

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di tengah era yang semakin terdigitalisasi dan globalisasi yang pesat, perusahaan dari berbagai industri menghadapi masalah baru dalam mengelola sumber daya manusia, khususnya Generasi Z yang saat ini telah memasuki pasar kerja dengan membawa tuntutan dan harapan baru untuk *Employee Experience* yang lebih baik. Sumber daya manusia yang berfungsi sebagai potensi dan penggerak organisasi memiliki peranan yang sangat penting, karena semua karyawan merupakan aset organisasi dan setiap karyawan harus diberdayakan untuk berkontribusi pada kemajuan organisasi (Sinambela *et al.*, 2022).

Berdasarkan angka statistik yang dikeluarkan oleh Otoritas Pusat (BPS) pada tahun 2021 menunjukkan bahwa Generasi Z saat ini mendominasi jumlah penduduk Indonesia, dengan kurang lebih 75,49 juta karyawan atau setara dengan 27,94% dan pada tahun 2025, Jawa timur merupakan provinsi dengan proporsi anak muda paling rendah yaitu di skala 21,09% dari populasinya ([Usia Muda Dominasi Penduduk Indonesia | Indonesia Baik](#)). Generasi ini diperkirakan akan memimpin 77% dari seluruh angkatan kerja Indonesia. Akan tetapi pada kenyataannya banyak dari mereka menghadapi tantangan di dunia kerja, baik dalam mencari pekerjaan baru maupun mempertahankan pekerjaan yang sudah mereka miliki saat ini.

Hal ini terbukti bahwa lebih dari 10 juta Generasi Z yang berada dalam usia produktif saat ini menganggur atau menghadapi kesulitan mendapatkan pekerjaan. Dikarenakan karakteristik dari Generasi Z ini berbeda dengan generasi sebelumnya

sehingga generasi ini membawa dinamika baru dalam paradigma pekerjaan menurut ([Menakar Penurunan Minat Generasi Z Menjadi Aparatur Sipil Negara Halaman 1 - Kompasiana.com](#)). Salah satu aspek menarik perhatian adalah penurunan minat terhadap pekerjaan di sektor Aparatur Sipil Negara (ASN), tidak adanya ketertarikan terhadap posisi pekerjaan ASN ditunjukkan dari data pendaftaran seleksi calon ASN 2022. Dalam artikel ([Menakar Penurunan Minat Generasi Z Menjadi Aparatur Sipil Negara Halaman 2 - Kompasiana.com](#)) mengatakan bahwa sekitar 100 orang peserta seleksi mayoritas dari Generasi Z mengundurkan diri sehingga menunjukkan bahwa minat Generasi Z terhadap profesi ASN mengalami penurunan yang signifikan.

Selain itu faktor lain yang mempengaruhi adalah perubahan preferensi kerja dan yang paling utama adalah gaya hidup dikalangan Generasi Z ASN Dinas Pendidikan di Surabaya. Dalam laporan dari Badan Pusat Statistik (BPS) Menunjukkan bahwa Generasi Z lebih suka pekerjaan yang memiliki keseimbangan kerja, hidup yang lebih baik, yang mungkin tidak ditawarkan oleh lembaga pemerintahan dengan aturan jam kerja yang lebih ketat. Namun, kehadiran Generasi Z di lembaga pemerintahan Dinas Pendidikan kota Surabaya juga menghasilkan inovasi dan transformasi besar di berbagai bidang. Generasi Z memiliki kecenderungan untuk membawa gagasan baru yang dapat membantu lembaga pemerintah menanggapi kebutuhan masyarakat, terutama dalam hal transparansi, aksesibilitas informasi dan pelayanan yang lebih cepat melalui penggunaan teknologi. Fenomena yang terjadi pada Generasi Z ASN Dinas Pendidikan di Surabaya adalah rendahnya tingkat *Employee Engagement* dan *Job Satisfaction*

pada sehingga berpotensi mempengaruhi *Employee Performance* mereka dalam memberikan layanan pendidikan kepada masyarakat. Maraknya Generasi Z *resign* dari kantor dikarenakan kurangnya keterikatan dengan perusahaan tidak memiliki cukup ruang untuk berinovasi. Hal ini dibuktikan oleh rendahnya tingkat minat Generasi Z terhadap profesi ASN karena dinilai bertolak belakang dengan karakteristik Generasi Z.

Permasalahan yang terjadi saat ini pada Generasi Z khususnya Dinas Pendidikan di Surabaya adalah kurangnya apresiasi terhadap tenaga pendidikan Indonesia sehingga hal ini dapat mengancam kualitas pendidikan, kurangnya dukungan dan juga sumber daya yang memadai termasuk kondisi kerja yang buruk dan kesempatan pengembangan profesional yang terbatas. Melihat permasalahan yang terjadi dapat menciptakan *Employee Experience* yang kurang menyenangkan sehingga mengakibatkan *Job Satisfaction* yang rendah sehingga menurunkan tingkat *Employee Engagement* dan tentunya berpotensi menurunkan *Employee Performance* pada Generasi Z Dinas Pendidikan di Surabaya. *Job Satisfaction* yang rendah pada Generasi Z ASN Dinas Pendidikan di Surabaya dan semangat kerja yang rendah disebabkan oleh pemerintah yang mengabaikan kesejahteraan guru dan kurangnya pengakuan atas peran mereka dalam pendidikan. Kondisi ini dapat menyebabkan kekurangan guru yang terus menerus sehingga dapat berdampak negatif pada pendidikan di Indonesia. ([Kurangnya Apresiasi Terhadap Tenaga Pendidik di Indonesia Mengancam Kualitas Pendidikan Halaman 1 - Kompasiana.com](#)).

Pengaruh *Employee Experience*, *Job Satisfaction*, dan *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* menjadi salah satu aspek yang semakin penting dalam konteks Dinas Pendidikan di Indonesia. *Employee Experience* yang positif dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas ASN pada Dinas Pendidikan di Surabaya sehingga dapat berdampak pada kinerja mereka dalam menyediakan layanan pendidikan. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Suciati & Deswarta, 2024) tentang pengaruhnya *Employee Experience* Generasi Z di Bandar Lampung disebabkan oleh kurangnya *Employee Performance* yang berkaitan dengan kompetensi kerja yang dilakukannya. Kualitas kerja yang tidak memuaskan pelanggan, target kerja yang sering tidak tercapai, terlalu banyak waktu yang tersisa untuk mengerjakan tugas, dan biaya kerja yang tidak efektif adalah beberapa contoh dari penurunan *Employee Performance*.

Adapun faktor yang mempengaruhi *Employee Performance* Generasi Z Dinas Pendidikan diantaranya adalah *Employee Experience*, *Job Satisfaction*, dan *Employee Engagement* yang salah satunya mencakup lingkungan tempat kerja, hal ini disampaikan oleh (Hendratmoko & Mutiarawati, 2024) bahwa lingkungan kerja yang kondusif merupakan faktor utama dalam meningkatkan *Employee Performance* Generasi Z. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya menyebabkan penurunan kinerja mereka, sehingga dengan permasalahan tersebut mengakibatkan karyawan tertarik untuk mengikuti seleksi di perusahaan lain, menunjukkan bahwa karyawan tidak terikat dengan perusahaan.

Pada penelitian ini mengungkap *Employee Experience* karena *Employee Experience* berdampak positif pada berbagai elemen nilai organisasi, seperti

produktivitas, inovasi perusahaan, profitabilitas, kepuasan pelanggan, dan *Employee Experience* serta tingkat *Employee Engagement*, organisasi harus berfokus pada membangun budaya kepercayaan, keadilan, dan kolaborasi untuk membuat karyawan merasa dihargai dan didukung, *Employee Experience* yang positif akan meningkatkan efisiensi organisasi dan berdampak pada keterikatan dan *Employee Performance* yang lebih baik (Lee & Kim, 2023).

Penelitian yang dilakukan oleh Abbatiello *et al.*, (2017) dalam (Jefta *et al.*, 2023) mengatakan bahwa Faktor-faktor yang mempengaruhi *Employee Experience* yang baik yaitu pekerjaan yang signifikan, lingkungan kerja yang menyenangkan, manajemen yang mendukung, adanya peluang untuk berkembang, kerja tim yang baik dan hubungan. Pada hal ini Generasi Z tidak merasakan hal tersebut pada lingkungan kerja sehingga mereka merasa kurang terikat dengan perusahaan dan memilih untuk *resign*. Selain itu, apabila seorang karyawan mengalami *Employee Performance* yang baik dan menyenangkan maka *Job Satisfaction*nya akan meningkat. *Job Satisfaction* adalah bentuk emosional mengenai perasaan ketika seorang karyawan merasa senang dengan pekerjaannya menurut (Maharani & Tamara, 2024), banyak Generasi Z yang *resign* dikarenakan merasakan *Job Satisfaction* yang kurang seperti gaji yang tidak sesuai dengan deskripsi pekerjaan mereka. Oleh karena itu ketika seorang karyawan merasakan *Job Satisfaction* yang tinggi atau pun rendah maka *Employee Performance* di suatu perusahaan tersebut juga akan berpengaruh.

Kinerja di definisikan sebagai perilaku melekat yang ditunjukkan oleh individu ketika melaksanakan tugas yang diberikan dengan maksud untuk mencapai

tujuan yang sesuai dengan norma hukum dan etika. Joko Suprianto *et al.*, (2023) Menjelaskan bahwa *Employee Performance* dapat diukur dengan membandingkan hasil pekerjaan yang dilakukan selama periode waktu tertentu dengan tujuan, standar, dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam hal ini evaluasi kinerja pegawai dilakukan dengan cara membandingkan hasil yang dicapai dengan hasil yang seharusnya dicapai berdasarkan standar dan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, kinerja pegawai mencerminkan sejauh mana pegawai mencapai tujuan kerja yang disepakati bersama.

Dengan melihat latar belakang permasalahan diatas, maka dipandang perlu untuk melakukan penelitian yang berjudul “**Pengaruh *Employee Experience*, *Job Satisfaction* dan *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* pada Gen Z ASN Dinas Pendidikan di Surabaya**”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Employee Experience* secara signifikan berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* pada lingkungan pegawai Gen Z ASN Dinas Pendidikan di Surabaya?
2. Apakah *Job Satisfaction* secara signifikan berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* pada lingkungan pegawai Gen Z ASN Dinas Pendidikan di Surabaya?

3. Apakah *Employee Engagement* secara signifikan berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* pada lingkungan pegawai Gen Z ASN Dinas Pendidikan di Surabaya?
4. Apakah *Employee Experience*, *Job Satisfaction* dan *Employee Engagement* secara signifikan berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* pada lingkungan pegawai Gen Z ASN Dinas Pendidikan di Surabaya?

1.3 **Tujuan penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijabarkan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh positif *Employee Experience* terhadap *Employee Performance* pada lingkungan pegawai Gen Z ASN Dinas Pendidikan di Surabaya.
2. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh positif *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance* pada lingkungan pegawai Gen Z ASN Dinas Pendidikan di Surabaya.
3. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* pada lingkungan pegawai Gen Z ASN Dinas Pendidikan di Surabaya.
4. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh *Employee Engagement*, *Job Satisfaction* dan *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* pada lingkungan pegawai Gen Z ASN Dinas Pendidikan di Surabaya.

1.4 Manfaat penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat, di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman kita tentang bagaimana *Employee Experience*, *Job Satisfaction*, dan *Employee Engagement* memengaruhi *Employee Performance* Gen Z ASN Dinas Pendidikan di Surabaya.

2. Bagi Pemerintahan Dinas Pendidikan kota Surabaya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi Pemerintahan Dinas Pendidikan kota Surabaya untuk memberikan dasar yang kuat bagi Dinas Pendidikan kota Surabaya untuk membuat kebijakan Sumber Daya Manusia yang lebih relevan dan efisien, khususnya untuk memaksimalkan kinerja Gen Z ASN Dinas Pendidikan di Surabaya.

3. Bagi Universitas Hayam Wuruk Perbanas

Temuan penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman kita mengenai dampak *Employee Experience*, *Job Satisfaction*, dan *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* pada Gen Z ASN Dinas Pendidikan di Surabaya.

4. Untuk Peneliti yang Akan Datang

Penelitian ini memberikan kesempatan bagi peneliti berikutnya untuk mempelajari lebih lanjut tentang dinamika kerja Gen Z dalam sektor publik, terutama di lingkungan ASN Dinas Pendidikan di Surabaya.

5. Bagi pembaca

Untuk meningkatkan wawasan mengenai manajemen *Employee Performance* Gen Z sehingga dapat memiliki pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana *Employee Experience*, *Job Satisfaction* dan *Employee Engagement* mempengaruhi *Employee Performance* terutama pada Gen Z dengan karakteristik yang berbeda dari generasi sebelumnya.

1.5 Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini terdiri dari 5 (lima) bab yang memberikan gambaran umum tentang penelitian, dengan sistematika penulisan sebagai berikut ini:

BAB I PENDAHULUAN

Pada Bab ini berisikan mengenai uraian latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada Bab ini berisikan mengenai penelitian terdahulu, landasan teori, hubungan antar variabel, kerangka pemikiran penelitian dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada Bab ini berisikan mengenai uraian rancangan penelitian, batasan penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional, dan pengukuran variabel, teknik pengambilan sampel, instrumen

penelitian, data dan metode pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, dan teknis analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada Bab ini membahas mengenai hasil dan juga membahas penelitian yang telah dilakukan dan juga membahas keterkaitannya dengan penelitian terdahulu.

BAB V PENUTUP

Pada Bab ini berisikan mengenai kesimpulan, keterbatasan dan juga saran dari peneliti atas penelitian yang telah dilakukan.