

**PENGARUH *REWARD AND RECOGNITION, ORGANIZATIONAL CULTURE* DAN *PERSONAL RESOURCES* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* GENERASI Z DI KOTA MADIUN**

**SKRIPSI**



**OLEH :**

**MUHAMMAD DHUKHAL MUHTADIN**

**NIM. 1903102287**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PGRI MADIUN**

**2024**

**PENGARUH *REWARD AND RECOGNITION, ORGANIZATIONAL CULTURE & PERSONAL RESOURCES* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* GENERASI Z DI KOTA MADIUN**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada UNIVERSITAS PGRI MADIUN untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Menyelesaikan Program Sarjana Strata Satu Manajemen

**OLEH:**

**MUHAMMAD DHUKHAL MUHTADIN**

**NIM. 1903102287**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PGRI MADIUN**

**2024**

## **LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Skripsi oleh Muhammad Dhukhal Muhtadin telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Madiun, 11 Juli 2024

Pembimbing I

Dr. Karuniawati Hasanah, S.E., M.M

NIDN. 0709118203

Madiun, 11 Juli 2024

Pembimbing II

Robby Sandhi Dessyarti, S.E., M.M.

NIDN. 0724128802

## **PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN**

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Muhammad Dhukhal Muhtadin

NIM : 1903102287

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa skripsi yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan pikiran saya sendiri, apabila dikemudian hari terbukti dan dapat dibuktikan skripsi ini plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Madiun, 11 Juli 2024

Yang membuat pernyataan

Muhammad Dhukhal Muhtadin

NIM. 1903102287

## **MOTTO DAN KATA PERSEMBAHAN**

“Berhentilah Mengkhawatirkan Esok Hari”

“Apapun yang terjadi kehidupan akan terus berlanjut”

“Selesaikan apa yang telah dimulai”

### **Skripsi ini saya persembahkan untuk:**

Kedua orang tua saya yang Do'a nya tak pernah putus. Serta dukungan mental dan finansial yang diberikan kepada saya. Selain itu, untuk Kakak & Adik saya yang selalu ada didalam setiap proses yang saya tempuh.

## KATA PENGANTAR

Penulis memanjatkan puji syukur kepada Allah SWT., yang telah menganugerahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul: **“PENGARUH *REWARD AND RECOGNITION, ORGANIZATIONAL CULTURE & PERSONAL RESOURCES* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* GENERASI Z DI KOTA MADIUN)”**. Penulisan skripsi ini ditujukan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen, Universitas PGRI Madiun.

Terimakasih yang tak terhingga, penulis sampaikan kepada berbagai pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi, terutama kepada:

1. Bapak Dr. H. Supri Wahyudi Utomo, M.Pd., selaku Rektor Universitas PGRI Madiun.
2. Bapak Dr. Anggita Langgeng Wijaya, S.E., M.Si., AK., CA., CPA., CRMP., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas PGRI Madiun.
3. Ibu Dr. Karuniawati Hasanah, S.E., M.M., selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas PGRI Madiun.
4. Ibu Dr. Liliek Nur Sulistyowatu, S.E., M.M., selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas PGRI Madiun.
5. Ibu Dr. Apriyanti, S.E., M.M., CPSMM., selaku Kaprodi Manajemen, Universitas PGRI Madiun.
6. Ibu Dr. Karuniawati Hasanah, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak membimbing dalam penulisan ini.
7. Bapak Robby Sandhi Dessyarti, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing II yang juga telah banyak membimbing penulisan selama ini.
8. Seluruh Dosen Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas PGRI Madiun yang telah memberi ilmu pengetahuan kepada peneliti selama perkuliahan, semoga kelak ilmu yang diberikan bermanfaat.
9. Kedua orang tua saya, Ayah dan Ibu yang telah memberikan kasih sayang, doa, dukungan Mental, Finansial dan perhatian kepada peneliti dalam

menyelesaikan skripsi ini. Serta untuk kakak dan adik saya, terima kasih untuk dukungannya.

10. Orang-orang terdekat saya, Salma, Ilham, Habib, Yusuf, Syek, Binta, Endra & Tirta yang telah menjadi teman satu perjuangan dalam perkuliahan. Dan juga kepada teman-teman yang sudah berpartisipasi membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, Marisa, Welmina, Yola & Afina saya ucapkan terima kasih.
11. Terakhir, terima kasih untuk diri sendiri, karena telah berusaha keras dan berjuang sejauh ini. Terima kasih karena tidak pernah menyerah dengan keadaan untuk melanjutkan proses study yang ditempuh, mengupayakan beberapa hal yang patut di selesaikan, Hal-hal besar akan menanti.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu, segala kritik dan saran yang membangun selalu penulis harapkan. Selanjutnya, penulis berharap penelitian ini mampu memberikan manfaat kepada semua pihak. Terimakasih.

Madiun, 11 Juli 2024

Penulis

Muhammad Dhukhal Muhtadin

NIM. 1903102287

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO DAN KATA PERSEMBAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Batasan Masalah.....	17
C. Rumusan Masalah .....	18
D. Tujuan Penelitian .....	18
E. Manfaat Penelitian .....	19
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN.....</b>	<b>21</b>
A. Kajian Pustaka.....	21
B. Penelitian Terdahulu .....	37
C. Kerangka Berfikir.....	71
<b>BAB III METODEDELOGI PENELITIAN .....</b>	<b>77</b>
A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	77
B. Desain Penelitian.....	78
C. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel .....	78

D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	81
E. Teknik Pengumpulan Data .....	84
F. Instrumen Penelitian.....	84
G. Teknik Analisis Data.....	86
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>93</b>
A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	93
B. Analisis Data .....	94
C. Pembahasan.....	116
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>122</b>
A. Kesimpulan .....	122
B. Implikasi.....	122
C. Saran.....	123
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>125</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Generasi menurut para pakar .....	5
Tabel 1. 2 Jumlah Generasi Z dalam dunia kerja.....	10
Tabel 3. 1 Tahap Penelitian.....	77
Tabel 3. 2 mlah Generasi Z yang bekerja di Kota Madiun .....	79
Tabel 3. 3 Operasional Variabel.....	82
Tabel 3. 4 Pengukuran Instrument Penelitian Skala Likert.....	85
Tabel 4. 1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin .....	95
Tabel 4. 2 Karakteristik Berdasarkan Usia .....	95
Tabel 4. 3 Karakteristik Berdasarkan Pekerjaan .....	96
Tabel 4. 4 Karakteristik Berdasarkan Pendapatan .....	97
Tabel 4. 5 Deskripsi Jawaban Responden Rewars And Recognition .....	98
Tabel 4. 6 Deskripsi Junmlah Responden Organizational Culture .....	99
Tabel 4. 7 Deskripsi Jawaban Responden Personal Resources.....	101
Tabel 4. 8 Deskripsi Jawaban Responden Employee Engagement.....	102
Tabel 4. 9 Uji Validitas Variabel Reward And Recognition (X1).....	104
Tabel 4. 10 Uji Validitas Variabel Organizational Culture (X2).....	104
Tabel 4. 11 Uji Validitas Variabel Personal Resources (X3).....	105
Tabel 4. 12 Uji validitas Employee Engagement (Y) .....	106
Tabel 4. 13 Hasil Uji Realibilitas .....	107
Tabel 4. 14 Grafik Normal P-P plot Of Regression .....	108
Tabel 4. 15 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	109
Tabel 4. 16 Hasil Uji Multikolinieritas .....	110

Tabel 4. 17 Hasil Uji Autokorelasi .....	111
Tabel 4. 18 Hasil Uji Analisis Regresi Berganda .....	112
Tabel 4. 19 Hasil Uji Parsial (Uji T) .....	114
Tabel 4. 20 Hasil Uji Koefisien Determinan.....	116

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian .....	72
Gambar 3. 1 Desain Penelitian.....	78

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian .....	129
Lampiran 2. Tabulasi .....	134
Lampiran 3. Hasil Uji SPSS .....	175

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan peranan penting dalam organisasi untuk pencapaian visi dan misi perusahaan, oleh karena itu perlu dikelola dengan baik untuk mendukung kinerja dalam organisasi. Semakin kedepan organisasi akan menghadapi persaingan yang semakin ketat dan kompetitif. Maka dari itu, agar perusahaan dapat bersaing tidak hanya dengan merekrut karyawan-karyawan terbaik, tetapi juga harus dapat mendorong karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya. Menurut Hasibuan (2014), sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh individu. Sumber daya manusia memang aspek penting dalam suatu institusi atau organisasi yang perlu dibangun dan digali agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas.

Organisasi modern mengharapkan para karyawannya untuk proaktif, inisiatif, dan tanggungjawab sebagai bagian dari perkembangan profesional mereka dan komitmen terhadap standar kinerja yang tinggi (Xanthopoulou *et al.*, 2010). Selain itu, menurut Xanthopoulou *et al.*, (2010), karyawan merupakan individu unik yang memiliki kebutuhan untuk berkembang, mewujudkan keinginan, rasa ingin dihargai, dan lain sebagainya. Pengabaian keinginan dan harapan karyawan dengan pekerjaan yang dilakukan saat ini bisa berdampak kepada semangat dan

kepercayaan karyawan terhadap perusahaan. Organisasi hanya perlu menginspirasi dan memperkuat kemampuan karyawan agar mereka mengaplikasikan kapabilitas mereka secara total dalam pekerjaan. Pekerja yang total adalah pekerja yang mampu dan bersedia menginvestasikan dirinya secara penuh dalam peran mereka di perusahaan. Proyeksi kualitas SDM dapat dilihat pada tingkat pendidikan angkatan kerja kita (Gruman & Saks, 2011).

Dunia kerja Indonesia saat ini dipenuhi dengan karyawan-karyawan dari generasi Z, Generasi ini diramal akan menjadi modal berharga Indonesia untuk menapaki periode 10 tahun mendatang menjadi negara maju. Angkatan kerja generasi Z di dunia kerja memiliki karakter yang unik dibanding generasi- generasi sebelumnya, di mana gaji atau penghasilan bukanlah hal utama yang menjadi pertimbangan mereka dalam memilih pekerjaan. Perkembangan dunia kerja semakin mengalami perubahan dari waktu ke waktu, mulai dari sistem bekerja dalam sebuah perusahaan, sistem pemberian gaji yang beragam hingga jam kerja yang bisa di sesuaikan dengan keadaan personal karyawan. Bukan menjadi hal baru apabila individu yang sudah memiliki pekerjaan tetap mencari sumber penghasilan lainnya, hal ini karena individu yang memiliki keahlian memanfaatkannya di luar jam kerja, adapun beberapa keahlian seperti Konten Kreator, Design Grafis, dan Admin *Social Media*. Tidak semua karyawan menyalurkan keahliannya dalam perusahaan sehingga

mereka akan lebih senang apabila mampu menyalurkannya diluar perusahaan.

Perkembangan generasi dari masa ke masa sangat menarik untuk diteliti. Terlebih berkaitan dengan perbedaan generasi dalam lingkungan kerja. Beberapa permasalahan yang timbul di tempat kerja bersumber dari gap atau kesenjangan yang terjadi karena perbedaan generasi. Terdapat banyak teori generasi yang diungkapkan oleh para pakar, salah satunya adalah Manheim. Manheim mengungkapkan bahwa generasi yang lebih muda tidak dapat bersosialisasi dengan sempurna karena adanya gap atau kesenjangan nilai-nilai ideal yang diajarkan oleh generasi yang lebih tua dengan realitas yang dihadapi oleh generasi muda tersebut, lebih lanjut dikatakan bahwa lokasi memiliki efek yang besar dalam terbentuknya kesadaran individu.

Penelitian yang dilakukan oleh *Institute for Emerging Issues* (2012), menyebutkan bahwa generasi Z adalah generasi yang paling unik dan generasi yang beragam dan canggih secara teknologi. Generasi ini memiliki cara komunikasi dan media sosial yang informal, individual, dan sangat lurus dalam kehidupan mereka. Mereka adalah generasi *do it yourself*. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Hasibuan (2014), generasi Z cenderung lebih memilih berwirausaha, dapat dipercaya, toleran, dan kurang termotivasi oleh uang dibandingkan generasi Y. Mereka lebih realistis tentang harapan kerja mereka dan lebih positif tentang masa depan. Sedangkan berdasarkan temuan *generational white paper* (2011),

generasi Z cenderung lebih tidak sabar, berpikiran instan, kurang ambisi dibanding generasi sebelumnya, mengalami gangguan defisit perhatian dengan ketergantungan yang tinggi pada teknologi dan rentang perhatian yang rendah, individualistis, mandiri, lebih banyak menuntut, serakah, materialistik dan merasa menjadi generasi yang paling berhak. Menurut sumber yang sama, Ngwenya & Pelser (2020), menjelaskan bahwa generasi Z sangat peduli dengan masalah lingkungan, mereka memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap sumber daya alam. Sedangkan Iksan *et al.*, (2020), menemukan bahwa generasi Z ingin didengar terlepas dari usianya yang masih muda.

Teknologi adalah bagian dari identitas mereka dan mereka cerdas dalam bidang teknologi tetapi tidak memiliki keterampilan penyelesaian masalah dan belum menunjukkan kemampuan untuk melihat situasi, meletakkan dalam konteks, analisis dan membuat keputusan (Prentice *et al.*, 2023). Mereka juga tampaknya kurang cenderung memilih dan berpartisipasi dalam komunitas mereka daripada generasi sebelumnya (*Institute for emerging issues*, 2015). Generasi Z memiliki karakteristik sebagai generasi yang terbuka terhadap berbagai hal, seperti isu sosial dan lingkungan, multikulturalisme, dan kemajuan teknologi, generasi Z tidak bisa berjalan sendiri-sendiri atau cenderung melakukan kegiatan dengan melibatkan lingkungan sekitarnya baik rekan ataupun keluarga, generasi ini selalu ingin tahu akan beberapa hal yang sebelumnya tidak diketahui,

dan selalu mengunjungi tempat-tempat baru dengan maksud menjelajahi apa saja yang dapat dipelajari ditempat baru.

Jika ada masalah tertentu, mereka lebih berani untuk menyuarakan serta menyampaikan aspirasi, hal semacam ini akan menjadi modal awal yang baik apabila generasi Z mulai berkecimpung kedalam sebuah organisasi maumpu dunia kerja. Berikut adalah tabel pengelompokan generasi menurut beberapa pakar :

**Tabel 1. 1 Generasi Menurut Para Pakar**

Sumber		Generasi			
Bencsik, Juhaz, 2016	Csikos,	Baby Boom Generation 1946-1960	X Generation 1960-1980	Y Generation 1980-1995	Z Generation 1995-2010
Consultancy, dalam 2017	uk Cillliers,	The Baby Boomer Generation 1945-1965	Generation X 1965-1975	Generation Y 1980-1995	Generation Z 1995+
Oblinger & Oblinger dalam putra, 2016	(2005)	Baby Boomers 1974-1964	Generation Xers 1947-1980	Gen-Y/NetGen 1981-1995	Post Millenials 1955-Present

Adapun Pola pikir Gen Z didalam dunia kerja menurut Asri & Fangestu, (2022), sebagai berikut :

#### 1. Cenderung Pragmatis

Generasi Z lebih condong ke arah security and money. Sebanyak 77% Generasi Z lebih condong ke arah security and money. Sebanyak 77% Generasi Z percaya bahwa mereka perlu bekerja lebih

keras dibandingkan generasi Milenial untuk mendapatkan kehidupan profesional yang sesuai ekspektasi dan memuaskan. percaya bahwa mereka perlu bekerja lebih keras untuk mendapatkan kehidupan profesional yang sesuai ekspektasi dan memuaskan.

## 2. Lebih menyukai kemandirian

Generasi Z sering memilih untuk bekerja secara mandiri, dengan 45% lebih memilih bekerja di ruang pribadi daripada di tempat kerja bersama. Mereka banyak akal, tumbuh dengan 24 jam akses informasi melalui perangkat seluler mereka, dan ingin dinilai berdasarkan kemampuan mereka sendiri. Mereka lebih mungkin untuk bersaing dengan rekan-rekan mereka daripada generasi yang lebih tua. 72% dari Generasi Z mengatakan mereka kompetitif dengan talenta perusahaan lain yang melakukan pekerjaan yang sama

## 3. Fokus pada *Career Paths*

61% Gen Z mengatakan mereka akan bertahan di perusahaan selama lebih dari 10 tahun jika organisasi itu selaras dengan nilai-nilai mereka. Generasi Z bersedia melakukan banyak peran (*multitask*) dalam bekerja. Mereka mengikuti rekan-rekan kerja mereka di media sosial dan ingin memastikan mereka tetap unggul dibanding rekannya. Karena terbiasa multitasking, mereka dapat menyelesaikan 2-3 pekerjaan di waktu bersamaan.

#### 4. Menyukai sosialisasi secara langsung

Generasi Z sebenarnya lebih menyukai komunikasi tatap muka. Dalam sebuah penelitian baru-baru ini, 84% Generasi Z mengatakan tatap muka adalah cara komunikasi yang mereka sukai.

Pola pikir generasi Z sangat penting bagi perusahaan untuk memahami proses *talent engagement* terutama bagaimana merencanakan strategi yang tepat untuk dapat menarik talenta dari generasi Z yang banyak dibutuhkan oleh perusahaan. Setelah menjelaskan pola pikir generasi Z pada dunia kerja, adapun pola mencari kerja generasi Z menurut Basuki *et al.*, (2020), hasil penelitian dilakukan untuk menganalisis keberadaan generasi Z dibandingkan dengan generasi-generasi sebelumnya, terutama berkaitan dengan dunia kerja. Hasil yang diungkapkan pada tulisan ini menunjukkan bahwa generasi Z seperti yg diungkapkan para ahli, sangat melek teknologi karena dari lahir mereka sudah mulai mengenal komputer & internet. Jadi sudah terbiasa dengan teknologi informatika.

Generasi ini berekspektasi tinggi terhadap kecanggihan teknologi dalam kehidupannya. Di dunia kerja pun mereka mengharapkan seperti demikian, bekerja di perusahaan besar berteknologi tinggi dan canggih merupakan salah satu impian generasi Z. Pola mencari kerja generasi Z yang dijelaskan Basuki *et al.*, (2020), tujuan karir bagi generasi Z adalah membangun beberapa karier paralel, bisa jadi mereka memiliki beberapa pekerjaan secara bersamaan. generasi Z juga menyukai lingkungan kerja

di kantor, namun jadwal kantor yang fleksibel lebih mereka sukai, Generasi ini sangat menggunakan teknologi dalam bekerja baik dalam membuat dokumen, data base, menggunakan *web* untuk penelitian, *email* dalam 24 jam/7 hari. Mereka juga menggunakan *E-mail/Instant Message/text* dalam hubungannya dengan klien. Dalam hal retensi, generasi Z akan bertahan lama di suatu organisasi jika memiliki *personal relationship*. Dalam hal bekerja, generasi Z memerlukan mentoring dari atasan ataupun senior, generasi ini juga membutuhkan motivasi dalam kehidupan personalnya (Chairunnisa, 2023).

Menurut Anggraini *et al.*, (2016), dalam penelitiannya terhadap 1162 responden generasi Z menyebutkan bahwa generasi Z menginginkan umpan balik (*feedback*) dari atasannya mengenai hasil pekerjaan mereka. Selain itu, teknologi baru adalah lingkungan alami bagi mereka. Dalam konteks mobilitas, mereka rela melakukan perjalanan bisnis ke luar negeri, tetapi tidak untuk menetap bekerja disana. Meskipun dikatakan bahwa mereka dengan mudah berganti pekerjaan, menurut hasil penelitian, mereka akan senang dipekerjakan untuk jangka waktu yang lebih lama di perusahaan dengan catatan pekerjaan tersebut harus menarik bagi mereka. Kenaikan jenjang karier yang cepat adalah prioritas bagi generasi Z yang merupakan tujuan pribadi dan profesional mereka.

Beberapa upaya yang dilakukan oleh atasan agar karyawannya nyaman dan terikat dengan perusahaannya antara lain seperti

memberikan *reward and recognition*, berupaya memperbaiki *organizational culture* yang membuat karyawan betah, dan menggali *personal resources* agar mengetahui potensi yang dimiliki. Generasi Z beranggapan bahwa pemberian *reward an recognition* mampu membuat mereka merasa lebih dihargai dan diakui keberadaannya, seperti memberikan pujian atas pencapaian yang telah dilakukan kemudian memberikan umpan balik, memberikan hadiah atas keberhasilan yang dilakukan.

*Organizational culture* mampu menggambarkan bagaimana karakteristik anggota didalamnya, generasi Z lebih menyukai interaksi secara langsung dengan dunia luas, hal semacam ini berdampak pada pola komunikasi, gaya belajar, dan cara mereka memandang dunia. Generasi Z cenderung lebih terbuka terhadap keberagaman, inklusivitas, dan beragam pandangan, yang tercermin dalam sikap sosial mereka terhadap isu-isu seperti hak asasi manusia, lingkungan, dan kesetaraan gender (Chavarria, 2016).

Generasi Z akan menunjukkan potensi terbaiknya apabila mereka bekerja dengan kondisi yang nyaman, bahkan generasi ini bisa melakukan pekerjaan dengan baik walaupun pekerjaan tersebut tidak sesuai dengan kemampuan yang dikuasai, disisi lain mereka harus menyalurkan keahlian mereka diluar lingkungan pekerjaan dengan tujuan mendapat pemasukan tambahan ataupun hanya sekedar menyalurkan

potensi. Berikut ini merupakan jumlah data angkatan kerja generasi Z pada kelompok umur 15-29 pada februari 2023.

**Tabel 1. 2 Jumlah Generasi Z Dalam Dunia Kerja**

Golongan Umur	Angkatan Kerja (AK)			
	Bekerja	Pengangguran	Jumlah AK	Persentase
15-19	4.668.215	1.123.495	5.791.710	80,60%
20-24	13.195.089	2.397.136	15.592.225	84,63%
25-29	16.000.069	1.213.435	17.213.504	92,95%

Sumber : Data BPS Tahun 2023 Februari.

Angkatan kerja generasi Z pada kelompok umur 15-19, 20-24 dan 25-29 tahun dengan jumlah total 38.597.439 pada ketiga kelompok umur ini jumlah angkatan kerja yang memiliki pekerjaan lebih banyak dari pada jumlah angkatan kerja yang menganggur, dapat dilihat bahwa pada kelompok umur 25-29 tahun presentase angkatan kerja generasi Z yang telah memiliki pekerjaan mencapai 92,95 persen. Keterlibatan individu didalam dunia kerja sangat dibutuhkan guna mencapai tujuan, menjadi kesenangan tersendiri apabila potensi yang dimiliki ikut andil dalam perkembangan perusahaan. Hal semacam itu diyakini bisa membuat karyawan merasa nyaman termasuk kalangan generasi Z, pola pikir dan pola mencari kerja pada generasi z dapat memberikan karakteristik tersendiri dimana mereka lebih menyukai kemandirian dan interaksi

secara langsung serta terlibat dalam segala hal untuk menyalurkan keahlian yang dimiliki sehingga kegiatan seperti ini akan mempengaruhi karyawan merasa terikat kepada perusahaan. *Employee engagement* menurut Robbins (2015), menyatakan bahwa keterikatan karyawan (*employee engagement*) merupakan keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme individual dengan kerja yang mereka lakukan.

Keterikatan karyawan (*employee engagement*) menurut Kahn, 1990 yaitu upaya dari anggota organisasi dalam mengikatkan diri mereka sesuai perannya di pekerjaan. Karyawan akan melibatkan dan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama bekerja di perusahaan dimana ia bekerja. Karyawan yang merasa terikat (*engaged*) dengan perusahaan, maka karyawan tersebut telah mempunyai kesadaran terhadap bisnis. Sehingga karyawan akan memberikan segala kemampuan dan keterampilan terbaiknya terhadap kesuksesan perusahaan (Asri & Fangestu, 2022).

Menurut Tuasikal (2022), *employee engagement* mengacu pada sejauh apa karyawan terlibat penuh dalam pekerjaan mereka sehingga menguatkan komitmen mereka terhadap pekerjaan dan perusahaan. Para karyawan yang terlibat dalam pekerjaan dan berkomitmen terhadap perusahaan akan bekerja untuk mencapai keunggulan kompetitif perusahaan dengan tercapainya produktivitas yang tinggi, pelayanan pelanggan yang baik, dan menurunkan tingkat perputaran karyawan. Secara umum, *employee engagement* didefinisikan oleh Tuasikal (2022),

sebagai keterlibatan dan kepuasan individu dan juga rasa antusias untuk bekerja.

Generasi Z dikenal dengan etos kerja yang tinggi serta ada kemauan untuk terus belajar hal baru baik menyangkut dengan pekerjaan maupun diluar urusan pekerjaan, jika kita melihat rekan-rekan kerja dan karyawan disekeliling kita terlihat kurang bersemangat, rendahnya keinginan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, lesu pada saat bekerja, tidak dapat memenuhi target kerja, mungkin saja karyawan membutuhkan *reward and recognition* dari perusahaan atau organisasi tempat bekerja, baik itu dari atasan langsungnya maupun organisasi tempat kerja secara formal pada umumnya (Sun & Bunchapattanasakda, 2019).

Pemberian *reward and recognition* sama artinya dengan menghargai pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan. Pemberian *reward and recognition* pada karyawan diharapkan dapat mendorong karyawan untuk memiliki perilaku dan sikap yang lebih positif dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan produktivitas pekerjaannya, *reward and recognition* merupakan salah satu usaha yang dapat dilakukan suatu perusahaan untuk mengelola karyawan dan menciptakan karyawan yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan masing-masing, maka diperlukan suatu pembinaan yang berkesinambungan agar karyawan mampu konsisten dalam melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien sebagai langkah nyata dari perusahaan melalui *reward and recognition*.

Basuki *et al.*, (2020), mengatakan *reward* adalah bahwa semua yang dihargai dan diinginkan sumber daya manusia yang mampu dan diberikan perusahaan sebagai ganti atas kontribusi yang diberikan sumber daya manusia tersebut.

Shadiq *et al.*, (2022), mengatakan bahwa *recognition* karyawan diakui secara luas sebagai bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif, *recognition* karyawan merupakan kontributor terbesar dalam meningkatkan koneksi antara karyawan dan organisasi Rustika (2016), menyatakan ada fakta tentang nilai spesifik untuk *reward and recognition*, organisasi yang sukses selalu tau penggunaan terbaik dari *reward and recognition* dimana mereka mendapatkan pekerjaan yang bernilai dari karyawan.

Sejalan dengan hal tersebut Bratton & Gold dalam Shadiq *et al.*, (2022), juga menjelaskan bahwa *reward and recognition* sebagai imbalan dapat dalam bentuk yang berbeda, itu dapat berupa manfaat finansial, non-finansial dan psikologis yang diberikan oleh organisasi. Memberikan *reward and recognition* pada berbagai tahap siklus hidup tim proyek virtual dapat melayani tujuan yang berbeda seperti dorongan, penguatan, konfirmasi, dan kepuasan. Pengaruh *reward and recognition* terhadap *employee engagement* dapat disimpulkan bahwa organisasi memberikan imbalan kepada karyawannya sebagai bentuk timbal balik atas kinerja yang telah dilaksanakan dengan baik oleh karyawan. Imbalan yang

diberikan tersebut merupakan hak setiap karyawan yang telah memberikan kinerja mereka di organisasi tersebut.

Perusahaan senantiasa melakukan perbaikan agar karyawan merasa nyaman dengan lingkungan di dalamnya, generasi Z dikenal sebagai generasi yang menyukai interaksi sosial dalam sebuah lingkungan secara langsung. Adapun variabel yang dikaji selain *reward and recognition*, yaitu *organizational culture*, Druicker dalam Anggraini *et al.*, (2016), mengartikan sebagai pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait. Dengan demikian, kebiasaan organisasi yang mencakup suatu konsensus yang disepakati oleh anggota organisasi dalam melakukan integrasi internal maupun adaptasi kondisi eksternal organisasi. Denison dalam Anggraini *et al.*, (2016), mengungkapkan bahwa terdapat 4 hal terkait prinsip *Organizational Culture*.

Keempat prinsip tersebut mencakup *adaptability*, *consistency*, *involvement*, dan *mission*. *Adaptability* merupakan kemampuan penyesuaian organisasi terhadap perubahan yang terjadi terutamanya dari segi eksternal organisasi. *Consistency* merupakan kesungguhan dalam pelaksanaan nilai-nilai organisasi. *Involvement* merujuk pada upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk memberikan keterlibatan yang nyata kepada karyawan serta mendukung adanya investasi pengembangan

sumber daya manusia yang dilakukan secara terus-menerus. *mission* dalam *organizational culture* mengarah pada arahan-arahan strategi suatu organisasi serta tujuan organisasi tersebut.

Menurut Domiyandra & Rivai (2019), *organizational culture* digambarkan sebagai nilai bersama, prinsip, tradisi, dan cara melakukan hal-hal yang mempengaruhi cara kerja anggota organisasi. Definisi ini menyiratkan tiga hal. Pertama, budaya adalah persepsi. Maknanya adalah bahwa budaya bukan sesuatu yang dapat disentuh atau dilihat secara fisik, namun karyawan melihatnya berdasarkan apa yang mereka alami dalam organisasi. Kedua, budaya organisasi bersifat deskriptif. Bagaimana anggota memandang menggambarkan budaya bukan dengan apakah mereka menyukainya.

Sebagian individu mungkin memiliki latar belakang yang berbeda atau bekerja pada tingkat organisasi yang berbeda, mereka cenderung menggambarkan budaya organisasi dengan istilah yang sama. Itulah aspek budaya bersama (Domiyandra & Rivai, 2019). Semua organisasi memiliki budaya, namun tidak semua budaya secara sama mempengaruhi perilaku dan tindakan karyawan. Budaya yang kuat (*strong culture*) adalah kondisi ketika nilai-nilai utama dipegang dan dibagikan secara luas memiliki pengaruh lebih besar pada karyawan daripada budaya yang lebih lemah. Domiyandra & Rivai (2019), budaya yang berpengaruh besar terhadap pegawai dikenal dengan *strong culture* (budaya yang kuat) dan sebaliknya budaya yang tidak memiliki pengaruh terhadap perilaku pegawai dikenal

dengan *weak culture* (budaya yang lemah). Menurut Domiyandra & Rivai (2019), *organizational culture* merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara para karyawan berperilaku. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi akan mempengaruhi cara pegawai melakukan pekerjaan dan berperilaku.

Pengambilan keputusan untuk bekerja pada sebuah perusahaan setiap individu harus mengetahui kemampuan atau sumber daya yang dimiliki oleh individu, generai Z yang diyakini mampu menguasai beberapa hal sekaligus atau *multitask* karena mereka lebih membuka diri dengan dunia luar dan terus belajar akan hal baru. Untuk melanjutkan penelitian ini maka variabel lainnya yang dikaji oleh peneliti yaitu *personal resources* atau sumber daya diri yang berhubungan dengan ketahanan dan mengacu pada kemampuan dari individu untuk mengendalikan dan memberikan dampak baik pada lingkungan organisasi. *Personal resources* dalam konteks manajemen dan psikologi kerja merujuk pada aspek-aspek positif diri individu yang berfungsi sebagai penentu dan hasil dari proses adaptasi yang sukses (Xanthopoulou *et al.*, 2010).

*Personal resources* atau sumber daya pribadi, dapat mencakup berbagai aspek, seperti kesejahteraan emosional, keterampilan, dan pengetahuan. Semakin baik sumber daya pribadi yang dimiliki oleh karyawan, semakin tinggi tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

Hal ini dapat terjadi karena karyawan yang memiliki sumber daya pribadi yang baik cenderung memiliki kemampuan untuk mengatasi tantangan pekerjaan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan keterlibatan mereka.

Penelitian Shadiq *et al.*, (2022), menemukan bahwa pengaruh dari *reward and recognition* positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, kemudian variabel *organizational culture* menurut penelitian Domiyandra & Rivai (2019), menyatakan bahwa *organizational culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* sedangkan menurut penelitian Asri & Fangestu (2022), menyatakan hubungan variabel *organizational culture* melalui motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap *employee engagement*, selanjutnya variabel *personal resources* menurut penelitian Larasati *et al.*, (2022), menyatakan bahwa *personal resources* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan peneliti memiliki ketertarikan untuk mengambil judul penelitian **“PENGARUH *REWARD AND RECOGNITION, ORGANIZATIONAL CULTURE, DAN PERSONAL RESOURCES* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* GENERASI Z DI KOTA MADIUN”**

## **B. Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, peneliti terdapat beberapa batasan masalah yang bertujuan untuk menghindari permasalahan yang diteliti yaitu sebagai berikut :

1. Objek penelitian ini adalah generasi Z yang bekerja di sebuah perusahaan atau instansi
2. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi *Reward And Recognition, Organizational Culture, Personal Resources dan Employee Engagement*

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah yang telah dikemukakan, maka dapat diperoleh beberapa rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan *Reward And Recognition* terhadap *Employee Engagement* pada Generasi Z di kota Madiun?
2. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan *Organizational Culture* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* pada Generasi Z di kota Madiun?
3. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan *Personal Resources* terhadap *Employee Engagement* pada Generasi Z di kota Madiun?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang, batasan masalah dan rumusan masalah yang telah dijabarkan, terdapat tujuan penelitian antara lain :

1. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh *Reward And Recognition* terhadap *Employee Engagement* pada Generasi Z di kota Madiun
2. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh *Organizational Culture* terhadap *Employee Engagement* pada Generasi Z di kota Madiun

3. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh *Personal Resources* terhadap *Employee Engagement* pada Generasi Z di kota Madiun

#### **E. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini peneliti berharap bisa memberikan manfaat yang baik secara praktis maupun teoritis yang dijelaskan sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis
  - a. Pengembangan ilmu terkait *Reward And Recognition*, *Organizational Culture*, *Personal Resources* terhadap *Employee Engagement*.
  - b. Memberikan informasi atau sumber referensi *terkait Reward And Recognition, Organizational Culture, Personal Resources* dan *Employee Engagement* bagi peneliti yang nantinya akan memberikan hasil perbandingan dalam melaksanakan penelitian di masa mendatang.
2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan konseptual bagi kajian akademika ilmu manajemen sumber daya manusia mengenai pengaruh *Reward And Recognition, Organizational* dan *Personal Resources* terhadap *Employee Engagement*. Penelitian ini diharapkan juga memberikan motivasi bagi penelitian lebih lanjut mengenai pembentukan model pengaruh *Reward And Recognition, Organizational Culture* dan *Personal Resources* terhadap *Employee*

*Engagement* dalam rangka pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.