

Generation Z: Person Organization-Fit, Life Balance and Psychological Empowerment for Work Totality

Generasi Z: Person Organization-Fit, Keseimbangan Hidup dan Pemberdayaan Psikologis untuk Totalitas Kerja

Alvin Kurniawan¹, Abdul Rahman Shaleh²

^{1,2}Department of Psikologi, University Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia
Email: ¹alvkrwn@gmail.com, ²abd.rahman.shaleh@uinjkt.ac.id

Artikel Info

Riwayat Artikel:

Penyerahan 2024-11-03
Revisi 2024-11-13
Diterima 2024-11-26

Keyword:

Person-Organization Fit;
Work Life Balance;
Psychological Empowerment and
Work Engagement

ABSTRACT

Human functioning in a professional environment is becoming more efficient; however, this is not always commensurate with increased objectivity. Today, members of Generation Z express concerns about various work disruptions, including negative impacts on mental health caused by unhealthy work environments, which are often characterized by disrupted deadlines. This condition often leads to delays and ultimately has an impact on overall performance. The purpose of this study was to determine the effect of person-organization-fit, work-life balance and psychological empowerment on the totality of work. This study uses a quantitative approach with multiple regression and adaptation of measuring instruments derived from previous studies, with the research subjects being Generation Z who work in the South Jakarta area. The sampling technique used was non-probability sampling, with a total of 208 respondents. The results of the study indicate that the totality of work is influenced by person-organization fit, work-life balance and psychological empowerment, with the greatest influence on work-life balance on the totality of work and the smallest influence on psychological empowerment on the totality of work of Generation Z, together person-organization fit, work-life balance and psychological empowerment affect the totality of work of Generation Z.

ABSTRAK

Fungsi manusia dalam lingkungan profesional menjadi semakin efisien; namun, hal ini tidak selalu sebanding dengan peningkatan objektivitas. Saat ini, anggota Generasi Z mengungkapkan kekhawatiran terkait berbagai gangguan pekerjaan, termasuk dampak negatif terhadap kesehatan mental yang disebabkan oleh lingkungan kerja yang tidak sehat, yang sering kali ditandai dengan tenggat waktu yang terganggu. Kondisi ini sering kali berujung pada penundaan dan akhirnya berdampak pada penurunan kinerja secara keseluruhan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh person organization-fit, keseimbangan hidup dan pemberdayaan psikologis terhadap totalitas kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan regresi berganda dan adaptasi alat ukur berasal dari penelitian sebelumnya, dengan subjek penelitian adalah generasi Z yang bekerja di kawasan Jakarta Selatan. Teknik sampling yang digunakan adalah non-probability sampling, dengan jumlah responden sebanyak 208 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa totalitas kerja di pengaruh oleh person-organization fit, keseimbangan kerja & hidup serta pemberdayaan psikologis, dengan pengaruh terbesar pada keseimbangan kerja & hidup terhadap totalitas kerja dan pengaruh terkecil pada pemberdayaan psikologi terhadap totalitas kerja generasi Z, secara bersama-sama person-organization fit, keseimbangan kerja & hidup pemberdayaan psikologis secara bersama-sama mempengaruhi totalitas kerja generasi Z.

Kata Kunci

Person-Organization Fit;
Keseimbangan Kerja & Hidup;
Pemberdayaan Psikologis Dan
Totalitas Kerja

Copyright (c) 2024 Alvin Kurniawan, Abdul Rahman Shaleh

Korespondensi:

Alvin Kurniawan
Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah
alvkrwn@gmail.com



LATAR BELAKANG

Gen Z adalah angkatan kerja baru yang dimaksud oleh ILO terkait persoalan *work engagement*. Menurut Shaleh (2014) ada sejumlah istilah Indonesia yang digunakan untuk menggambarkan *work engagement*, antara lain keterikatan kerja, keterlibatan kerja, keterlarutan kerja, dan totalitas kerja. Generasi ini cenderung sungkan mau menerima kritik, serta berorientasi oleh pendapatan. Berpegang teguh *do it, get paid, go home*. Dan bagian menyedihkannya ialah kelompok *disengaged* dikarenakan membuat aura negatif, sehingga memperlihatkan saling tidak percaya dan konflik, menjadi tidak ragu mendestruksi lingkup kerja lebih parahnya kemajuan organisasi. *Engagement* ini menjadi berdampak besar pada *peforma* dan hasil di organisasi. Totalitas kerja menurut Schaufeli et al (2002) merupakan keadaan pikiran yang positif, memuaskan, berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan oleh semangat, dedikasi, dan penghayatan.

Istilah totalitas kerja ini digunakan sebagai padanan Indonesia terhadap konstruk psikologi *work engagement* pertama kali dalam Shaleh (2014) dan disebarluaskan secara luas melalui Shaleh (2016). Pilihan istilah ini dimaksudkan untuk menghindari kebingungan dengan istilah lain kerlibatan/keterikatan kerja (*job involvement*) yang lebih berkait erat dengan tugas-tugas dan prosedur kerja, sementara totalitas kerja berkait erat dengan kondisi yang antusias, dalam mencapai tujuan organisasi, mencakup keterlibatan (*involvement*), komitmen, passion, antiasme, ketekunan kerja, dan penuh energi. Tetapi totalitas kerja juga sering dicampur adukan dengan *employee engagement*, padahal pernah diterangkan oleh Schaufeli (2013) meskipun keterlibatan karyawan dan Totalitas kerja digunakan secara bergantian, penelitian lebih memilih yang terakhir karena lebih spesifik. Totalitas kerja mengacu pada pekerjaan dengan hubungan karyawannya, sedangkan keterlibatan karyawan dapat mencakup hubungan dengan organisasi." *Engagement* sendiri menurut (Macey & Schneider, 2008) menyatakan *engagement* seperti sebuah anggur tua dalam botol baru.

Totalitas kerja adalah keadaan pikiran yang positif, memuaskan, berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan oleh semangat, dedikasi, dan penghayatan (Schaufeli, W. B. et al., 2002) Sedangkan menurut Christian et al (2011) totalitas kerja merupakan suatu kondisi mental yang relatif tahan lama, yang merujuk pada investasi energi pribadi secara simultan dalam pengalaman atau kinerja pekerjaan. Dalam konteks ini, totalitas kerja menggambarkan keadaan pikiran yang positif dan memuaskan, yang berkaitan erat dengan pekerjaan. Kondisi ini ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penghayatan yang mendalam terhadap tugas yang dijalankan (Lesener et al., 2020). Proposisi terkait definisi dari masa ke masa terkait totalitas kerja masih sangatlah luas walaupun masih banyak nama tokoh besar yang telah membuat definisi tapi peneliti ingin membatasi lingkup *work engagement* dengan baik dan mencoba menyusun secara detail rentetan lewat lini masa terkait perkembangannya.

Lingkungan kerja menjadi hal yang penting dibahas juga dalam ILO (*International Labour Organization*) pada tahun ini serta sejalan juga dengan pengambilan data

sekunder yang dimana sepuluh responden gen Z sepekat lingkungan kerja adalah hal utama mempertimbangkan pekerjaan, dalam konstruk psikologi yang dapat mewakilinya *person-organization fit* (PO Fit). *Person-organization fit* menurut Rahman et al (2022) didefinisikan sebagai kecocokan umum nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi secara keseluruhan. PO Fit adalah konsep interaksional antara antara masalah pribadi dan kondisi organisasi. Seorang individu dapat merefleksikan diri dan membuat penilaian secara sadar mengenai kesesuaian antara sifat dan kondisi kerja (Grobler, 2016). PO Fit terjadi ketika organisasi dan karyawan memiliki kebutuhan yang sama dari masing-masing pihak dan nilai-nilai inti yang sama. (Grobler, 2016), (Kristof, 1996), (Lauver & Kristof-Brown, 2001)

Person-organization fit mengasumsikan penyesuaian diri antara pribadi individu pegawai dengan suasana lingkup kerja. Makadari itu dinyatakan menjadi beberapa aspek ialah (1) kesesuaian tujuan, nilai-nilai, dan kebutuhan karyawan dengan kemungkinan organisasi untuk memenuhinya, dan (2) kesesuaian antara kemampuan karyawan dan persyaratan posisi di pekerjaan. Sedangkan *person-organization fit* menurut Kristof-Brown et al (2005) adalah sejauh mana individu merasa cocok dengan organisasi secara keseluruhan.

Pandangan yang kurang baik terlimpah lebih banyak pada gen Z membuat kesehatan mental mereka yang terganggu dalam dunia kerja, konstruk psikologi yang dapat menggambarkan permasalahan ialah *psychological empowerment*. *Psychological empowerment* menurut Spreitzer (1995) adalah kondisi di mana individu merasakan peningkatan motivasi intrinsik melalui empat dimensi kognitif: *meaning, competence, self-determination* dan *impact*. Pemberdayaan psikologis dijelaskan sebagai sumber kekuatan dan wewenang bagi karyawan yang menghasilkan sikap positif dan mengurangi sikap negatif (Seibert et al., 2011). Pemberdayaan psikologis adalah proses subjektif, kognitif, dan attitudinal yang membantu individu merasa efektif, kompeten, dan diizinkan untuk melakukan tugas-tugas (Figueredo et al., 2023)

Work life balance atau (keseimbangan kerja dan kehidupan) pada akhirnya juga yang paling fenomenal isu melekat dengan totalitas kerja gen Z. Konstruk psikologi yang menggambarkan hal tersebut keseimbangan kerja dan kehidupan. Menurut Hudson (2005) keseimbangan kerja dan kehidupan adalah bentuk kepuasan individu dalam mencapai keseimbangan kehidupan dalam pekerjaannya. keseimbangan kerja dan kehidupan diartikan sebagai gagasan tentang kesetaraan atau hampir setara, antara pengalaman dalam peran keluarga (Greenhaus et al., 2003). Keseimbangan kerja dan kehidupan adalah sikap karyawan terhadap situasi kehidupan individu khususnya kepuasan mereka dengan tujuan (Syrek et al., 2013). Keseimbangan kerja dan kehidupan merupakan pembagian waktu antara kehidupan pribadi dan pekerjaan sehingga mencegah terjadinya gangguan dan peningkatan bagi dirinya serta mencakup beberapa aspek yaitu waktu, perilaku, energi dan ketegangan dalam mencapai keseimbangan kerja hidup (Fisher et al., 2009).

Generasi Z, sebagai kelompok tenaga kerja baru, menghadirkan tantangan unik dalam organisasi, generasi ini dikenal dengan pendekatan pragmatis terhadap pekerjaan "do it, get paid, go home" serta kecenderungan untuk *disengaged*, yang dapat berdampak negatif pada lingkungan kerja dan kemajuan organisasi. Totalitas kerja (*work engagement*) menjadi penting karena berpengaruh langsung pada kinerja individu dan organisasi, totalitas kerja mencakup semangat, dedikasi, dan penghayatan terhadap pekerjaan yang menciptakan suasana kerja positif. Selain itu, kecocokan antara nilai individu dan organisasi (*Person-Organization Fit*), keseimbangan kerja-hidup, dan pemberdayaan psikologis menjadi faktor kunci yang memengaruhi totalitas kerja generasi Z.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh *person organization-fit*, keseimbangan hidup dan pemberdayaan psikologis terhadap totalitas kerja gen Z. Penelitian ini memperbarui literatur dengan memberikan penekanan pada kebutuhan, perilaku, dan ekspektasi generasi Z di dunia kerja, kelompok yang sebelumnya kurang mendapat perhatian spesifik dalam penelitian totalitas kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif survei dengan teknik analisis yang dipakai dalam penelitian ini ialah analisis regresi berganda (*Multiple Regression Analysis*) dengan 4 variabel yaitu totalitas kerja sebagai variabel terikat dengan skala yang digunakan untuk mengukur totalitas kerja yaitu alat ukur *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* yang disusun Schaufeli, W. et al (2004) mempunyai tiga aspek yaitu: semangat, dedikasi dan penghayatan dengan 13 item pernyataan. Variabel *Person Organization Fit* sebagai variabel bebas skala yang digunakan pada *person organization fit* adalah alat ukur oleh Cable & DeRue (2002) lalu dikembangkan oleh Johan & Yusuf (2022) mempunyai 3 aspek yaitu: *Value Congruence*, *Needs-Supplies Fit* dan *Demands-Abilities Fit* dengan 9 item pernyataan.

Variabel Pemberdayaan Psikologis sebagai variabel bebas kedua menggunakan alat ukur *Psychological Empowerment Questioner (PEQ)* yang disusun oleh Spreitzer (1995) mempunyai 4 aspek yaitu: *Meaning*, *Competence*, *Self-Determination*, dan *Impact* dengan 11 item pernyataan. Variabel bebas ketiga yaitu *work life balance* dengan alat ukur *Work Life Balance Scale (WLBS)* milik Fisher et al (2009) mempunyai 2 aspek yaitu: *Demand* dan *Resources* dengan 17 item pernyataan. Pengukur empat variabel dan menggunakan skala likert, mulai dari sangat setuju (SS), setuju (S), tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju (STS) dengan sampel penelitian 208 responden, yang terdiri dari responden kelahiran 1997 sampai 2005 yang bekerja di Jakarta Selatan, dengan teknik sampling *non-probability* yaitu *purposive sampling*.

Uji validitas instrumen dilakukan kepada 30 responden di dapat seluruh item variabel valid, pada variabel totalitas kerja nilai *r* hitung 0,475-0,588 dengan reliabilitas 0,872, kemudian pada variabel *Person Organization Fit* nilai *r* hitung 0,421-0,677 dengan nilai reliabilitas 0,902, lalu pada variabel Pemberdayaan Psikologis nilai *r* hitung 0,502-0,702 dengan

nilai reliabilitas 0,899 dan pada variabel *Work Life Balance* nilai *r* hitung 0,489 -0,650 dengan nilai reliabilitas 0,923.

HASIL PENELITIAN

Responden yang terlibat dalam studi ini adalah individu dari generasi Z yang berusia antara 18 hingga 27 tahun, berdomisili di Jakarta Selatan berikut deskripsi responden penelitian.

Tabel 1. Responden Penelitian

Sampel Penelitian	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	59	28,4%
Perempuan	149	71,6%
Usia		
18-20	21	10,1%
21-24	56	26,9%
25-27	131	63%
Pendidikan		
SMP	5	2,9%
SMA	78	37,5%
DIPLOMA III	8	3,8%
S1	113	54,3%
S2	2	1%
S3	1	0,5%
Status		
Lajang	117	56,3%
Kawin	89	42,8%
Ceraai	2	1%
Jumlah Tanggungan		
Tidak ada tanggungan	107	51,4%
Satu orang	26	12,5%
Dua orang	56	26,9%
Tiga orang atau lebih	19	9,1%
Lamanya Bekerja		
kurang dari satu tahun	96	46,2%
Satu sampai tiga tahun	83	39,9%
Tiga sampai lima tahun	20	9,6%
Lebih dari lima tahun	9	4,3%
Pendapatan		
Kurang dari lima juta	107	51,4%
Lima sampai sepuluh juta	93	44,7%
Lebih dari sepuluh juta	8	3,8%

Sebelum uji hipotesis data penelitian dilakukan uji validitas loading faktor, menurut Chin (2009) nilai loading faktor lebih besar dari 0,6 sudah memenuhi syarat untuk di lanjutkan dalam pengujian hipotesis, nilai loading faktor yang memenuhi untuk perhitungan selanjutnya pada variabel TK terdapat 5 item yang valid, kemudian pada variabel PE terdapat 9 item yang valid, lalu pada variabel WLB terdapat 4 item yang valid dan pada variabel POF 7 item valid.

Seluruh item yang valid dilakukan perhitungan outer model kedua, didapat nilai *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)* pada tiap variabel kurang dari 0,9 menurut Hair et al (2019) data tersebut memiliki validitas diskriminan yang baik, kemudian nilai Cronbach's alpha dan Composite reliability

memiliki nilai lebih besar dari 0.7 dan nilai AVE lebih besar dari 0,5 maka dapat disimpulkan bahwa Construct reliability and

validity data bisa di lanjutkan untuk uji hipotesis (Hair, J F et al., 2021).

Tabel 2. Hasil Construct Reliability dan Validity

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
PE	0,882	0,892	0,904	0,513
POF	0,845	0,871	0,879	0,511
TK	0,793	0,799	0,858	0,547
WLB	0,771	0,776	0,851	0,588

Pengukuran model struktural meliputi uji kecocokan model, R Square (R²), dan uji hipotesis yang meliputi koefisien jalur dan uji t. Uji kesesuaian model untuk mengetahui apakah suatu model cocok atau sesuai dengan data empiris. Sedangkan koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengetahui kontribusi beberapa variabel eksogen terhadap variabel endogen sesuai dengan persamaan struktural. Uji kesesuaian model antara lain dapat dilihat dari nilai Normed Fit Index (NFI), dengan rentang terendah hingga tertinggi adalah 0-1. Nilai NFI berkisar antara 0-1.

Model memiliki kecocokan yang tinggi jika semakin mendekati angka 1. Sebaliknya, model memiliki kecocokan yang rendah jika semakin mendekati 0. Nilai NFI yang diperoleh penelitian ini adalah 0,641, sehingga menunjukkan kecocokan model yang cukup baik. Hal ini berarti model teoritis yang dihipotesiskan dalam penelitian ini sesuai dengan model empiris yang diperoleh dari data ini.

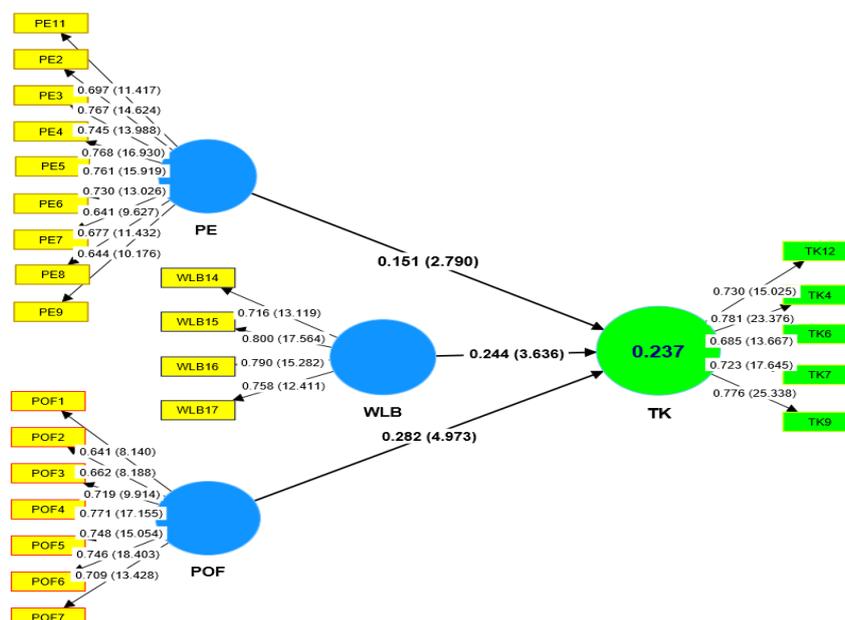
Sementara itu, nilai R² untuk variabel totalitas kerja adalah sebesar 0,237. Hal ini menunjukkan bahwa *person organization fit*, keseimbangan kerja & hidup serta pemberdayaan psikologi, menjelaskan 23,7% dari perubahan totalitas kerja. Sebaliknya, faktor-faktor di luar cakupan penelitian ini menyumbang 76,3% sisanya.

Hasil uji hipotesis di dapat nilai T hitung pengaruh antar variabel lebih besar dari T tabel (1,96), maka dapat disimpulkan bahwa totalitas kerja di pengaruhi *person organization fit*, keseimbangan kerja & hidup serta pemberdayaan psikologi, dengan pengaruh terbesar pada keseimbangan kerja & hidup terhadap totalitas kerja dan pengaruh terkecil pada pemberdayaan psikologi terhadap totalitas kerja generasi Z. Secara bersama-sama *person organization fit*, keseimbangan kerja & hidup serta pemberdayaan psikologi mempengaruhi totalitas kerja dengan nilai P value pada summary anova kurang dari 0,05.

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values
PE -> TK	0,151	2,79	0,005
POF -> TK	0,282	4,973	0,000
WLM -> TK	0,244	3,636	0,000

Summary Anova			
	Sum square	F	P value
Regression	554,478	9,568	0,000



Gambar 1. Hasil Uji Hipotesis

PEMBAHASAN

Person-organization fit secara signifikan berdampak pada totalitas kerja, seperti yang ditunjukkan dalam penelitian sebelumnya (Aliazas et al., 2023), (Ashfaq & Hamid, 2021), (Merdiaty, 2024), mengacu pada keselarasan nilai-nilai, keterampilan, dan kepribadian karyawan dengan persyaratan pekerjaan mereka. Penelitian menemukan bahwa kecocokan orang-pekerjaan yang kuat mengarah pada totalitas kerja yang lebih tinggi, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi pekerjaan yang bermakna. Ini menunjukkan bahwa ketika karyawan menganggap peran mereka bermakna dan selaras dengan atribut pribadi mereka, mereka lebih cenderung terlibat dan puas dalam pekerjaan mereka.

Karyawan yang merasa pekerjaan mereka sesuai dengan atribut pribadi cenderung lebih terlibat dan termotivasi dalam tugas mereka. Hal ini menciptakan pengalaman kerja yang positif dan meningkatkan kontribusi terhadap tujuan organisasi. Selain itu, kecocokan yang baik antara individu dan organisasi berperan dalam membangun loyalitas dan komitmen jangka panjang, yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

Keseimbangan kerja & hidup berpengaruh terhadap totalitas kerja (Asjari & Gunawan, 2022), penting bagi keberlangsungan organisasi untuk menerapkan keseimbangan kehidupan kerja untuk meningkatkan totalitas kerja karyawan. bisnis untuk memastikan bahwa para pekerja memiliki *engagement* yang tinggi. Semakin banyak keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, semakin bertanggung jawab dan berbakti kepada organisasi. Hal ini sesuai dengan temuan Bailey et al (2017), yang menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah salah satu cara utama untuk mencapai totalitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa memberikan keseimbangan kehidupan kerja yang tepat adalah salah satu cara utama untuk meningkatkan totalitas kerja karyawan. Keseimbangan kehidupan kerja yang baik adalah tujuan dari totalitas kerja karyawan. Menurut Shuck & Herd (2012), keseimbangan kehidupan kerja karyawan akan terganggu jika mereka tidak memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang sehat. Kurangnya keseimbangan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang menurunkan keterlibatan, moral, dan hasil kerja karyawan. rendahnya kinerja, semangat kerja, dan totalitas kerja karyawan.

Pemberdayaan psikologi mempunyai dampak pada *work engagement* (Aurel et al., 2023), (Saraswati, 2019). Pemberdayaan psikologis memainkan peran penting dalam meningkatkan totalitas kerja. (Bentley & Halim, 2024). Pemberdayaan psikologis menumbuhkan rasa kepemilikan dan motivasi di antara karyawan, yang mengarah ke tingkat produktivitas dan kepuasan kerja yang lebih tinggi (Riza & Nugroho, 2020). Pemberdayaan psikologis menumbuhkan rasa otonomi dan kompetensi, memungkinkan karyawan untuk mengambil inisiatif dan berkontribusi secara bermakna bagi tim mereka. Pemberdayaan psikologis juga menumbuhkan budaya kepercayaan dan kolaborasi, di mana karyawan merasa dihargai dan didukung dalam peran mereka (Riza & Nugroho, 2020). Pemberdayaan psikologis

menumbuhkan lingkungan di mana karyawan didorong untuk berbagi ide dan berinovasi, yang pada akhirnya mendorong kesuksesan organisasi. Pemberdayaan psikologis menumbuhkan ketahanan dan kemampuan beradaptasi, melengkapi karyawan untuk menavigasi tantangan secara efektif dan merangkul perubahan dengan percaya diri. Pemberdayaan psikologis menumbuhkan rasa memiliki dan komitmen, yang dapat menyebabkan tingkat pergantian yang lebih rendah dan tenaga kerja yang lebih stabil.

Pemberdayaan psikologis juga menumbuhkan budaya kepercayaan dan kolaborasi, di mana karyawan merasa dihargai dan didukung dalam peran mereka. Ini mendorong lingkungan kerja yang kondusif untuk inovasi, berbagi ide, dan keberhasilan tim. Selain itu, pemberdayaan psikologis meningkatkan ketahanan karyawan, memungkinkan mereka untuk menghadapi tantangan dengan percaya diri dan adaptif terhadap perubahan.

Manfaat lainnya adalah terciptanya rasa memiliki dan komitmen yang tinggi di kalangan karyawan. Hal ini tidak hanya mengurangi tingkat pergantian tenaga kerja tetapi juga menciptakan stabilitas dalam organisasi. Dengan demikian, pemberdayaan psikologis menjadi faktor esensial yang membantu organisasi mencapai kinerja optimal melalui tenaga kerja yang termotivasi dan terlibat.

KESIMPULAN

Temuan menunjukkan *person-organization fit*, keseimbangan kerja & hidup serta pemberdayaan psikologis berpengaruh positif terhadap terhadap totalitas kerja generasi Z yang bekerja, makin tinggi *person-organization fit*, keseimbangan kerja & hidup serta pemberdayaan psikologis pada karyawan generasi Z maka akan meningkatkan totalitas kerja mereka pada organisasi.

Organisasi perlu meningkatkan kesadaran tentang pentingnya *Person-Organization Fit*. Menyediakan pelatihan untuk manajer dalam memilih dan menempatkan karyawan yang sesuai dengan nilai dan budaya perusahaan dapat membantu meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen, Rancang program keseimbangan kerja & hidup yang fleksibel, seperti opsi kerja jarak jauh dan jam kerja yang dapat disesuaikan. Hal ini dapat membantu generasi Z untuk mengelola tanggung jawab pribadi dan profesional mereka, sehingga meningkatkan totalitas kerja. Implementasikan inisiatif yang mendukung pemberdayaan psikologis karyawan, seperti memberikan otonomi dalam pengambilan keputusan dan menyediakan peluang untuk pengembangan keterampilan. Karyawan yang merasa diberdayakan cenderung lebih terlibat dan berkomitmen serta memperbanyak sampel penelitian dan menentukan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi totalitas kerja selain pada penelitian ini.

Temuan ini memiliki beberapa implikasi penting yang perlu dipertimbangkan oleh praktisi, organisasi, dan peneliti di bidang manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti *person-organization fit* dan pemberdayaan psikologis mempengaruhi totalitas kerja generasi Z. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan strategi untuk meningkatkan kesesuaian

antara individu dan organisasi, serta memberikan dukungan psikologis kepada karyawan guna meningkatkan totalitas kerja mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Aliazas, J. V, Panoy, B. R., & Baguna, A. (2023). Person-Environment Fit: Empowering Leadership Practices on Teachers' Work Engagement and Motivation. *International Journal of Academe and Industry Research*, 4(3).
- Ashfaq, B., & Hamid, A. (2021). Person-organization fit and organization citizenship behavior: modeling the work engagement as a mediator. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 13(1), 19–39.
- Asjari, S. N., & Gunawan, A. W. (2022). Pengaruh Work Life Balance, Internal Communication Dan Transformational Leadership Terhadap Employee Performance Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi. *Journal Transformation of Mandalika*, 3(1), 168–190.
- Aurel, R. O., Prakoso, H., & Putera, V. S. (2023). Pengaruh Psychological Empowerment terhadap Work Engagement pada Dosen. *Bandung Conference Series: Psychology Science*, 3(1), 316–325.
- Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., & Fletcher, L. (2017). The meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: a narrative synthesis". *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 31–53.
- Bentley, L., & Halim, H. B. (2024). Evaluating the Long-Term Impact of Sustainable Tourism Practices on Local Communities and Natural Resources in Developing Countries. *Integrated Journal for Research in Arts and Humanities*, 4(3), 136–141.
- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875.
- Chin, W. W. (2009). How to write up and report PLS analyses. In *Handbook of partial least squares: Concepts, methods and applications* (pp. 655–690). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89–136.
- Figueredo, J. M., Garcia-Ael, C., Gragnano, A., & Topa, G. (2023). Cognitive and affective-motivational states as mediators of the association between presenteeism and job satisfaction. *European Review of Applied Psychology*, 73(6), 100865.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: a measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531.
- Grobler, A. (2016). Person-organisational fit: A revised structural configuration. *Journal of Applied Business Research*, 32(5), 1419.
- Hair, J F, Astrachan, C. B., Moisesco, O. I., Radomir, L., Sarstedt, M., Vaithilingam, S., & Ringle, C. M. (2021). Executing and interpreting applications of PLS-SEM: Updates for family business researchers. *Journal of Family Business Strategy*, 12(3), 100392.
- Hair, Joseph F, Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Hudson, A. (2005). The case for work/life balance: Closing the gap between policies and practice.
- Johan, A. P., & Yusuf, A. (2022). Counterproductive work behavior, job stress, trait emotional intelligence and person organization fit among employees of leasing industry in Indonesia. *Intangible Capital*, 18(2), 233–246.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences OF INDIVIDUALS'FIT at work: A meta-analysis OF person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1–49.
- Lauver, K. J., & Kristof-Brown, A. (2001). Distinguishing between employees' perceptions of person–job and person–organization fit. *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), 454–470.
- Lesener, T., Gusy, B., Jochmann, A., & Wolter, C. (2020). The drivers of work engagement: A meta-analytic review of longitudinal evidence. *Work & Stress*, 34(3), 259–278.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3–30.
- Merdiaty, N. (2024). Person-job fit on work engagement with meaningful work as mediator. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 13(1), 134–145.
- Rahman, M. F. W., Kistyanto, A., & Surjanti, J. (2022). Does cyberloafing and person-organization fit affect employee performance? The mediating role of innovative work behavior. *Global Business and Organizational Excellence*, 41(5), 44–64.
- Riza, H., & Nugroho, A. S. (2020). Kaji terap kecerdasan buatan di Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi. *Jurnal Sistem Cerdas*, 3(1), 1–24.
- Saraswati, K. D. (2019). Work engagement: The impact of psychological capital and organizational justice and its influence on turnover intention. *J. Mgt. Mkt. Review*, 4(1), 86–91.
- Schaufeli, W. B. (2013). What is engagement? In *Employee engagement in theory and practice*. Routledge.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92.
- Schaufeli, W., Bakker, B., & A. (2004). Bevolgenheid: een begrip gemeten. *Gedrag & Organisatie*, 17(2).
- Seibert, S. E., Wang, G., & Courtright, S. H. (2011). Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: a meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 981.
- Shaleh, A. R. (2014). *Totalitas Kerja Dan Perubahan*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Shaleh, A. R. (2016). Analisis faktor skala totalitas kerja (work engagement). In *Seminar ASEAN* (pp. 12–17).
- Shuck, B., & Herd, A. M. (2012). Employee engagement and leadership: exploring the convergence of two frameworks and implications for leadership development in HRD". *Human Resource Development Review*, 11(2), 156–181.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465.
- Syrek, C. J., Apostel, E., & Antoni, C. H. (2013). Stress in highly demanding IT jobs: Transformational leadership moderates the impact of time pressure on exhaustion and work–life balance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(3), 252.