

**DILEMA PERUSAHAAN KEPADA GENERASI GEN Z DARI DAMPAK POSITIF DAN NEGATIF PERILAKU CYBERLOAFING**

Nadia sabrina<sup>1)</sup>, Nurul istiqomah <sup>2)</sup>, Siti humaya <sup>3)</sup>, Fatmawati <sup>4)</sup>, Nuraeni <sup>5)</sup>, Rahmatul Burhan)

<sup>1)2)3)4)5)6)</sup>Universitas Muhammadiyah Mataram

<sup>1)</sup>[nadiao34482@gmail.com](mailto:nadiao34482@gmail.com)<sup>2)</sup>[Istin0677@gmail.com](mailto:Istin0677@gmail.com)<sup>3)</sup>[siti\\_humaya0905@gmail.com](mailto:siti_humaya0905@gmail.com)<sup>4)</sup>[fatmawatizx09@gmail.com](mailto:fatmawatizx09@gmail.com)<sup>5)</sup>[Naeni2894@gmail.com](mailto:Naeni2894@gmail.com) [ramaehrama@gmail.com](mailto:ramaehrama@gmail.com)<sup>6)</sup>

**Abstrak**

Seiring dengan perkembangan teknologi dan pesatnya penggunaan media sosial, generasi Z (Gen Z) menghadirkan tantangan baru bagi perusahaan dalam proses rekrutmen. Gen Z merupakan generasi yang tumbuh di era digital, dengan kebergantungan tinggi pada media sosial baik untuk komunikasi, pencarian informasi, hingga membangun identitas diri. Fenomena ini menciptakan dilema bagi perusahaan dalam penerimaan karyawan baru. Di satu sisi, media sosial menawarkan akses yang luas terhadap kandidat, memungkinkan perusahaan menjangkau calon karyawan dengan cara yang lebih efektif dan efisien. Namun di sisi lain, kebergantungan Gen Z terhadap media sosial sering kali menimbulkan kekhawatiran mengenai profesionalisme, produktivitas, dan kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan budaya kerja yang mungkin tidak sepenuhnya digital. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dampak dari kebergantungan Gen Z terhadap media sosial dalam konteks rekrutmen, serta bagaimana perusahaan dapat mengatasi dilema ini untuk menciptakan proses rekrutmen yang seimbang dan efektif. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan panduan bagi perusahaan dalam menyesuaikan strategi rekrutmen agar lebih sesuai dengan karakteristik Gen Z.

**Kata kunci:** Gen z, perusahaan, karyawan.

**PENDAHULUAN**

Generasi Z merupakan salah satu generasi yang mendominasi jumlah penduduk di Indonesia, yaitu sekitar 74,93 juta jiwa atau 27,94% dari total populasi. Secara umum, Generasi Z lahir antara pertengahan 1990an sampai dengan tahun 2012 (Christiani & Ikasaro, 2020; Hastini dkk., 2020; Permana, 2021). Terlepas dari perbedaan pendapat mengenai rentang kelahiran Generasi Z, Berkup (2014) menjelaskan bahwa Generasi Z merupakan generasi yang telah berinteraksi dengan teknologi dari lahir, sehingga teknologi sangat mempengaruhi kehidupan Generasi Z tersebut. Hampir semua individu Gen Z

mempertimbangkan kemajuan karir dalam suatu organisasi sebagai prioritas utama. Perkembangan karir dapat dicapai melalui pembelajaran dan pendampingan (Iorgulescu, 2016). Gen Z termotivasi dalam pengembangan karir mereka di dalam dunia kerja. Mereka mengharapkan organisasi tempat mereka bekerja mendukung pengembangan karir dan mempertimbangkan kebutuhan mengenai pertumbuhan dan pembelajaran.

Gen Z membutuhkan seorang pembimbing seperti Supervisor untuk membekali mereka dengan keterampilan kepemimpinan, mempengaruhi pembelajaran dan dukungan mereka pertumbuhan karir mereka melalui bimbingan yang bermakna (Barhate & Dirani, 2022). Keseimbangan dan fleksibilitas kehidupan kerja menjadi isu penting dalam penelitian Sidorcuka dan Chesnovicka (2017). Namun dalam penelitian Kirchmayer dan Fraticova (2020) sama sekali tidak disebutkan oleh responden mengenai work life balance. Responden menyatakan pentingnya memiliki tempat kerja yang menyenangkan dan menyebutkan perlunya mengatur pekerjaan sendiri, namun tidak ada satu pun dari mereka yang menyatakan perlunya mengatur pekerjaan mereka sendiri. narasi-narasi ini secara eksplisit terkait dengan fleksibilitas waktu dan ruang.

Pada lebih dari enam puluh tahun terakhir terdapat tiga generasi, yaitu *Baby Boomers Generation*, *Generation X*, dan *Generation Y*, yang sering dikenal dengan sebutan *Millenials*. Ketika *Generasi Y* ini masuk dalam dunia kerja, maka perilaku organisasi ikut berubah untuk menyesuaikan diri dengan adanya generasi baru tersebut, sehingga ketiga generasi tersebut dapat hidup berdampingan (Kaifi, et.al., 2012). *Baby Boomers* adalah generasi yang lahir sebelum tahun 1965. Mereka membangun kehidupan setelah adanya Perang Dunia II, dicirikan dengan memiliki banyak anak, menganggap teknologi sebagai „artefak“, sering fokus pada hobinya, menyukai keseimbangan dalam hidup, dan masih memiliki banyak pilihan dalam pekerjaan (Rosenberg, 2009). Sedangkan *Generation X* adalah generasi yang lahir antara tahun 1965-1980 (Kane, 2012), dicirikan dengan sangat individualis, adaptif, tidak menyukai formalitas, fokus pada *outcome* daripada proses karena kesenjangan dalam kemampuan kerja dan tidak sabar, serta suka berterus terang (Salahuddin, 2010).

Generasi yang belum lama berada di dunia kerja adalah *Generasi Y* atau *Millenials* yaitu generasi yang lahir setelah tahun 1980. *Generasi* ini sangat terbuka, literasi terhadap teknologi informasi dan komunikasi tinggi, sehingga karyawan tipikal ini menjadi sebuah aset tersendiri bagi perusahaan karena sangat *familiar* dengan teknologi digital. *Generasi* ini skeptis terhadap komitmen jangka panjang, lebih menyukai pekerjaan dengan fleksibilitas tinggi, suka bekerja dengan tim, namun terkadang *overconfident*. *Manager* dari generasi ini memiliki lima nilai yaitu keamanan keluarga, kesehatan, kebebasan, penghargaan terhadap pribadinya, dan persahabatan yang sejati. Meskipun *millenials* memiliki keahlian tinggi dalam teknologi serta kemampuan *multitasking*, sayangnya generasi ini sangat kurang dalam hal kemampuan berkomunikasi secara *oral*, *written*, maupun secara interpersonal. Dalam penelitian ini, *talent management* yang dimaksud adalah

yang dilakukan terhadap *millenials* karena tentunya dengan beberapa karakter unik tersebut, memberikan suatu perbedaan *treatment* dalam *retention* bagi *millenials workforce*. Misalnya saja dengan karakter yang sangat terbuka, bebas, dan sangat sosial maka *attractive treatment* dengan menggunakan *reward* uang sudah bukan menjadi daya tarik utama *millenials*. Di sisi lain, *punishment* bisa saja justru menjadikan turunnya produktivitas yang akan berpengaruh juga pada *job satisfaction* dan *organizational commitment* (Sumarni, 2020).

Generasi Z masuk ke dalam usia produktif, yaitu usia 15-64 tahun ke atas (Badan Pusat Statistik, 2022), yang memiliki potensi yang besar untuk menjadi SDM unggul untuk mewujudkan Indonesia maju. Generasi Z juga dapat disebut dengan *Gen Z*, *iGen*, *Gen Zers*, ataupun generasi pasca millenial. Generasi dapat didefinisikan sebagai sekelompok individu yang mengalami peristiwa sosial dan sejarah penting di sekitar waktu yang sama dalam hidup mereka dan menunjukkan beberapa karakteristik dan perilaku yang sama (Mannheim, dalam Lyons & Kuron, 2014). Sumber daya manusia (SDM) atau human resources mengandung dua baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat pengertian. Pertama, sumber daya manusia mengandung pengertian usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal ini SDM mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Pengertian kedua dari SDM menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai nilai ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat Secara fisik, kemampuan bekerja diukur dengan usia. Dengan kata lain, orang dalam usia kerja dianggap mampu bekerja. Kelompok penduduk dalam usia kerja tersebut dinamakan tenaga kerja atau man power. Secara singkat, tenaga kerja didefinisikan sebagai penduduk dalam usia kerja (*work-ing age population*) Tenaga kerja memiliki beberapa definisi, menurut UU No 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan, tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan/jasa (Fotaleno & Batubara, 2024).

Ketika memasuki dunia kerja generasi Z akan dihadapkan dengan beberapa isu-isu dunia kerja. Di tempat kerja, perbedaan generasi dan generasi telah menjadi penyebab menurunnya tingkat etos kerja (Rudolph et al., 2021). Masuknya generasi yang lebih muda seperti generasi Z dan Alpha akan menyebabkan perbedaan preferensi dan gaya antar generasi dalam dunia kerja sehingga akan mempengaruhi semangat dan budaya dalam pekerjaan. Isu ke dua yaitu mengenai perubahan teknologi. Generasi Z memiliki kemampuan untuk memanfaatkan teknologi digital secara efisien. Kemajuan teknologi yang terus berkembang memaksa setiap sendi pekerjaan bergantung pada teknologi seperti teknologi AI akan mempengaruhi kebutuhan keterampilan dan penyesuaian terhadap pekerjaan (Naafs & White, 2012). Isu selanjutnya mengenai work life balance. Work life balance memainkan peran penting untuk mencapai tujuan pribadi serta

profesional atau organisasi tujuan (Rao & Sharma, 2018). Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan isu utama dalam semua jenis pekerjaan karena keluarga dengan karir ganda dan tuntutan kerja yang tinggi dengan jam kerja yang panjang (Lakshmi & Prasanth, 2018). Oleh karena itu Pentingnya membantu karyawan mencapai keselarasan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan antara tuntutan di tempat kerja dan kehidupan mereka (Muhammad Akbar Rausyan Fikri et al., 2024)

## **KAJIAN PUSTAKA**

Menurut

Herdiati et al (2015) Cyberloafing adalah perilaku penggunaan internet oleh pekerja pada saat jam kerja untuk kepentingan individu secara pribadi yang tidak berkaitan dengan pekerjaan. Dampak perilaku cyberloafing dapat menurunkan produktivitas, penurunan konsentrasi, gangguan komunikasi, adanya tindakan disiplin, penghentian hubungan kerja, kerugian reputasi, serta masalah dalam keamanan sistem informasi dan fungsi umum lainnya (Herdiati et al, 2015). Dalam beberapa tahun terakhir, dunia kerja mengalami perubahan yang signifikan dengan adanya generasi baru yang memasuki dunia profesional, yaitu Generasi Z (lahir antara tahun 1997 dan 2012). Generasi ini memiliki karakteristik unik yang membedakan mereka dari generasi sebelumnya, seperti Milenial. Perusahaan menghadapi tantangan dalam menyesuaikan proses rekrutmen dan mempertahankan karyawan Gen Z yang memiliki preferensi dan harapan berbeda.

### **1. Karakteristik Generasi Z**

Gen Z dikenal sebagai generasi yang tumbuh bersama perkembangan teknologi digital. Menurut penelitian, mereka cenderung mencari pekerjaan yang menawarkan fleksibilitas, keseimbangan kerja-hidup yang baik, serta akses terhadap teknologi mutakhir. Selain itu, mereka lebih peduli terhadap nilai-nilai perusahaan, seperti tanggung jawab sosial, keberlanjutan, dan inklusi. Generasi ini juga menginginkan pekerjaan yang memberikan peluang pengembangan diri secara cepat dan lingkungan kerja yang kolaboratif. Mereka memiliki kecenderungan untuk lebih sering berpindah pekerjaan dibandingkan generasi sebelumnya apabila ekspektasi mereka tidak terpenuhi.

### **2. Dilema Perusahaan dalam Perekrutan Generasi Z**

Perusahaan menghadapi dilema dalam perekrutan Gen Z terkait dengan:

#### **a. Kepuasan Kerja**

Tantangan lain bagi perusahaan adalah mempertahankan kepuasan kerja karyawan Gen Z. Mereka lebih cepat merasa tidak puas apabila pekerjaan tidak sesuai dengan ekspektasi awal, sehingga tingkat turnover bisa menjadi tinggi jika perusahaan tidak mampu beradaptasi.

#### **b. Adaptasi Teknologi**

Gen Z sangat fasih dengan teknologi, sehingga mereka mengharapkan

penggunaan alat dan platform digital yang memudahkan pekerjaan. Perusahaan yang kurang siap dalam hal digitalisasi mungkin menghadapi kesulitan untuk menarik dan mempertahankan talenta Gen Z.

c. Nilai Perusahaan dan Kesesuaian Budaya

Gen Z lebih peduli pada tanggung jawab sosial dan keberlanjutan. Perusahaan yang tidak memiliki visi yang sejalan dengan nilai-nilai ini bisa menghadapi tantangan dalam menarik minat mereka.

3. Strategi Rekrutmen untuk Generasi Z Untuk mengatasi dilema ini, perusahaan perlu mengadopsi beberapa strategi, seperti:

1. Rekrutmen Berbasis Digital: Memanfaatkan media sosial dan platform digital untuk menjangkau calon karyawan Gen Z.
2. Fleksibilitas Kerja: Menawarkan fleksibilitas dalam jam dan tempat kerja untuk memenuhi harapan akan keseimbangan hidup dan pekerjaan.
3. Pengembangan Karir yang Jelas: Menyediakan jalur karir yang lebih transparan dan cepat serta program pengembangan keterampilan secara berkala.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kepustakaan (literatur review) dengan mengamati dan menganalisis semua informasi terkait topik penelitian. Dalam mengelaborasi topik penelitian ada empat tahapan yang dilakukan oleh peneliti diantaranya; Pertama, mengamati dan menganalisis berbagai informasi yang terkait dengan topik penelitian. Kedua, mengumpulkan berbagai sumber literatur yang relevan dengan topik penelitian agar bisa menjelaskan fenomena yang terjadi. Berbagai literatur tersebut berasal dari berbagai sumber seperti; jurnal ilmiah, penelitian serta beberapa informasi pendukung lainnya. Berbagai sumber dan data-data ini digunakan untuk memadukan hasil berbagai temuan bertema sejenis yang digunakan sebagai kajian pendahuluan (preliminary studies) dengan kajian kekinian (Zed, 2008). Sehingga melalui verifikasi atas kajian terdahulu diharapkan bisa menemukan unsur kebaruan (novelty) dalam penelitian selanjutnya. Ketiga, mengidentifikasi berbagai variabel yang relevan dengan topik penelitian. Variabel ini akan dapat memberi ruang lingkup penelitian baru dan dapat membantu mengidentifikasi berbagai variabel yang terkait dengan topik penelitian. Terakhir, membangun pola dan kerangka. .

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Seperti yang telah diketahui bersama bahwa Generasi Z merupakan generasi natives yang berarti generasi tersebut telah bersanding dengan teknologi digital semenjak kecil.

Diantara negara-negara lain, Indonesia merupakan negara yang paling aktif dalam menggunakan media sosial (Pujiono, 2021). Kemudian dijelaskan lebih lanjut bahwa media sosial membuat Generasi Z lebih banyak menghabiskan waktu didepan gadget. Adanya paparan media sosial bukan hanya memberikan dampak positif bagi individu dengan mahirnya menggunakan media, akan tetapi terdapat dampak negatif lainnya. Juwita dkk. (2015) menjelaskan bahwa terdapat beberapa dampak negatif media sosial yaitu individu akan menjadi konsumtif, individualis dan ingin mendapatkan segala sesuatu yang instan. Adanya dampak tersebut kemudian membuat fasilitas media dan gadget tidak sepenuhnya bisa dimanfaatkan dengan baik khususnya dalam lingkup pendidikan. Generasi Z lebih memilih menggunakan media untuk kesenangan pribadi dari pada digunakan untuk melakukan pembelajaran, padahal proses pembelajaran merupakan hal yang penting yang bisa mempengaruhi dalam perkembangan karier. Lukum (2019) menjelaskan lebih lanjut dampak negatif media sosial dalam dunia pendidikan, seperti Generasi Z merasa tidak perlu belajar karena banyaknya informasi yang tersedia setiap saat, lebih tanggap dengan teknologi daripada dengan guru, dan menjadi kurang tertarik dengan pendidikan formal. Beberapa dampak yang telah dipaparkan tersebut bisa jadi membuat Generasi Z tidak memiliki semangat untuk belajar. Hal tersebut dikuatkan oleh Hanafi (2016), yang menyebutkan bahwa media sosial bisa mempengaruhi motivasi belajar yang dimiliki individu, sehingga membatasi penggunaan media sangat diperlukan. Motivasi atau semangat belajar merupakan hal yang penting dalam kematangan karier individu yang sedang menempuh pendidikan. Apabila motivasi yang dimiliki rendah, maka kematangan karier yang dimiliki juga akan menjadi rendah, begitupula sebaliknya apabila motivasi yang dimiliki tinggi maka kematangan karierpun akan semakin tinggi (Della dkk., 2018). Kematangan karier merupakan hal yang penting untuk dimiliki karena individu yang telah matang secara karier akan mulai bisa memikirkan dan merencanakan karier yang ingin dilakukan atau ditekuni (Jatmika & Linda, 2015).

Generasi Z

cenderung memiliki harapan yang lebih tinggi terhadap fleksibilitas kerja, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta perkembangan karier yang lebih cepat. Mereka lebih tertarik pada lingkungan kerja yang mendukung kebebasan, inovasi, dan penggunaan teknologi terkini. Perusahaan yang masih menerapkan sistem kerja tradisional sering kali mengalami kesulitan untuk menarik dan mempertahankan talenta dari generasi ini. Menurut sebuah studi dari Deloitte, 70% Gen Z menganggap keseimbangan kerja dan kehidupan sebagai prioritas utama dalam memilih pekerjaan. Ini menunjukkan bahwa perusahaan harus beradaptasi dengan budaya kerja yang lebih fleksibel. Selain aspek material seperti gaji, Generasi Z cenderung lebih mengutamakan pekerjaan yang memberikan dampak sosial atau memiliki makna yang jelas bagi mereka. Hal ini membuat perusahaan yang hanya menawarkan kompensasi tinggi, tetapi kurang memberi kesempatan bagi karyawan untuk berkontribusi secara sosial, menjadi kurang menarik bagi generasi ini. Laporan dari LinkedIn's 2021 Workplace Study mengungkapkan

bahwa lebih dari 60% Gen Z lebih memilih bekerja di perusahaan yang memiliki nilai-nilai yang sejalan dengan prinsip pribadi mereka.

Generasi Z dikenal sebagai digital natives, yang berarti mereka tumbuh dalam lingkungan yang sangat terhubung dengan teknologi. Hal ini memberi mereka keuntungan dalam keterampilan teknologi dan adaptasi terhadap alat digital di tempat kerja. Namun, banyak perusahaan, terutama yang masih bertransformasi secara digital, mungkin belum siap atau tidak memiliki infrastruktur yang memadai untuk mendukung kemampuan ini. Dilema terjadi ketika perusahaan ingin memanfaatkan keterampilan digital Gen Z, tetapi tidak dapat menyediakan lingkungan kerja yang memadai untuk itu.

Dilema yang dihadapi perusahaan dalam merekrut karyawan dari Generasi Z mencakup tantangan dalam menyesuaikan harapan terhadap lingkungan kerja, fleksibilitas, nilai-nilai perusahaan, serta proses perekrutan yang lebih modern dan cepat. Untuk mengatasi tantangan ini, perusahaan perlu beradaptasi dengan kebutuhan generasi baru, termasuk dalam hal teknologi, fleksibilitas kerja, serta memberikan kesempatan bagi karyawan untuk merasa memiliki makna dan dampak dalam pekerjaan mereka.

Gen Z memiliki kebutuhan untuk terus belajar dan mengembangkan keterampilan baru. Mereka menghargai perusahaan yang menawarkan peluang pengembangan diri, pelatihan, dan pembelajaran berkelanjutan. Perusahaan yang tidak menyediakan program pengembangan karier atau pembelajaran mungkin akan kesulitan mempertahankan generasi ini, karena mereka cenderung mencari pekerjaan di tempat lain yang menawarkan kesempatan lebih baik untuk pertumbuhan pribadi dan profesional.

### **Dampak/kebiasaan Gen z dalam menggunakan Media sosial**

Dalam kinerja Gen Z konflik Kerja dan Stres Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pekerja Generasi Z di di setiap perusahaan manapun. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Irfanudin (2021), yang juga menemukan bahwa secara bersama-sama (simultan) Konflik Kerja dan Stres Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain oleh Tri et al. (2022) juga mengkonfirmasi bahwa Konflik Kerja dan Stres Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Stres Kerja terhadap Kinerja Pekerja Generasi Z di berbagai perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan atau organisasi perlu memperhatikan manajemen stres kerja bagi pekerja Generasi Z guna meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, meskipun Konflik Kerja tidak berpengaruh signifikan secara individu, perusahaan tetap perlu mengelola dan meminimalisir konflik kerja agar tidak mempengaruhi kinerja pekerja secara negatif. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan terhadap pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pekerja Generasi Z, (Santoso & Saputra, 2024). Beberapa alasan

mengapa Gen Z sering merasa tidak betah bekerja di perusahaan tertentu bisa dilihat dari

karakteristik generasi mereka dan kondisi tempat kerja yang ada. Namun beberapa kasus kontrol diri tidak memiliki peran yang signifikan dalam pekerjaan yang banyak diisi oleh tugas-tugas rutin dan prosedural yang memerlukan sedikit penilaian atau pengambilan keputusan yang signifikan. Penelitian oleh Steel dan König (2016) menunjukkan bahwa pengaruh kontrol diri terhadap kinerja dapat bervariasi tergantung pada jenis pekerjaan, di mana pekerjaan yang lebih otonom dan memerlukan pengambilan keputusan kompleks cenderung lebih memengaruhi oleh kontrol diri daripada pekerjaan rutin. Selain itu, Gen Z sering kali dikenal sebagai generasi yang terbiasa dengan teknologi dan penggunaan perangkat digital. Oleh karena itu, mereka mungkin lebih mengandalkan alat-alat teknologi dan aplikasi untuk membantu mereka mengatur waktu dan tugas, sehingga meminimalkan kebutuhan untuk kontrol diri yang kuat. Penelitian oleh Oulasvirta et al. (2012) menunjukkan bahwa teknologi dapat berperan dalam membantu individu mengontrol perilaku mereka, termasuk manajemen waktu dan produktivitas.

Selain itu, perbedaan individual dalam tingkat kontrol diri juga dapat memengaruhi hasil penelitian ini. Gen Z terdiri dari individu yang beragam dengan karakteristik dan latar belakang yang berbeda-beda. Beberapa individu mungkin memiliki tingkat kontrol diri yang lebih tinggi daripada yang lain, tetapi hasil penelitian ini mungkin tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan karena variasi individual dalam tingkat kontrol diri. Studi oleh Duckworth dan Seligman (2015) juga menunjukkan bahwa kontrol diri dapat berkorelasi dengan prestasi dalam situasi tertentu, tetapi faktor lain seperti gairah dan ketekunan juga berperan penting dalam mencapai kinerja yang tinggi. Terakhir, penting untuk diingat bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang kompleks, termasuk motivasi, lingkungan kerja, dan dukungan dari atasan. Kontrol diri hanya merupakan salah satu dari banyak faktor yang dapat memengaruhi kinerja, dan dalam konteks Gen Z, faktor-faktor lain seperti kepuasan kerja dan pembelajaran yang berkelanjutan mungkin memiliki peran yang lebih besar dalam menentukan kinerja mereka.

Menggaris bawahi pentingnya mempertimbangkan konteks dan berbagai faktor dalam memahami kinerja karyawan Gen Z. Ketidaksignifikan antara kontrol diri dan kinerja karyawan Gen Z, juga mengajak untuk refleksi lebih lanjut tentang bagaimana organisasi mengevaluasi dan memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Manajer HR perlu menggali faktor-faktor lain yang mungkin berperan dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan Gen Z, seperti keterlibatan, pengakuan, dan peluang pengembangan karier. Dengan demikian, hasil yang dapat menjadi dasar untuk mengarahkan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dalam konteks tenaga kerja Gen Z (Judge dan Bono, 2011).

Berikut beberapa faktor yang sering disebutkan:

a.) Keinginan Fleksibilitas

Gen Z cenderung menginginkan fleksibilitas dalam pekerjaan, seperti kebebasan bekerja dari jarak jauh atau jadwal kerja yang lebih fleksibel. Perusahaan yang terlalu ketat dalam jam kerja atau kurang mendukung model kerja hybrid sering membuat mereka tidak nyaman.

b.) Keseimbangan Kehidupan dan Pekerjaan (Work-life Balance)

Gen Z lebih memprioritaskan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dibandingkan generasi sebelumnya. Jika perusahaan menuntut jam kerja yang panjang tanpa memperhatikan kesejahteraan karyawan, mereka cenderung cepat merasa lelah dan mencari opsi lain.

c.) Kurangnya Kesempatan untuk Pengembangan Karier

Gen Z menghargai peluang untuk belajar dan berkembang. Jika mereka merasa tidak ada jalur karier yang jelas atau kesempatan untuk belajar keterampilan baru di suatu perusahaan, mereka cenderung pindah ke tempat lain yang menawarkan lebih banyak perkembangan profesional.

d.) Budaya Kerja yang Tidak Inklusif

Gen Z sangat peduli dengan isu-isu seperti keberagaman, inklusivitas, dan keberlanjutan. Mereka mungkin tidak betah di perusahaan yang tidak memprioritaskan nilai-nilai ini, baik dalam kebijakan internal maupun cara mereka berbisnis.

e.) Kurangnya Tujuan yang Jelas

Gen Z lebih suka bekerja di perusahaan yang memiliki misi dan nilai yang jelas. Jika mereka merasa perusahaan hanya berfokus pada keuntungan tanpa adanya visi atau dampak sosial yang lebih besar, motivasi mereka untuk tetap tinggal bisa menurun.

f.) Tekanan dan Beban Kerja Berlebih

Meski mereka dikenal sebagai generasi yang terampil dalam multitasking dan teknologi, tekanan kerja berlebihan, terutama di lingkungan yang tidak mendukung, dapat menyebabkan kelelahan mental dan emosional. Hal ini membuat mereka mencari lingkungan kerja yang lebih sehat secara mental.

g.) Pekerjaan yang Kurang Bermakna

Gen Z cenderung mencari pekerjaan yang bermakna dan memberi kontribusi nyata kepada masyarakat atau lingkungan. Jika pekerjaan terasa rutin, monoton, atau tidak sesuai dengan nilai-nilai mereka, mereka lebih cenderung mencari pekerjaan lain yang lebih memberikan makna. (Vanderson et al., 2024)

**Alasan Gen Z tidak betah kerja**

Generasi Z (Gen Z), yang meliputi individu yang lahir antara pertengahan 1990-an hingga awal 2010-an, memiliki pandangan dan harapan yang unik terhadap dunia kerja. Meskipun mereka dikenal sebagai generasi yang terhubung dengan teknologi dan

cenderung proaktif dalam mencari pekerjaan, banyak di antara mereka yang mengalami kesulitan untuk betah di satu pekerjaan. Berikut adalah beberapa alasan utama mengapa Gen Z cenderung tidak betah kerja:

a) Keseimbangan Kerja dan Kehidupan Pribadi

Gen Z sangat menghargai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Mereka tidak hanya mencari pekerjaan yang menawarkan gaji, tetapi juga yang memberikan fleksibilitas. Banyak Gen Z yang merasa bahwa perusahaan tidak cukup memahami pentingnya waktu pribadi, yang menyebabkan mereka merasa terjebak dalam rutinitas kerja yang menekan.

b) Lingkungan Kerja yang Sehat

Kondisi lingkungan kerja yang toxic menjadi salah satu alasan utama Gen Z resign dari pekerjaan. Penelitian menunjukkan bahwa hampir 48,8% Gen Z yang di survei mengaku memiliki rekan kerja yang toxic, yang membuat mereka tidak betah. Mereka menginginkan lingkungan yang mendukung dan positif, di mana mereka merasa dihargai dan didengar.

c) Harapan terhadap Jenjang Karier

Gen Z memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap perkembangan karier. Sekitar 64% dari mereka menganggap jenjang karier sangat penting dalam memilih pekerjaan. Jika mereka merasa tidak ada peluang untuk berkembang, banyak di antara mereka yang tidak ragu untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

d) Ketidaksesuaian antara Skill dan Kebutuhan Perusahaan

Banyak Gen Z merasa bahwa ada ketidaksesuaian antara keterampilan yang mereka miliki dan kebutuhan yang diharapkan oleh perusahaan. Mereka sering kali menemukan bahwa pekerjaan yang mereka ambil tidak sesuai dengan apa yang telah mereka pelajari atau harapkan. Hal ini dapat menyebabkan frustrasi dan ketidakpuasan yang membuat mereka lebih cepat untuk pindah pekerjaan.

e) Persaingan yang Ketat

Lingkungan kerja yang kompetitif juga memberikan tekanan yang besar pada Gen Z. Dengan banyaknya pelamar untuk posisi yang sama, mereka merasa harus terus bersaing, yang dapat menyebabkan stres dan kelelahan. Hal ini, pada gilirannya, dapat membuat mereka merasa bahwa pekerjaan tersebut tidak sebanding dengan pengorbanan yang harus dilakukan.

f) Ketidakmampuan Menghadapi Tekanan

Banyak anggota Gen Z yang dianggap lemah dalam menghadapi tekanan pekerjaan. Hal ini mungkin disebabkan oleh perbedaan cara pandang antara generasi. Stereotip bahwa Gen Z adalah generasi yang lebih "ngeluh" dan "sulit diatur" sering muncul, membuat mereka merasa tidak nyaman di tempat kerja.

g) Budaya Perusahaan yang Kaku

Banyak Gen Z menganggap budaya perusahaan yang kaku dan hierarkis sebagai penghalang untuk merasa betah. Mereka lebih suka bekerja di tempat yang menghargai kreativitas dan inovasi. Ketika perusahaan tidak memberikan ruang untuk berkreasi, banyak di antara mereka yang merasa tidak terinspirasi dan memilih untuk mencari lingkungan kerja yang lebih dinamis.

h) Harapan Gaji yang Tinggi

Gen Z juga memiliki ekspektasi gaji yang lebih tinggi dibandingkan generasi sebelumnya. Mereka ingin kompensasi yang sesuai dengan keterampilan dan kontribusi mereka. Ketika gaji tidak memenuhi harapan, hal ini bisa menjadi alasan kuat untuk mencari pekerjaan lain.

i) Pilih-pilih Pekerjaan

Gen Z cenderung lebih picky atau pilih-pilih dalam mencari pekerjaan. Mereka memiliki harapan yang tinggi dan tidak segan untuk menolak tawaran pekerjaan yang tidak sesuai dengan nilai dan preferensi mereka. Sikap ini kadang dianggap sebagai kelemahan, tetapi bisa juga dilihat sebagai upaya untuk menemukan pekerjaan yang benar-benar cocok.

j) Motivasi dan Keterampilan yang Kurang

Banyak manajer merasa kesulitan untuk bekerja dengan Gen Z karena kurangnya keterampilan teknologi, motivasi, dan usaha. Ketidacocokan ini bisa mengarah pada ketidakpuasan di kedua belah pihak.

Sebagai generasi yang sedang memasuki dunia kerja, Gen Z membawa harapan dan tantangan baru. Perusahaan perlu memahami kebutuhan dan harapan mereka agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik. Dengan memperhatikan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, menciptakan budaya yang positif, serta memberikan kesempatan untuk berkembang, perusahaan dapat meningkatkan retensi karyawan dari generasi Z. Memahami dan menanggapi kebutuhan mereka bukan hanya menguntungkan Gen Z, tetapi juga perusahaan itu sendiri dalam jangka panjang.

### **Pengertian Cyberloafing**

Cyberloafing atau biasa disebut cyberslacking yaitu salah satu perilaku menyimpang karyawan di tempat kerja yang memakai „status pegawainya“ untuk mengakses internet dan email pada saat jam kerja untuk tujuan yang tidak berkaitan dengan pekerjaan (Lim dalam Wenefrida, 2017). Cyberloafing memungkinkan pegawai untuk menghindari kesibukan bekerja dengan menggunakan teknologi modern. menurut Blanchard dan Henle (dalam firmanto, 2017)

cyberloafing didefinisikan sebagai perilaku pegawai menggunakan fasilitas internet di tempat kerjanya yang secara sengaja dilakukan pegawai untuk tujuan pribadi membuka situs internet yang tidak berkaitan dengan pekerjaan pada saat jam kerja.

Sementara menurut Herdiati et al (2015) Cyberloafing adalah perilaku penggunaan internet oleh pekerja pada saat jam kerja untuk kepentingan individu secara pribadi yang tidak berkaitan dengan pekerjaan. Dampak perilaku cyberloafing dapat menurunkan produktivitas, penurunan konsentrasi, gangguan komunikasi, adanya tindakan disiplin, penghentian hubungan kerja, kerugian reputasi, serta masalah dalam keamanan sistem informasi dan fungsi umum lainnya (Herdiati et al, 2015). Perilaku cyberloafing ini termasuk berkirim email yang berisi hiburan, mengunjungi situs internet yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan, online shopping, instant messaging, posting pada newsgroup, mendownload film dan mendownload musik (Blanchard dan Henle, 2008). Teknologi yang digunakan 1011 pegawai dalam melakukan cyberloafing dapat menggunakan berbagai jenis media (komputer, desktop, smartphone, tablet, ipad) bisa milik perusahaan maupun milik pribadi pegawai yang dibawanya saat bekerja (Askew dalam Wenefrida, 2017).

#### **a. Dampak Positif**

Cyberloafing biasanya identik sebagai perilaku negatif yang menyebabkan kehilangan produktivitas dan pendapatan, terlibat dalam periode singkat dalam tugas yang tidak terkait dengan pekerjaan mungkin memiliki efek positif, termasuk kelegaan dari kebosanan, mengurangi stres, serta meningkatkan kreativitas pegawai (Vitak dalam Ozler dan Polat, 2012). Beberapa penelitian mengatakan kesempatan untuk menyediakan penggunaan internet secara terpasang pada tempat kerja yang memungkinkan individu untuk menggunakan waktu yang tidak dikonsumsi oleh tuntutan kerja dengan cara yang melengkapi mereka untuk menghadapi tugas masa depan dengan energi dan perspektif yang lebih luas (Oravec dalam Ozler dan Polat, 2012).

#### **b. Dampak Negatif**

Organisasi mengalami peningkatan perilaku cyberloafing yang berpotensi merugikan (Garret dan Danziger dalam Ozler dan Polat, 2012). Ada bukti substansial untuk mengetahui bahwa perilaku ini mengakibatkan biaya yang signifikan bagi perusahaan, baik dari segi sumber daya manusia, maupun dari segi keuangan. Beberapa dampak negatif yang dialami oleh organisasi meliputi tindakan pendisiplinan, penghentian atau hilangnya karyawan, pelanggaran kerahasiaan perusahaan, kehilangan reputasi, privasi pribadi, menambah beban organisasi dan tanggung jawab pribadi, menambah biaya hukum terkait, serta menurunnya produktivitas sebanyak miliaran dolar (Weatherbee dalam Ozler dan Polat, 2012).

Cyberloafing dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan penggunaan jaringan internet yang tidak efisien, sehingga menyebabkan organisasi menjadi tidak kompetitif (Lieberman, Ozler dan Polat, 2012) Selain itu, cyberloafing dapat

menimbulkan masalah dalam keamanan sistem informasi dan fungsi-fungsi umum sistem organisasi, seperti penyumbatan bandwidth, infeksi virus, dan penundaan tugas (Lara dan Mesa dalam Ozler dan Polat, 2012). Perilaku cyberloafing di tempat kerja dapat berdampak berkurangnya produktivitas, dapat membuat pegawai dengan metode lain melalaikan tugasnya dengan teknologi modern tanpa harus terlihat keluar masuk ruangan, dan terlihat aktif sepanjang jam di depan komputer. Degradasi kinerja sistem komputer dan jaringan internet yang berlebihan dapat menyebabkan kelebihan sumber daya komputasi dan efek selanjutnya adalah menurunkan bandwidth atau kecepatan akses internet (Blanchard dan Henle dalam Firmanto, 2017). Cyberloafer berpotensi untuk memunculkan masalah kriminal hukum lainnya seperti pelecehan (misalnya email lelucon seorang pegawai mengandung unsur pornografi dan rasis), pelanggaran hak cipta (misalnya pegawai menggunakan seorang pekerja yang memberitakan kebohongan tentang atasan di chat room), dan melalaikan pekerjaan (Blanchard dan Henle dalam Firmanto, 2017).

#### **Faktor-faktor yang Berpotensi Mempengaruhi Cyberloafing**

Perilaku cyberloafing ini tidak semata-mata hanya karena ada inisiatif dari pegawainya, tetapi juga disebabkan oleh beberapa faktor yang berasal dari internal maupun eksternal. Menurut Ozler dan Polat (2012), terdapat tiga faktor 17 yang menyebabkan munculnya perilaku cyberloafing. Ketiga faktor itu adalah sebagai berikut:

##### **a. Faktor individu**

Faktor individu disini mencoba mengidentifikasi karyawan mana yang mungkin lebih cenderung terlibat dalam perilaku *cyberloafing*. Faktor individu terdiri dari persepsi dan sikap, sifat pribadi (*personal traits*), kebiasaan memakai internet, dan demografi (Vitak et al, 2012).

##### **b. Faktor Organisasi**

Terdapat beberapa faktor organisasi yang mempengaruhi kecenderungan pegawai untuk berperilaku *cyberloafing*. Menurut Ozler dan Polat (2012) perilaku *cyberloafing* yang dilakukan oleh pegawai antara lain diakibatkan oleh fasilitas organisasi yang memadai, norma kerjasama, dan sikap kerja pegawai. (Juwita, 2017)

## **PENUTUP**

Perusahaan sering menghadapi dilema dalam merekrut karyawan dari generasi Gen Z karena adanya perbedaan nilai, harapan, dan pola kerja antara generasi ini dengan generasi sebelumnya. Harapan terhadap Fleksibilitas Kerja Gen Z umumnya menginginkan jam kerja yang fleksibel dan peluang bekerja dari jarak jauh (pekerjaan jarak jauh). Hal ini bisa bertentangan dengan kebijakan perusahaan yang lebih tradisional yang menetapkan jam kerja tetap di kantor. Penggunaan Teknologi Gen Z tumbuh dalam

lingkungan yang sangat terhubung dengan teknologi digital cenderung mengharapkan alat-alat kerja yang berbasis teknologi canggih, sementara perusahaan mungkin belum sepenuhnya mengadopsi transformasi digital. Maka dari itu Kebutuhan akan Pengembangan Diri Gen Z memiliki kecenderungan untuk terus belajar dan berkembang. Mereka cenderung mencari perusahaan yang menawarkan pelatihan dan pengembangan karir, bukan hanya pekerjaan yang stabil. Ini bisa menjadi tantangan bagi perusahaan yang tidak fokus pada investasi dalam pengembangan sumber daya manusia.

Nilai Keberlanjutan dan Etika

Gen Z lebih peduli terhadap isu-isu berkeinginan dan tanggung jawab sosial perusahaan. Mereka cenderung memilih bekerja di perusahaan yang sejalan dengan nilai-nilai mereka, yang bisa menjadi tekanan bagi perusahaan yang belum sepenuhnya berkomitmen terhadap isu-isu ini. Keseimbangan Kehidupan Pribadi dan Pekerjaan Gen Z sangat menghargai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Mereka menolak gagasan bekerja berlebihan dan lebih memilih perusahaan yang mendukung kesejahteraan karyawan. Dilema ini menuntut perusahaan untuk menyesuaikan pendekatan mereka dalam merekrut dan mempertahankan talenta Gen Z, sambil tetap menjaga produktivitas dan budaya organisasi. Fleksibilitas, adopsi teknologi, serta keselarasan dengan nilai-nilai generasi ini bisa menjadi kunci bagi keberhasilan perusahaan dalam menarik karyawan dari kelompok Gen Z. Terkait dengan dilema perusahaan kepada ge nz dalam menerima karyawan baru dilema perusahaan dalam menerima karyawan baru dari generasi Z menunjukkan bahwa perusahaan perlu menyesuaikan strategi mereka untuk memenuhi harapan dan kebutuhan generasi ini. Gen Z cenderung menuntut kerja, keseimbangan hidup, perkembangan karier, dan lingkungan kerja yang selaras dengan nilai-nilai mereka, seperti keinginan dan tanggung jawab Perusahaan yang tidak mampu beradaptasi mungkin menghadapi kesulitan dalam menarik dan mempertahankan talenta Gen Z, yang berpotensi menurunkan daya saing. Untuk mengatasi dilema ini, perusahaan perlu lebih fleksibel, lebih berorientasi pada teknologi, dan memberikan perhatian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Fotaleno, F., & Batubara, D. S. (2024). Fenomena Kesulitan Generasi Z dalam Mendapatkan Pekerjaan Ditinjau Perspektif Teori Kesenjangan Generasi. *Jurnal Syntax Admiration*, 5(8), 3199-3208. <https://doi.org/10.46799/jsa.v5i8.1513>
- Juwita, R. (2017). Media Sosial dan Perkembangan Komunikasi Korporat. *Jurnal Penelitian Komunikasi*, 20(1), 47-60. <https://doi.org/10.20422/jpk.v20i1.136>
- Muhammad Akbar Rausyan Fikri, Budi Santoso, & Agung Wahyu Handaru. (2024). Analisa Preferensi Kerja Bagi Generasi Z dengan Menggunakan Metode Conjoint Analysis. *Jurnal Pajak Dan Analisis Ekonomi Syariah*, 1(3), 63-81. <https://doi.org/10.61132/jpaes.v1i3.203>
-

- Santoso, S., & Saputra, F. (2024). Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pekerja Gen Z Di Bandar Lampung. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)*, 9(1), 207-218. <https://doi.org/10.31932/jpe.v9i1.3353>
- Sumarni, M. (2020). Dampak Talent Management terhadap Employee Retention pada Millenials Workforce. *Akmenika: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 15(1). <https://doi.org/10.31316/akmenika.v15i1.935>
- Vanderson, V., Kirana, K. C., & Septyarini, E. (2024). Pengaruh Kontrol Diri, Cyberloafing, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Gen Z di Kota Yogyakarta. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 9(1), 543. <https://doi.org/10.33087/jmas.v9i1.1702>
- Pujiono, A. (2021). Media sosial sebagai media pembelajaran bagi generasi z. *Didache: Journal of Christian Education*, 2(1), 1-19.
- Juwita, E. P., Budimansyah, D., & Nurbayani, S. (2015). Peran media sosial terhadap gaya hidup siswa.
- Sosietas, 5(1), 1-8. Lukum, A. (2019). Pendidikan 4.0 di era generasi z: Tantangan dan solusinya. *Pros. Semnas KPK*, 2, 1-3. Lukum, A. (2019). Pendidikan 4.0 di era generasi z: Tantangan dan solusinya. *Pros. Semnas KPK*, 2, 1-3.
- Anafi, M. (2016). Pengaruh penggunaan media sosial facebook terhadap motivasi belajar mahasiswa Fisip Universitas Riau. *Jom Fisip*, 3(2), 1-
- Della, E., Soesilo, T. D., & Windrawanto, Y. (2018). Hubungan motivasi belajar dengan kematangan karir siswa xi teknik audio vidio SMK Negeri 2 Salatiga. *Indonesian Journal of Educational Research and Review*, 1(3)
- Jatmika, D., & Linda. (2015). Gambaran kematangan karir pada mahasiswa tingkat akhir. *Psibernetika*, 8(2),
- Deloitte, "2020 Global Millennial Survey." LinkedIn, "Workplace Study 2021." McKinsey, "The Future of Work: How Digital Natives are Shaping the Workplace."
- Gallup, "State of the American Workplace Report, 2022." PwC, "Workforce of the Future, 2021." 185-203.
- Nur, A. A. (2023). Pemanfaatan Limbah Jagung Untuk Keberlanjutan Lingkungan Dan Ekonomi: Kecamatan Tanjung Palas (Lebong). *JURNAL INOVASI PENGABDIAN MASYARAKAT*, 2(2), 1-6.
-