi karyawan

No.	Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator
			(Bencsik, 2016)
2.	<i>Lingkungan Kerja</i>	Lingkungan kerja merupakan bentuk dukungan perusahaan terhadap aktivitas pekerjaan dan kesejahteraan karyawan di tempat kerja (Eisenberger dan Stinglhamber, 2011)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan mengadopsi kemajuan teknologi</li> <li>2. Fasilitas mendukung dan lingkungan kerja yang kondusif</li> <li>3. Adanya wadah untuk berdiskusi dan berkolaborasi</li> <li>4. Adanya transparansi dan fleksibilitas</li> <li>5. Adanya umpan balik (<i>feedback</i>) serta bimbingan dari atasan</li> <li>6. Hubungan yang suportif dengan rekan kerja</li> </ol> <p>(Wijoyo et al., 2020) &amp; (Dolot, 2018)</p>
3.	<i>Fleksibilitas Kerja</i>	Fleksibilitas kerja merujuk pada dukungan perusahaan untuk pilihan kerja yang fleksibel sesuai dengan kebutuhan karyawan (Low dan Chua, 2019).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fleksibilitas karyawan dalam memodifikasi durasi kerja (<i>Time flexibility</i>)</li> <li>2. Fleksibilitas karyawan dalam memilih jadwal kerja (<i>Timing flexibility</i>)</li> <li>3. Fleksibilitas karyawan dalam memilih tempat kerja (<i>Place flexibility</i>)</li> </ol> <p>(Carlson, 2010).</p>

No.	Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator
4.	<i>Kompensasi Finansial Langsung</i>	Kompensasi finansial langsung merupakan pembayaran karyawan dalam bentuk upah, gaji, bonus atau komisi (Masakure, 2015). Kompensasi juga dapat diartikan yaitu suatu bayaran yang diberikan kepada seseorang atas kontribusinya dalam sebuah perusahaan (Fauziah dkk., 2016).	1. Upah / Gaji 2. Bonus / komisi lainnya  (Masakure, 2015)
5.	<i>Kompensasi Finansial Tidak Langsung</i>	Kompensasi finansial tidak langsung merupakan pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung yang meliputi rencana pensiun dan asuransi bagi karyawan (LFG, 2019).	1. Asuransi karyawan 2. Benefit lainnya  (LFG, 2019)

## B. Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini, yang menjadi target populasi adalah generasi Z yang termasuk dalam kategori angkatan kerja. Teknik pengambilan sampel menggunakan *proportional random sampling*. Arikunto (2006) menyatakan bahwa *proportional random sampling* merupakan pengambilan sampel yang dilakukan secara proporsi dengan cara mengambil subyek dari setiap strata atau setiap wilayah yang akan ditentukan sehingga akan seimbang dengan banyak subyek dalam masing-masing strata atau wilayah tersebut. Secara singkat, *proportional random sampling* merupakan teknik pengambilan sampel

yang memperhatikan unsur-unsur atau kategori di dalam populasi penelitian. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 150 orang.

### **C. Metode Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan metode survey skala likert terhadap responden melalui penyebaran link akses pengisian kuesioner di beberapa media sosial seperti *WhatsApp* dan *Instagram*.

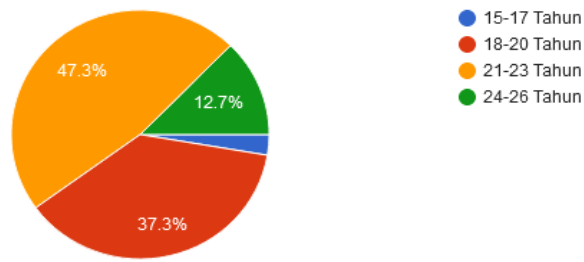
### **D. Analisis dan Pengolahan Data**

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini perlu diuji kesahihan atau validitas dan reliabilitasnya. Hal ini sangat penting dilakukan karena kualitas data nantinya akan sangat mempengaruhi kualitas hasil penelitian. Dalam penelitian ini, *software* yang digunakan adalah SPSS 16.0. Setelah data penelitian berupa jawaban responden atas kuesioner yang dibagikan dikumpulkan, selanjutnya dilakukan analisis data dengan menggunakan analisis faktor dalam menentukan beberapa dimensi yang mendasari sekumpulan variabel yang saling berkaitan. Tujuan umum dari analisis faktor adalah untuk meringkas kandungan isi informasi variabel dalam jumlah yang besar menjadi jumlah yang lebih kecil. Analisis faktor dimulai dari menyusun kelompok variabel baru berdasarkan hubungan sebagaimana ditunjukkan dalam matrik korelasi (Ghozali, Imam 2006).

## **HASIL DAN DISKUSI**

Penelitian ini dilakukan terhadap 150 responden dengan kriteria responden berusia 15-26 tahun, berdomisili di Kota Makassar, dan sedang mencari pekerjaan.

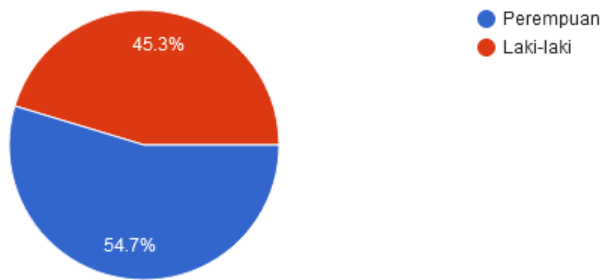
### **Gambar 1.** Grafik Distribusi Usia



Sumber: Data Primer, 2021

Distribusi usia responden yaitu 47,3% berada pada rentan usia 21-23 tahun, diikuti 37,3% yang berada pada rentan usia 18-20 tahun, dan rentan usia 24-26 tahun dengan jumlah presentase 12,7%. Serta sisa responden berada pada usia 15-17 tahun.

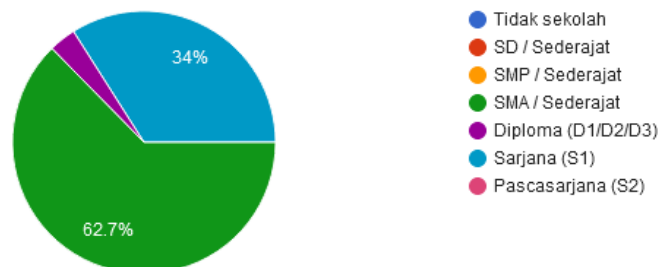
**Gambar 2.** Grafik Distribusi Jenis Kelamin



Sumber: Data Primer, 2021

Dari total 150 responden, presentase jumlah perempuan terbanyak yaitu 54,7% diikuti presentase jumlah laki-laki sebanyak 45,3%.

**Gambar 3.** Grafik Distribusi Jenjang Pendidikan Terakhir



Sumber: Data Primer, 2021

Untuk jenjang pendidikan terakhir yang ditempuh, sekitar 62,7% responden memiliki jenjang pendidikan terakhir SMA/Sederajat, sedangkan sebanyak 34% merupakan lulusan S1 serta sisanya yaitu 3,3% memiliki jenjang pendidikan terakhir Diploma (D1/D2/D3).

## HASIL

### A. Uji Asumsi Menggunakan Metode Faktor

Penelitian dilakukan dengan penyebaran kuesioner berbentuk google form yang terdiri atas 19 pertanyaan sebagai variabel independen, di mana 19 pertanyaan tersebut mengarah pada faktor yang mempengaruhi intensi generasi Z dalam melamar pekerjaan di antaranya: dukungan perusahaan, lingkungan kerja, fleksibilitas kerja, kompensasi finansial langsung, dan kompensasi finansial tidak langsung. Analisis data penelitian dilakukan dengan metode faktor menggunakan *software* SPSS 26. Untuk mengetahui apakah data dapat dianalisis menggunakan metode faktor, maka korelasi antar variabel independen dalam analisis faktor harus lebih besar dari 0,5 dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05, berdasarkan nilai Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), hasil uji Bartlett, dan Measures of Sampling Adequacy (MSA).

**Table 3.** Tabel KMO dan Uji Bartlett

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0,859
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-square	954,268
	Df	171
	Sig	,001

Sumber: Data Primer, 2021 (diolah)

**Table 4.** Hasil Pengukuran MSA (Measure of Sampling Adequacy)

Variabel	Nilai MSA	Nilai Standar Minimum
k1.1	0,825	
k1.2	0,851	
k1.3	0,815	
k1.4	0,839	
k1.5	0,863	

k1.6	0,834	
k1.7	0,833	0,5
k1.8	0,880	
k1.9	0,761	
k2.1	0,817	
k2.2	0,894	
k2.3	0,875	
k2.4	0,859	
k2.5	0,900	
k2.6	0,871	
k2.7	0,867	0,5
k3.1	0,857	
k3.2	0,856	
k3.3	0,867	

Sumber: Data Primer, 2021 (diolah)

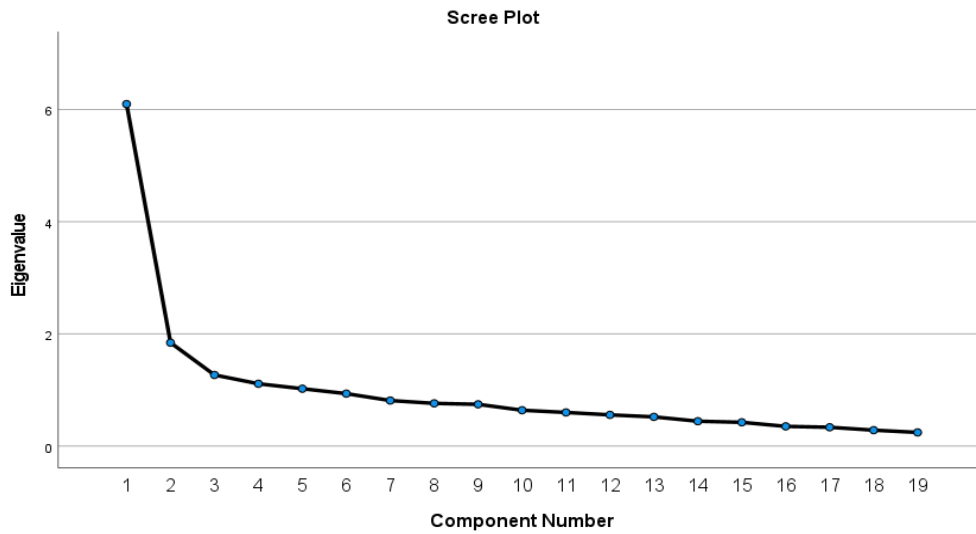
Dari hasil perhitungan SPSS, nilai KMO adalah 0,859 lebih besar dari 0,5 dengan nilai signifikan uji Bartlett 0,001 lebih kecil dari 0,05, yang artinya variabel-variabel saling berkorelasi dan dapat diproses lebih lanjut menggunakan analisis faktor. Selain itu hasil pengukuran MSA yang tertera pada tabel *Anti Image Correlation* menunjukkan bahwa besaran MSA untuk masing-masing atribut lebih besar dari nilai standar minimum yaitu 0,5.

### 1. Menentukan Jumlah dan Komponen Faktor

Langkah selanjutnya adalah menentukan jumlah faktor yang terbentuk. Jumlah faktor yang terbentuk didasarkan pada kriteria *eigenvalue* minimum pada kolom total sama dengan 1, di mana jika hasil *eigenvalue* lebih besar dari 1 maka terbentuk 1 faktor. Analisis dapat dilihat pada grafik dalam *Scree plot* dan tabel *total variance explained*.

#### Gambar 4. Scree Plot





Sumber: Data Primer, 2021 (diolah)

**Table 5. Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Square Loadings			Rotation Sums of Square Loadings		
	Total	% of variance	Cumulative %	Total	% of variance	Cumulative %	Total	% of variance	Cumulative %
1	6,099	32,099	32,099	6,099	32,099	32,099	3,239	17,048	17,048
2	1,844	9,705	41,804	1,844	9,705	41,804	2,164	11,389	28,437
3	1,268	6,676	48,479	1,268	6,676	48,479	2,082	10,959	39,397
4	1,111	5,849	54,328	1,111	5,849	54,328	1,949	10,256	49,653
5	1,023	5,385	59,713	1,023	5,385	59,713	1,911	10,060	59,714

Sumber: Data Primer, 2021 (diolah)

Grafik *scree plot* dan tabel *total variance explained* menunjukkan 5 komponen yang memiliki nilai *eigenvalue* di atas 1, yang artinya ada 5 faktor yang terbentuk. Oleh karena itu, 5 faktor tersebut dapat dianalisis lebih lanjut untuk dapat diketahui komponen matriks dari setiap faktor.

Selanjutnya untuk menganalisis komponen matriks tiap setiap faktor dapat menggunakan tabel *component matrix x* yang telah dirotasi sebagai berikut.

**Tabel 4.** Rotated Component Matrix

	1	2	3	4	5
k1.1	0,164	-0,100	-0,075	0,777	0,162
k1.2	-0,103	0,416	0,234	0,568	0,106
k1.3	0,073	0,735	0,041	0,128	-0,078
k1.4	0,170	0,115	0,173	0,680	0,118
k1.5	0,353	0,166	0,670	0,250	-0,022
k1.6	0,173	0,039	0,215	0,404	0,599
k1.7	0,112	0,189	0,079	0,029	0,744
k1.8	0,168	0,138	0,654	0,209	0,322
k1.9	-0,043	-0,075	0,293	0,213	0,661
k2.1	0,247	0,683	-0,024	0,030	0,299
k2.2	0,426	0,484	0,478	-0,048	0,112
k2.3	0,579	0,498	0,202	0,091	0,125
k2.4	0,201	-0,045	0,602	-0,003	0,209
k2.5	0,535	0,247	0,199	0,361	0,117
k2.6	0,701	0,090	0,294	0,242	0,096
k2.7	0,543	0,453	0,304	-0,084	0,024
k3.1	0,517	0,322	0,266	0,062	0,403
k3.2	0,706	0,017	0,128	0,021	0,199
k3.3	0,717	0,094	0,197	0,126	-0,121

Sumber: Data Primer, 2021 (diolah)

Untuk menginput variabel pada faktor tertentu ditentukan berdasarkan besaran nilai korelasi antar variabel dan faktor, yaitu nilai korelasi yang paling besar. Misalnya pada variabel pertama (k1.1) memiliki nilai korelasi dengan faktor 1 (= 0,164), faktor 2 (= -1,100), faktor 3 (= -0,075), faktor 4 (= 0,777), dan faktor 5 (= 0,162), karena nilai korelasi variabel pertama dengan faktor 4 yang paling besar, maka variabel pertama berada pada faktor 4, begitu pun variabel seterusnya.

Langkah terakhir adalah menganalisis hasil output *Compenent Transformation Matrix* berikut.

**Tabel 5.** Component Transformation Matrix

Component	1	2	3	4	5
1	0,635	0,425	0,432	0,338	0,340
2	-0,437	-0,376	0,117	0,605	0,537
3	-0,233	0,658	-0,621	0,045	0,355
4	0,094	0,066	-0,272	0,720	-0,629
5	-0,586	0,491	0,584	0,012	-0,275

Sumber: Data Primer, 2021 (diolah)

Tabel *Component Transformation Matrix* menunjukkan terdapat 5 faktor yang memiliki nilai berbeda dengan setiap komponennya memiliki nilai lebih besar dari 0,5, yaitu faktor 1 (F1) sebesar 0,635 (63,5%), faktor 2 (F2) dengan 0,605 (60,5%), faktor 3 (F3) dengan 0,658 (65,8%), faktor 4 (F4) dengan 0,720 (72,0%), dan faktor 5 (F5) dengan nilai sebesar 0,584 (58,4%).

Dari hasil output 19 variabel independen yang dianalisis dengan metode faktor, maka dapat direduksi menjadi 5 faktor sebagai berikut.

1. Faktor 1 (F1) yang terbentuk adalah faktor dukungan perusahaan yang terdiri atas variabel independen berikut:
  - a. Ketika mencari pekerjaan, saya lebih mengutamakan perusahaan yang menunjukkan kepedulian dan tanggung jawab pada komunitas sosial (k2.3).
  - b. Ketika mencari pekerjaan, saya lebih mengutamakan perusahaan yang mengadopsi kemajuan teknologi (k2.5).
  - c. Ketika mencari pekerjaan, saya lebih mengutamakan perusahaan yang memiliki fasilitas mendukung dan lingkungan kerja yang kondusif (k2.6).
  - d. Ketika mencari pekerjaan, saya lebih mengutamakan perusahaan yang memperlakukan karyawan dengan transparan dan adil (k2.7).
  - e. Ketika mencari pekerjaan, saya lebih mengutamakan perusahaan yang menawarkan pekerjaan yang menantang (k3.1).
  - f. Ketika mencari pekerjaan, saya lebih mengutamakan perusahaan yang memberikan wewenang dan tanggung jawab bagi karyawan (k3.2).

- g. Ketika mencari pekerjaan, saya lebih mengutamakan perusahaan yang menawarkan kesempatan yang sama bagi seluruh karyawan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan diri (k3.3).

Korelasi variabel-variabel di atas memiliki nilai positif sebesar 0,635, karena memiliki nilai lebih besar dari 0,5 maka faktor dukungan perusahaan mempengaruhi intensi generasi Z dalam melamar pekerjaan.

2. Faktor 2 (F2) yang terbentuk adalah faktor lingkungan kerja yang terdiri dari variabel independen berikut:

- a. Ketika mencari pekerjaan, saya lebih mengutamakan perusahaan yang menawarkan gaji sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahlian saya (k1.3).
- b. Ketika mencari pekerjaan, saya lebih mengutamakan perusahaan yang menyediakan wadah untuk berdiskusi dan berkolaborasi, serta terbuka terhadap kritik (k2.1)
- c. Ketika mencari pekerjaan, saya lebih mengutamakan perusahaan yang menjalin hubungan suportif antar atasan dan karyawan (k2.2)

Korelasi variabel-variabel di atas memiliki nilai positif sebesar 0,605, karena memiliki nilai lebih besar dari 0,5 maka faktor lingkungan kerja mempengaruhi intensi generasi Z dalam melamar pekerjaan

3. Faktor 3 (F3) yang terbentuk adalah faktor fleksibilitas kerja yang terdiri dari variabel independen berikut:

- a. Ketika mencari pekerjaan, saya lebih mengutamakan perusahaan yang membayar gaji/upah tepat waktu (k1.5).
- b. Ketika mencari pekerjaan, saya lebih mengutamakan perusahaan yang memberikan program cuti sesuai dengan kebutuhan (k1.8).
- c. Ketika mencari pekerjaan, saya lebih mengutamakan perusahaan yang menawarkan jadwal kerja yang fleksibel (k2.4).

Korelasi variabel-variabel di atas memiliki nilai positif sebesar 0,658, karena memiliki nilai lebih besar dari 0,5 maka faktor fleksibilitas kerja mempengaruhi intensi generasi Z dalam melamar pekerjaan.

4. Faktor 4 (F4) yang terbentuk adalah faktor kompensasi finansial langsung yang terdiri dari variabel independen berikut:

- a. Ketika mencari pekerjaan, saya lebih mengutamakan perusahaan yang menawarkan gaji lebih tinggi dari Upah Minimum Regional (UMR) (k1.1).
- b. Ketika mencari pekerjaan, saya lebih mengutamakan perusahaan yang memberikan gaji sesuai dengan kebutuhan ekonomi saya (k1.2).
- c. Ketika mencari pekerjaan, saya lebih mengutamakan perusahaan yang menawarkan tunjangan sesuai dengan jabatan saya (k1.4).

Korelasi variabel-variabel di atas memiliki nilai positif sebesar 0,720, karena memiliki nilai lebih besar dari 0,5 maka faktor kompensasi finansial langsung mempengaruhi intensi generasi Z dalam melamar pekerjaan.

5. Faktor 5 (F5) yang terbentuk adalah faktor kompensasi finansial tidak langsung, terdiri dari variabel independen berikut:

- a. Ketika mencari pekerjaan, saya lebih mengutamakan perusahaan yang menawarkan bonus secara berkala (k1.6).
- b. Ketika mencari pekerjaan, saya lebih mengutamakan perusahaan yang menawarkan asuransi bagi karyawannya (k1.7).
- c. Ketika mencari pekerjaan, saya lebih mengutamakan perusahaan yang akan tetap memberikan gaji ketika saya mengambil cuti (k1.9).

Korelasi variabel-variabel di atas memiliki nilai positif sebesar 0,584, karena memiliki nilai lebih besar dari 0,5 maka faktor kompensasi finansial tidak langsung mempengaruhi intensi generasi Z dalam melamar pekerjaan.

## PEMBAHASAN

Tidak diragukan lagi, setiap generasi memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Perbedaan karakteristik ini juga tercermin dari nilai-nilai yang dianut dari setiap generasi yang berpengaruh terhadap pandangan mereka terhadap dunia kerja. Tidak terkecuali pada Gen Z sebagai *digital generation* yang cenderung lebih bebas dalam mengekspresikan diri dan lebih berani menghadapi tantangan. Dari hasil penelitian terhadap 150 responden yang merupakan generasi Z menunjukkan bahwa Gen Z mempertimbangkan beberapa aspek yang ditawarkan organisasi sebelum memutuskan untuk melamar pekerjaan tertentu yang mana berdasarkan hasil pengolahan data membentuk lima faktor: dukungan perusahaan, lingkungan kerja, fleksibilitas kerja, kompensasi finansial langsung, dan kompensasi finansial tidak langsung.

## 1. Pengaruh Faktor Dukungan perusahaan terhadap Intensi Gen Z dalam Melamar Pekerjaan

Intensi Gen Z dalam melamar pekerjaan tergantung pada ketertarikan (*attractiveness*) pelamar terhadap perusahaan yang ingin dilamar. Menurut Lievens dan Sinar (2003), ketertarikan (*attractiveness*) merupakan pandangan yang menggabungkan gagasan atas ekspektasi pelamar kerja serta kemampuan perusahaan untuk memberikan kepuasan dan kesejahteraan kepada karyawannya. Salah satu faktor yang mempengaruhi ketertarikan pelamar kerja adalah dukungan perusahaan (Setiawan & Kusumaputri, 2017). Lebih lanjut dalam dalam penelitian Setiawan & Kusumaputri, (2017) terhadap 60 mahasiswa di Yogyakarta menunjukkan bahwa *booklet company profile* berbasis dukungan perusahaan lebih meningkatkan ketertarikan pelamar kerja daripada *booklet company profile* berbasis kompensasi. Menurut Eisenberger dan Stinglhamber (2011) dukungan perusahaan (*Organizational Support*) adalah dukungan perusahaan terhadap aktivitas pekerjaan karyawan dan kesejahteraan karyawan di tempat kerja.

Dalam hal dukungan perusahaan, Bencsik (2016) menegaskan bahwa kesempatan pengembangan karier adalah salah satu faktor penting yang memotivasi Gen Z untuk bekerja dalam suatu perusahaan yang didukung oleh penyediaan atmosfer bekerja yang kondusif bagi calon karyawan dalam bentuk pelatihan, pembelajaran, serta kesempatan pengembangan profesional. Hal ini sesuai dengan hasil pengolahan data di mana Gen Z mengutamakan perusahaan yang mengadopsi kemajuan teknologi (k2.5), perusahaan yang memiliki fasilitas mendukung dan lingkungan kerja yang kondusif (k2.6), serta perusahaan yang menawarkan kesempatan yang sama bagi seluruh karyawan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan diri (k3.3). Penelitian dari Hanifah & Wardono (2020) juga menyatakan bahwa generasi Z lebih menyukai tempat kerja yang mendukung mereka untuk tumbuh dan berkembang dalam perjalanan kariernya, yang sejalan dengan hasil pengolahan data yang menunjukkan bahwa Gen Z mengutamakan perusahaan yang menawarkan pekerjaan yang menantang (k3.1) dan perusahaan yang memberikan wewenang dan tanggung jawab bagi karyawan (k3.2). Variabel-variabel independen tersebut merupakan beberapa bentuk dukungan perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan melalui peluang pengembangan karier untuk menarik intensi Gen Z dalam melamar pekerjaan di perusahaan tersebut.

## **2. Pengaruh Faktor Lingkungan Kerja terhadap Intensi Gen Z dalam Melamar Pekerjaan**

Adapun faktor lingkungan kerja turut berpengaruh secara signifikan terhadap intensi generasi Z dalam melamar pekerjaan. Penyesuaian budaya organisasi dalam lingkungan kerja dapat berpengaruh dengan kepuasan kerja karyawan pada suatu perusahaan serta meningkatkan produktivitas atau kinerja karyawan pada perusahaan (Saliman, 2019). Hal ini juga selaras dengan teori motivasi kerja yang dikembangkan oleh David McClelland, bahwa kecenderungan seseorang melamar pekerjaan tergantung pada kebutuhan akan penerimaan oleh lingkungan kerjanya, serta kebutuhan akan hubungan sosial yang suportif dengan rekan kerja. Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian ini, yang mana salah satu variabel independen (k2.2) dalam faktor lingkungan kerja menunjukkan bahwa generasi Z mengutamakan perusahaan yang menjalin hubungan suportif.

Hasil pengolahan data juga menunjukkan bahwa generasi Z menyukai komunikasi tatap muka dua arah serta manajer yang terbuka dengan karyawannya. Karakter tersebut mengindikasikan bahwa lingkungan kerja mereka harus menyediakan wadah untuk berdiskusi dan berkolaborasi serta terbuka terhadap kritik, mengingat Gen Z menyukai transparansi, fleksibilitas, dan kebebasan dalam bekerja untuk mendorong produktivitas (Wijoyo et al., 2020), yang juga dibuktikan dengan variabel independen (k2.1) yaitu Gen Z mengutamakan perusahaan yang menyediakan wadah untuk berdiskusi dan berkolaborasi, serta terbuka terhadap kritik. Hal ini juga sejalan dengan penelitian dari Dolot (2018), bahwa Gen Z cenderung menginginkan adanya umpan balik (*feedback*) serta bimbingan dari atasan mengenai hasil pekerjaan mereka, sebagai simbiosis mutualisme yang saling membutuhkan antara karyawan dan perusahaan itu sendiri.

## **3. Pengaruh Faktor Fleksibilitas Kerja terhadap Intensi Gen Z dalam Melamar Pekerjaan**

Hidup di era digital membuat Gen Z dengan mudah mengakses teknologi yang memungkinkan mereka dapat bekerja kapanpun dan di manapun. Hal ini menyebabkan istilah *Work Life Balance* berkembang di antara para pelamar kerja, dan merupakan satu nilai penting yang dianut oleh generasi Z (Agarwal & Vaghela, 2018). *Work Life Balance* merupakan istilah yang menekankan pemahaman tentang bagaimana orang menyeimbangkan situasi pekerjaan mereka dengan kehidupan pribadi mereka (Levenson,

2010). Bagi Gen Z sangat penting untuk bekerja dengan baik dan menjalankan kehidupan pribadi sama baiknya dengan bekerja tanpa menimbulkan konflik di antara keduanya, maka peluang untuk memiliki pekerjaan dan jadwal kerja yang fleksibel sangat diminati oleh Gen Z. Penelitian Stillman dan Stillman (2018) menegaskan bahwa Generasi Z lebih mengutamakan pekerjaan dengan jadwal kerja fleksibel. Hal tersebut sejalan dengan variabel independen pada penelitian ini yang menunjukkan bahwa Gen Z mengutamakan perusahaan yang menawarkan jadwal kerja yang fleksibel (k2.4).

Gen Z menghargai perusahaan yang menyadari bahwa pekerja memiliki kehidupan dan tanggung jawab lain di luar pekerjaannya, seperti keluarga. Dalam tulisannya Levenson (2010) mengatakan bahwa konflik pekerjaan-keluarga yaitu konflik di mana seseorang perlu untuk menyeimbangkan pekerjaan dengan keluarganya dapat mempengaruhi pilihan karier atau pekerjaan seseorang, yang mana konflik ini sering dialami oleh wanita yang harus mengandung, melahirkan, maupun mengasuh anak, maka tak jarang pekerja wanita yang mengajukan cuti akan terancam tidak digaji atau bahkan diberhentikan dari pekerjaannya. Oleh karena itu bagi Gen Z *Work Life Balance* bukan lagi sebatas perusahaan memberikan pilihan kerja yang fleksibel, tetapi juga termasuk pemberian cuti, yang dibuktikan dengan variabel independen dalam penelitian ini yaitu Gen Z mengutamakan perusahaan yang memberikan program cuti sesuai dengan kebutuhan (k1.8). Hal ini sejalan dengan pernyataan Low dan Chua (2019) bahwa istilah *Work Life Balance* mengacu pada tulisan tentang dukungan perusahaan untuk pilihan kerja fleksibel, dan cuti keluarga atau pribadi.

#### **4. Pengaruh Faktor Kompensasi Finansial Langsung terhadap Intensi Gen Z dalam Melamar Pekerjaan**

Dari hasil pengolahan data penelitian ini menunjukkan bahwa faktor kompensasi finansial langsung memiliki nilai paling besar yaitu 0,720 dalam mempengaruhi intensi generasi Z untuk melamar pekerjaan dibandingkan faktor lainnya, hal ini dikarenakan kompensasi finansial langsung berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut Robbins (2010), ada lima faktor yang dapat menjadi indikator kepuasan kerja di mana salah satunya yaitu kepuasan dengan pembayaran ketika karyawan menginginkan sistem pembayaran yang mereka anggap adil, tidak ambigu dan sesuai dengan harapan mereka. Gen Z memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap *skill* dan pengetahuan mereka



dalam menggunakan teknologi, yang menyebabkan mereka berekspektasi untuk mendapatkan kompensasi yang besar dari perusahaan yang akan mereka masuki. Perusahaan yang dapat memenuhi ekspektasi tersebut akan menjadi motivasi Gen Z untuk melamar kerja di perusahaan tersebut, sejalan dengan teori ekspektasi Vroom dalam As'ad (2008) bahwa ekspektasi karyawan dapat mempengaruhi motivasi individu.

Hal ini juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Stillman dan Stillman (2017), bahwa Generasi Z lebih mengutamakan pekerjaan dengan bayaran lembur (paid time off) yang tinggi serta jadwal kerja fleksibel. Hasil survei dari Korn Ferry Indonesia Oktober 2019 juga menyebutkan bahwa 42% generasi Z lebih termotivasi oleh gaji atau kompensasi, serta didukung oleh survei dari Masakure (2015) yang berjudul *The Effect of Employee Loyalty on Wages* bahwa uang adalah motivasi utama karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Kompensasi langsung dalam hal ini terdiri atas pembayaran karyawan dalam bentuk upah, gaji, bonus atau komisi.

### **5. Pengaruh Faktor Kompensasi Finansial Tidak Langsung terhadap Intensi Gen Z dalam Melamar Pekerjaan**

Kompensasi finansial tidak langsung memiliki nilai positif sebesar 0,584, di mana angka tersebut masih lebih besar dari 0,5 sehingga faktor ini turut berpengaruh signifikan terhadap intensi generasi Z dalam melamar pekerjaan. Kompensasi tidak langsung dalam hal ini meliputi semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung yang meliputi asuransi bagi karyawan dan benefit lainnya. Penelitian yang dilakukan oleh LFG (2019) juga menunjukkan bahwa *benefit* tradisional seperti rencana pensiun dan asuransi adalah faktor penting dalam menarik dan mempekerjakan Gen Z. Lebih lanjut, 60% pekerja dari kalangan Gen Z mengatakan mereka akan menerima gaji awal 10% lebih rendah dengan imbalan paket tunjangan yang lebih baik (LFG, 2019).

### **KESIMPULAN**

Analisis faktor merupakan metode statistik multivariat yang pada umumnya digunakan untuk memperoleh faktor-faktor yang mendasar dan mampu menjelaskan hubungan antara berbagai variabel independen yang diteliti. Langkah-langkah analisis menggunakan metode faktor dimulai dari uji asumsi analisis menggunakan tabel KMO, hasil uji Bartlett, dan nilai *Measures of Sampling Adequacy* (MSA), dilanjutkan dengan

ekstraksi faktor, rotasi faktor, dan menghitung skor faktor yang telah terbentuk. Adapun hasil analisis faktor terhadap jawab 150 responden yang telah diteliti adalah sebagai berikut:

1. Dari hasil output 19 variabel independen yang dianalisis dengan metode faktor, direduksi menjadi 5 faktor, yaitu faktor 1 (F1) berupa dukungan perusahaan, faktor 2 (F2) berupa lingkungan kerja, faktor 3 (F3) berupa fleksibilitas kerja, faktor 4 (F4) berupa kompensasi finansial langsung, dan faktor 5 (F5) berupa kompensasi finansial tidak langsung.
2. Kelima faktor yang terbentuk memiliki nilai di atas 0,5, yang menyimpulkan bahwa semua faktor berpengaruh secara signifikan terhadap intensi generasi Z dalam melamar pekerjaan.
3. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa dari kelima faktor, faktor 4 (F4) yaitu faktor kompensasi finansial langsung merupakan faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi intensi generasi Z dalam melamar pekerjaan karena memiliki nilai terbesar dari faktor yang lain yaitu 0,720.

Berdasarkan hasil temuan dalam penelitian ini, ditemukan faktor-faktor yang dapat membangun minat Gen Z dalam bekerja yaitu faktor dukungan perusahaan, lingkungan kerja, fleksibilitas kerja, kompensasi finansial langsung, dan kompensasi finansial tidak langsung. Kelima faktor tersebut dapat menjadi pertimbangan bagi Human Resources (HR) perusahaan dalam merekrut karyawan baru, menjamin kesejahteraan karyawan, dan memotivasi karyawan.

## **SARAN**

Batasan dalam penelitian ini adalah generasi Z yang termasuk kategori angkatan kerja dan berdomisili di Kota Makassar. Penulis berharap agar peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel lain agar mampu memberikan gambaran dan penjelasan yang lebih luas terkait minat generasi Z dalam melamar pekerjaan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Agarwal, H. and Vaghela, P. S. (2018) 'Work Values of Gen Z: Bridging the Gap to the Next Generation', in *National Conference on Innovative Business Management*

*Practices in 21 Century*. Gujarat: Faculty of Management Studies, Parul University, pp. 1–26.

Arikunto, S. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara

Arthur M. Baldonado. "Leadership and Gen Z: Motivating Gen Z Workers and Their Impact to the Future." *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, vol 6, no. 1, 2018, pp. 56-60. doi:<http://dx.doi.org/10.20431/2349-0349.0601001>.

As'ad, M. 2008. *Psikologi industri*. Yogyakarta: Yogyakarta Lyberty

Bascha. (2011). Z: The Open Source Generation. Available at : <http://opensource.com/business/11/9/z-open-source-generation>.

Bencsik, A., Juhász, T., & Horváth-Csikós, G. (2016). Y and Z Generations at Workplaces. *Journal of Competitiveness*, 6 (3), 90–106. <https://doi.org/10.7441/joc.2016.03.06>

Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Michele Kacmar, K. (2010). The relationship of schedule flexibility and outcomes via the work-family interface. *Journal of Managerial Psychology*, 25(4), 330–355. <https://doi.org/10.1108/02683941011035278>

Christina, Maria (2016) . Generation Z and its perception of work. *Cross Cultural Management Journal*. Issue 1, 47-54.

Dan Schawbel. (2014). Gen Z Employees: The 5 Attributes You Need to Know. Retrieved from <http://www.entrepreneur.com/article/236560>

Dill, K. (2015). 7 Things Employers Should Know About The Gen Z Workforce, *Forbes Magazin*, 11.6. Retrieved March 16, 2016, from <http://www.forbes.com/sites/kathryndill/2015/11/06/7-things-employers-should-know-about-the-gen-z-workforce/print/>.

Dolot, A. (2018). 'The Characteristic of Generation Z'. [E-mentor, s. 44–50]. Diakses pada 18 Januari 2021, <<http://dx.doi.org/10.15219/em74.1351>>.

Eisenberger, R., Fasolo, P., and Davis-LaMastro, V., 1990, Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation, *Journal of Applied Psychology*, Vol.75, pp 51-59.

Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). *Perceived organizational support*. Washington DC: American Psychological Asosiation.

Fauziah, Sumainah, dkk. (2018). 'Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Motivasi Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan (Studi

pada AJB Bumiputera 1912 Cabang Celaket Malang'. [Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Vol. 37 No. 1]. Diakses pada 18 Januari 2021, <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/1446>

Fridantara, Angga Swasdita dan Muafi. (2018). 'Pengaruh Daya Tarik Perusahaan Dan E-Rekrutment Terhadap Keinginan Melamar Pekerjaan Pada Calon Karyawan Generasi Y: Peran Reputasi Perusahaan Sebagai Variabel Mediasi'. [Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Ekonomi]. Diakses pada 18 Januari 2021, <<https://dspace.ui.ac.id/bitstream/handle/123456789/11382/Jurnal.pdf?sequence=15&isAllowed=y>>.

Ghozali, Imam. (2006). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Giannikis, S. K., dan Mihail, D. M. (2011), "Flexible Work Arrangements in Greece: a study of employee perceptions," *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 22 No. 02, pp. 417-432.

Gomez, K., Mawhinney, T. & Kimberly, B. (2018) 'Welcome to generation z', *NEW*, p. 2. Diakses pada 18 Januari 2021 <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/consumer-business/welcome-to-gen-z.pdf>.

Grail Research. 2011. Consumers of Tomorrow Insights and Observations About Generation Z. [http://www.integreon.com/pdf/Blog/Consumers\\_of\\_Tomorrow\\_Insights\\_and\\_Observations\\_About\\_Generation\\_Z\\_246.pdf](http://www.integreon.com/pdf/Blog/Consumers_of_Tomorrow_Insights_and_Observations_About_Generation_Z_246.pdf)

Hanifah and Wardono, P. (2020) 'Identifikasi Faktor Pembentuk Perilaku Pencari Kerja Generasi Z Di Indonesia Identification'. [Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis, 6(3), pp. 628–642. DOI : <http://dx.doi.org/10.17358/jabm.6.3.628>]. Diakses pada 18 Januari 2021.

Highhouse, S., Lievens, F., & Sinar, E. (2003). Measuring attraction to organizations. *Journal of Educational and Psychological Measurement*, 63 (6), 986-1001  
Mariyanti, Sulis. (2006). 'Peran Minat Dalam Bidang Kerja Social Service'. [Jurnal Psikologi. Vol. 4 No. 2]. Diakses pada 18 Januari 2021, <<https://www.e-jurnal.com/2013/09/peran-minat-dalam-bidang-kerja-social.html>>.

Maulana, F. H., dkk. (2015) 'Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Btn Kantor Cabang Malang'. [Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), 22(01), pp. 1–8]. Diakses pada 18 Januari 2021, <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/880>.

Levenson, A. (2010). Millennials and the World of Work. *Economic Perspective Journal*

*of Business and Psychology*, Vol. 25, No. 2.

- LFG. (2019). *Millennial & Gen Z Reflection on Workplace Benefit & Financial Planning*, *Businesswire*. Available at: <https://bwnews.pr/3m1agd0>
- Low, S.P., Chua, B.K.Q. (2019), *Work Life Balance in Construction, Millennials in Singapore and South Korea*. Singapore: Springer Nature Singapore Pvt., Ltd.
- Masakure, Oliver, 2016. "The effect of employee loyalty on wages," *Journal of Economic Psychology*, Elsevier, vol. 56(C), pages 274-298.
- Muis, Mahlia. (2012). 'Pengembangkan Karir Karyawan Perbankan di Kota Makassar'. [Conference In Business, Accounting and Management (CBAM). Vol. 1. No. 1]. Diakses pada 18 Januari 2021, <<http://jurnal.unissula.ac.id/index.php/cbam/article/view/161>>.
- Muliawan, Yudi. Badia Perizade dan friyadi Cahyad. (2017). 'Pengaruh Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Badja Baru Palembang'. [Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun XIV No 2]. Diakses pada 18 Januari 2021, <<https://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jembatan/article/download/5293/pdf>>.
- Nicola Middlemiss. (2015). Why Gen Z will change the way you lead. Available at : <https://www.hcmag.com/au/news/general/why-gen-z-will-change-the-lead/142163>.
- Nugraha, B., Hakam, M. and Susilo, H. (2017) 'Pengaruh Status Pekerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Auto 2000 Sukun Malang)'. [Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), 44(1), pp. 96–103]. Diakses pada 18 Januari 2021, <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:xSd0qDESuIJ:https://media.neliti.com/media/publications/87772-ID-pengaruh-status-pekerja-dan-lingkungan-k.pdf+&cd=2&hl=en&ct=clnk&gl=id>.
- Ozkan M, Solmaz B. (2015). 'The Changing Face of the Employees – Generation Z and Their Perceptions of Work (A Study Applied to University Students)'. [Proceeding Economics and Finance 26: 476-483]. Diakses pada 18 Januari 2021, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S221256711500876X>.
- Putra, Y.S. (2018). 'Perbedaan Psychological Capital pada Karyawan Generasi Y dan Z serta Pengaruhnya terhadap Komitmen Organisasi'. [Jurnal Magisma, 6(2): 1-12]. Diakses pada 18 Januari 2021, <http://jurnal.stiebankbpdjateng.ac.id/jurnal/index.php/magisma/article/download/29/39>.
- Putra, Y. S. (2016). Theoretical Review: Teori Perbedaan Generasi. *Among Makarti*, 9(18), 123–134

- Rastati, R. (2018). 'Media Literasi Bagi Digital Natives: Perspektif Generasi Z di Jakarta'. [Jurnal Teknologi Pendidikan, 6(1): 1-14]. Diakses pada 18 Januari 2021, <https://jurnalkwangsan.kemdikbud.go.id/index.php/jurnalkwangsan/article/view/7>
- Robbins, SP, Judge.T. 2010. *Manajemen*. Edisi 10, Jilid 2. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Robert Half. (2015). Get ready for Generation Z. Available at [https://www.roberthalf.com/sites/default/files/documents/rh\\_0715\\_grph\\_1330x343\\_3\\_genzinfographic\\_can\\_eng\\_sec.pdf](https://www.roberthalf.com/sites/default/files/documents/rh_0715_grph_1330x343_3_genzinfographic_can_eng_sec.pdf).
- Saliman, S. N. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Generasi Baby Boomers, X, Y Dan Z). *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 2(6), 109–115. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v2i6.4916>
- Sandhya, T., Ritu, B. (2017). Aspirations & Wants of Generation Z- A Study on the Work Force of the Future. *International Conference on Technology and Business Management*, 10(12).
- Setiawan, D. F. & Kusumaputri, E.S, (2017). Kompensasi dan *Dukungan Organisasi* Terhadap Ketertarikan Pelamar Kerja: Efektifitas Pemberian Informasi. *Jurnal Intervensi Psikologi*, 9(1), 37-51.
- Susskind, L., Levy F. P. and Thomas L. J. 2000 *Negotiating Environmental Agreements. How to Avoid escalating Confrontation, Needless Costs and Unnecessary Litigation*. Washington: Island Press
- Stillman, D., & John Stillman. (2018). 'Generasi Z: Memahami Karakter Generasi Baru yang Akan Mengubah Dunia Kerja'. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Teresa Bridge. (2015). 5 Ways The workplace Needs To Change to Get The Most out Of Generation Z. Retrieved from <http://www.fastcoexist.com/3049848/5-ways-the-workplaceneeds-to-change-to-get-the-most-out-of-generation-z>
- Wijoyo, H., dkk. (2020). 'Generasi Z & Revolusi Industri 4.0'. Jawa Tengah : CV. Pena Persada.