

## Peran Kompensasi terhadap Keterikatan Kerja dengan Kualitas Kehidupan Kerja Sebagai Variabel Mediator pada Karyawan Gen Z di Indonesia

Laila Lintang Prasetianingsih<sup>1</sup>, Rizqi Zulfa Qatrunnada<sup>2</sup>

Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta<sup>12</sup>

✉ Email korespondensi: f100210206@student.ums.ac.id

**Abstrak.** Penelitian ini mengkaji peran kompensasi terhadap keterikatan kerja pada karyawan Generasi Z di Indonesia dengan kualitas kehidupan kerja sebagai variabel mediasi. Metode kuantitatif digunakan dengan pengumpulan data melalui kuesioner daring yang disebarakan melalui media online. Responden dalam penelitian ini berjumlah 308 yang diambil menggunakan teknik *convenience sampling* dengan kriteria yang memenuhi adalah pekerja dari generasi Z, dengan usia 20 - 28 tahun, serta masa kerja minimal 1 tahun. Instrumen yang digunakan mencakup kompensasi, UWES-9, dan QWL-Questionnaire. Analisis jalur (*path analysis*) diterapkan untuk menguji peran mediasi langsung dan tidak langsung antar variabel. Hasil menunjukkan bahwa ada peran kualitas kehidupan kerja sebagai mediator penuh dalam hubungan kompensasi terhadap keterikatan kerja ( $Z = 6.72$ , dan  $p < 0.001$ ), yang berarti bahwa kompensasi berkontribusi pada keterikatan kerja melalui peningkatan kualitas kehidupan kerja (*fully mediation*).

**Kata kunci:** *Generasi Z, kompensasi, Kualitas Kehidupan Kerja, keterikatan kerja*

### PENDAHULUAN

Pada era transformasi digital yang berkembang pesat serta pergeseran demografi tenaga kerja, generasi Z yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012 telah menjadi bagian penting dalam struktur tenaga kerja global (Ekasani & Kuswinarno, 2024). Di Indonesia, Gen Z menyumbang lebih dari 27% dari total populasi usia produktif, menurut BPS 2023. Dalam pertukaran generasi sebelumnya, generasi ini membawa karakteristik cukup unik yang membawa perbedaan dari generasi sebelumnya.

Di Indonesia, riset oleh Jobstreet (2022) menunjukkan bahwa 38% karyawan Gen Z mempertimbangkan untuk resign dalam enam bulan karena merasa tidak dihargai



secara finansial maupun emosional. Studi lokal seperti dari Prakoso & Marwa (2021) menunjukkan bahwa faktor kompensasi dan kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan. Namun, masih jarang penelitian yang secara eksplisit menguji hubungan kompensasi, kualitas kehidupan kerja, dan keterikatan kerja pada konteks Gen Z di Indonesia.

Keterikatan kerja didefinisikan sebagai suatu keadaan psikologis positif, memuaskan, dan berorientasi terhadap pekerjaan yang ditandai oleh vigor, dedication, dan absorption (Schaufeli dan Bakker, 2004). Energi (Vigor) adalah tingkat tingginya energi serta semangat yang akhirnya mencurahkan segala kemampuannya hingga bersedia untuk bekerja sekuat tenaga dengan tekun meski menghadapi kesulitan (kemampuan resiliensi). Dedikasi (Dedication) merujuk pada kondisi dimana karyawan yang merasa antusias dalam pekerjaannya serta merasa bangga dan tertantang dalam melakukan tugas dalam pekerjaannya yang akhirnya merasa terinspirasi dan berharap jika pekerjaannya dapat memberikan pengaruh positif pada perusahaan maupun dirinya sendiri. Konsentrasi penuh (Absorption) merupakan kondisi dimana seorang karyawan akan memfokuskan pikirannya untuk bekerja yang ditandai oleh konsentrasi penuh, merasakan waktu berlalu begitu cepat, serta menikmati pekerjaannya (Schaufeli & Bakker, 2004). Faktor-faktor yang memengaruhi keterikatan kerja meliputi: (1) job resources mencakup otonomi kerja, peluang pelatihan, umpan balik konstruktif, dukungan rekan kerja, dan kepemimpinan yang transformatif; (2) personal resources, merupakan sumber daya yang ada didalam diri seseorang berhubungan dengan ketahanan dan kemampuan seseorang untuk mengontrol serta memberi dampak positif pada lingkungan, seperti psychological capital (efikasi diri, optimisme, harapan, resiliensi) yang memperkuat persepsi positif karyawan terhadap kemampuan diri dalam menghadapi tantangan kerja; (3) job demands merupakan tuntutan pekerjaan yang dilakukan oleh setiap karyawan melibatkan aspek fisik, psikologis, dan sosial, yang membutuhkan usaha fisik dan mental yang berkelanjutan (Ayu, dkk, 2015).

Menurut Hasibuan (2010), kompensasi mencakup semua imbalan yang diterima karyawan sebagai balasan atas kontribusi mereka. Kompensasi yang adil dan kompetitif tidak hanya mencakup gaji, tetapi juga tunjangan dan fasilitas lainnya. Aspek dari kompensasi sendiri terdiri dari (1) kompensasi langsung, meliputi upah dan insentif; (2) kompensasi tidak langsung, meliputi tunjangan, fasilitas, dan kesehatan.

Kualitas kehidupan kerja adalah suatu kondisi yang stabil dan sehat, dimana pihak perusahaan dan karyawan saling bersibaku untuk bekerja secara kolektif agar mencapai tujuan yang ditetapkan bersama. Menurut Riyono (2016) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah upaya manajemen untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif dan memberikan kepuasan kerja yang tinggi kepada karyawan.



Sedangkan Riyono (2012) merumuskan aspek kualitas kehidupan kerja menjadi lima nilai psikologis yaitu a) Trust adalah saling percaya antara semua anggota organisasi, baik atasan, bawahan, maupun rekan kerja; b) Care berarti peduli dan membantu satu sama lain di dalam organisasi; c) Respect adalah saling menghargai antar anggota organisasi, termasuk atasan, bawahan, dan rekan kerja; d) Learn berarti terus belajar oleh semua anggota organisasi; dan e) Contribute menunjukkan keinginan karyawan untuk berkontribusi demi kemajuan organisasi. Elemen utama dalam kualitas kehidupan kerja menurut Riyono meliputi keamanan kerja, penghargaan, partisipasi, dan pengembangan diri. Teori ini cocok diterapkan dalam konteks Gen Z yang menuntut ruang kerja yang fleksibel, suportif, dan memberikan kesempatan tumbuh.

Berdasarkan latar belakang yang ada, masalah yang akan diteliti adalah: "Apakah peran kompensasi terhadap keterikatan kerja yang dimediasi oleh kualitas kehidupan kerja pada karyawan Gen Z di Indonesia?". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kompensasi terhadap keterikatan kerja yang dimediasi oleh kualitas kehidupan kerja pada karyawan Gen Z di Indonesia. Hipotesis mayor penelitian ini adalah "ada peran kompensasi terhadap keterikatan kerja yang dimediasi oleh kualitas kehidupan kerja pada karyawan Gen Z di Indonesia" (H1). Terdapat pula hipotesis minor penelitian ini antara lain "ada peran kompensasi terhadap kualitas kehidupan kerja pada karyawan Gen Z di Indonesia" (H2), "ada peran kualitas kehidupan kerja terhadap keterikatan kerja pada karyawan Gen Z di Indonesia" (H3), serta "ada peran kompensasi terhadap keterikatan kerja pada karyawan Gen Z di Indonesia" (H4).

## **METODE**

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif, yang didasarkan pada filsafat positivisme; memandang fenomena merupakan sesuatu hal yang dapat diklasifikasikan, terukur, serta berhubungan sebab akibat. metode ini diterapkan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, dengan pengumpulan data yang dilakukan menggunakan instrumen penelitian, serta analisis data kuantitatif/statistik yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan (Sugiyono, 2018). Terdapat 3 variabel yang akan diuji yaitu variabel keterikatan kerja sebagai variabel terikat, kompensasi sebagai variabel bebas, serta kualitas kehidupan kerja sebagai variabel mediator.

Wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah karyawan Gen Z di Indonesia dan sampelnya karyawan di Indonesiayang berumur 20-28 tahun dan minimal masa kerja 1 tahun. Bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang dapat merepresentatifkan populasi tersebut (Sugiyono, 2018). Dalam



penelitian ini, peneliti menggunakan teknik perhitungan Lemeshow dengan ketelitian 10% yang diterapkan sebagai penentu besaran sampel karena populasi tidak diketahui besarnya secara pasti (Levy & Lemeshow, 1999).

Dalam pemilihan subjek, penelitian ini menggunakan teknik sampling convenience sampling. Teknik sampling merupakan teknik yang digunakan untuk pengambilan sampel. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan non-probability sampling yang mana sampel dipilih berdasarkan kemudahan dalam mengaksesnya, ketersediaan, dan kesediaan berpartisipasi. Prosedur pengambilan sampel dilakukan dengan membuat kuisisioner dengan bantuan google form lalu menyebarkan kuisisioner skala penelitian secara daring yang akan diisi oleh responden dengan kriteria yang sudah ditetapkan oleh peneliti sebelumnya. Skala/ instrumen merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena (variabel) yang diteliti/ diamati (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini menggunakan kuisisioner yang disebarakan secara daring kepada responden, guna mendapatkan responden yang lebih beragam namun tetap mempertahankan kriteria yang diinginkan peneliti. Adapun kriteria peneliti dalam menentukan responden yang akan dijadikan sampel yaitu:

- 1) Laki-laki/ Perempuan Indonesia berumur 20-28 tahun
- 2) Aktif Bekerja
- 3) Masa kerja minimal 1 tahun

Untuk menguji ketepatan dalam pengukuran, peneliti melakukan uji validitas yang dibantu oleh ahli (judgement expert) dan menggunakan Aiken V untuk menganalisisnya. Dalam penelitian ini skala diuji oleh expert yaitu lima orang yang telah menempuh pendidikan magister psikologi. Pada skala Keterikatan kerja, terdapat sembilan item yang akan diujikan. Setelah melalui proses penilaian dan analisis, semua item terbukti valid dikarenakan memiliki nilai validitas sebesar  $< 0.75$ . Pada skala kompensasi, terdapat sebelas item yang akan diujikan. Setelah melalui proses penilaian dan analisis, semua item terbukti valid dikarenakan memiliki nilai validitas sebesar  $< 0.75$ . Pada skala kualitas kehidupan kerja, terdapat dua puluh lima item yang akan diujikan. Setelah melalui proses penilaian dan analisis, semua item terbukti valid dikarenakan memiliki nilai validitas sebesar  $< 0.75$ . Untuk menguji apakah instrumen yang jika digunakan beberapa kali untuk objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama pula (Riyono, 2018). Dalam penelitian ini, hasil yang didapatkan adalah ketiga variabel yang diuji bersifat reliabel dengan nilai yang lebih dari 0.06.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Bootstrap Mediation Analysis*. Teknik ini digunakan untuk menguji peran variabel mediator dalam hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam penelitian ini, variabel independen adalah kompensasi (X), variabel mediator adalah kualitas kehidupan kerja (M), dan



variabel dependen adalah keterikatan kerja (Y). Teknik *Bootstrap Mediation Analysis* memungkinkan pengujian efek mediasi tanpa memerlukan asumsi distribusi normal, sehingga lebih fleksibel dalam menganalisis hubungan antar variabel (Hayes, 2022). Peneliti menggunakan software Jamovi versi terbaru dengan modul Mediation Analysis untuk melakukan analisis efek mediasi. Teknik Bootstrapping digunakan dengan 1.000 resampling untuk menghasilkan interval kepercayaan (confidence interval) guna menentukan signifikansi efek mediasi. Efek mediasi dianggap signifikan jika interval kepercayaan tidak mencakup nilai nol dan nilai  $p < 0,05$ . Hasil analisis ini akan menentukan apakah kualitas kehidupan kerja (M) memediasi hubungan antara kompensasi (X) dengan keterikatan kerja (Y), baik sebagai mediasi penuh (full mediation) maupun mediasi parsial (partial mediation). Interpretasi hasil akan didasarkan pada nilai direct effect, indirect effect, dan total effect yang diperoleh dari output Jamovi.

## HASIL

### A. Hasil Deskripsi Data

Penelitian ini menyasar pada karyawan gen Z di Indonesia yang menggunakan media social untuk mendapatkan responden. Total yang didapatkan terdapat 308 responden dengan deskripsi sebagai berikut :

**Tabel 1.** Karakteristik Informan Penelitian

Usia	Frekuensi	Presentase
20 - 22	123	41%
23 – 25	71	23%
26 – 28	112	36%
Pendidikan	Frekuensi	Presentase
SMA/SMK	142	46%
D1	9	3%
D3	17	6%
S1	136	44%
Profesi	3	1%
S2	1	0%
Masa Kerja	Frekuensi	Presentase
> 1	5	2%
1 – 3	257	83%
< 3	46	15%



Pekerjaan	Frekuensi	Presentase
Karyawan Swasta	162	53%
PNS	60	19%
Wiraswasta	55	18%
BUMD	11	4%
Guru	13	4%
Freelance	7	2%

Berdasarkan data demografi, diketahui responden yang terlibat dalam penelitian ini sejumlah 308 karyawan Generasi Z di Indonesia yang terdiri dari rentang usia 20 - 22 tahun sejumlah 125 orang (41%), 23 – 25 tahun sejumlah 71 orang, dan usia 26 – 28 tahun sebanyak 112 orang (36%). Mayoritas Tingkat pendidikan terakhir responden adalah jenjang SMA/SMK dengan jumlah 142 orang (46%), D1 sejumlah 9 orang (3%), D3 sejumlah 17 orang (6%), S1 sejumlah 136 orang (44%), dan yang terakhir tingkat S2 yang hanya ada 1 orang. Mayoritas pekerjaan yang digeluti partisipan adalah bekerja sebagai karyawan swasta dengan jumlah 162 orang (53%), sebagai PNS dengan jumlah 60 orang (19%), wiraswasta dengan jumlah 55 orang (18%), sebagai BUMD dengan jumlah 11 orang (4%), guru dengan jumlah 13 orang (4%), lalu yang terakhir bekerja sebagai freelance dengan jumlah 7 orang (2%) dengan masa kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 5 orang (2%), 1 -3 tahun sebanyak 257 orang (83%), dan lebih dari 3 tahun sebanyak 46 orang (15%).

**Tabel 2.** Deskripsi Statistik

Descriptive	Keterikatan Kerja	Kompensasi	Kualitas Kehidupan Kerja
Mean	53.15	46.70	106.53
Std. Deviation	7.00	5.88	12.09

Berdasarkan tabel deskripsi statistik di atas, data nilai rata-rata keterikatan kerja adalah 53.15 dengan standar deviasi 7.00, sedangkan kompensasi memiliki nilai rata-rata 46.70 dengan standar deviasi 5.88. Variabel kualitas kehidupan karyawan memiliki rata-rata 106.53 dengan standar deviasi 12.09. Nilai minimum dan maksimum dari masing-masing variabel menunjukkan variasi dalam jawaban responden, yang mencerminkan perbedaan individu dalam tingkat keterikatan kerja, kompensasi, serta kualitas kehidupan kerja karyawan.



**Tabel 3.** Pengujian Korelasi Antar Variabel

		Kompensasi	Keterikatan Kerja	Kualitas Kehidupan Kerja
Kompensasi	r	-		
	df	-		
	p	-		
Keterikatan Kerja	r	0.54	-	
	df	306	-	
	p	<.001	-	
Kualitas Kehidupan Kerja	r	0.82	0.63	-
	df	306	306	-
	p	<.001	<.001	-

Berdasarkan tabel korelasi yang ditampilkan, hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kompensasi dan keterikatan kerja , dengan nilai  $r = 0.54$  dan nilai  $p < 0.001$ . Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan/organisasi, maka tingkat Keterkaitan Kerja karyawan cenderung meningkat, terlebih lagi kekuatan hubungan ini tergolong kuat dikarenakan nilai Pearson's berada di atas 0.3, yang menunjukkan bahwa meskipun ada hubungan antara kedua variabel, kompensasi mempengaruhi Keterkaitan Kerja dengan cukup besar. Sementara itu, hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan Keterkaitan Kerja menunjukkan korelasi yang lebih kuat, dengan nilai  $r = 0.82$  dan nilai  $p < 0.001$ , yang berarti bahwa semakin tinggi Tingkat kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula rasa engaged yang dimiliki mereka. Selain itu, hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan kompensasi juga ditemukan signifikan dengan nilai  $r = 0.63$  dan  $p < 0.001$ . Secara keseluruhan, hasil korelasi ini mendukung asumsi bahwa kompensasi berperan terhadap keterikatan kerja karyawan, dengan kualitas kehidupan kerja sebagai variabel yang juga berkontribusi dalam meningkatkan tingkat keterikatan kerja para karyawan gen Z di Indonesia. Dengan demikian, kualitas kehidupan kerja dapat berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompensasi dan keterikatan kerja, sebagaimana yang dirumuskan dalam penelitian ini.



B. Hasil Analisis Mediasi

**Tabel 4.** Analisis Mediasi

Effect	Estimate	SE	Z	p
Indirect	0.56	0.1	5.79	<.001
Direct	0.09	0.1	0.82	0.409
Total	0.65	0.1	6.72	<.001

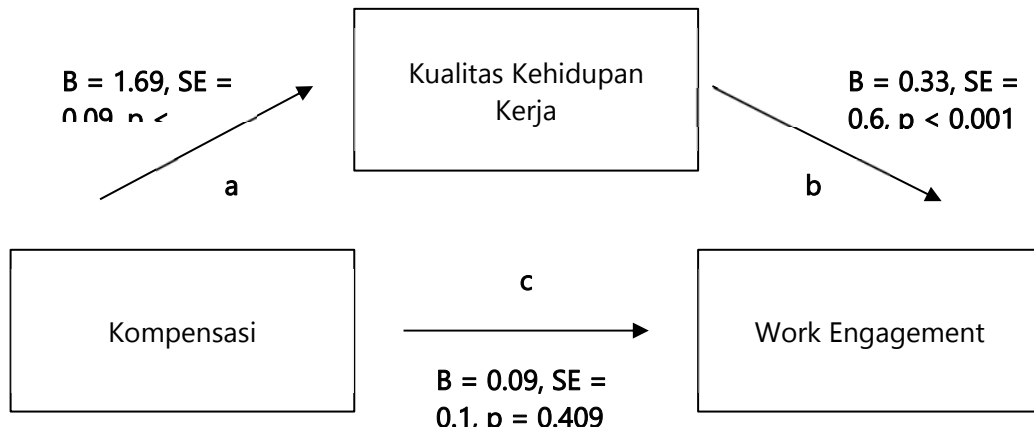
Hasil pengujian efek langsung menunjukkan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterikatan kerja, dengan estimasi sebesar 0.09, standar error 0.1, nilai  $Z = 0.82$ , dan  $p = 0.409$ . Karena nilai  $p$  lebih besar dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kedua variabel tersebut. Namun, hasil pengujian efek tidak langsung melalui mediator menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan, dengan estimasi efek mediasi sebesar 0.56, standar error 0.01, nilai  $Z = 5.79$ , dan  $p < 0.001$ , yang lebih kecil dari 0.05. Hal ini mengindikasikan bahwa kualitas kehidupan kerja berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara kompensasi dan keterikatan kerja pada karyawan. Selanjutnya, pengujian terhadap efek total menunjukkan bahwa hubungan antara kompensasi dan keterikatan kerja melalui kualitas kehidupan kerja memiliki estimasi sebesar 0.65, dengan standar error 0.01, nilai  $Z = 6.72$ , dan  $p < 0.001$ , yang lebih kecil dari 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa efek total hubungan ini signifikan. Berdasarkan hasil tersebut, diketahui bahwa mediasi yang terjadi bersifat penuh (*full mediation*), yang berarti bahwa kompensasi tidak secara langsung berpengaruh terhadap keterikatan kerja, melainkan dampaknya sepenuhnya dimediasi oleh kualitas kehidupan kerja yang dirasakan para karyawan. Oleh karena itu, hipotesis mayor “ada peran kompensasi terhadap keterikatan kerja yang dimediasi oleh kualitas kehidupan kerja pada karyawan Gen Z di Indonesia” (H1) diterima.

**Tabel 5.** Hubungan Antar Variabel

		Label	Estimat e	SE	Z	p
Kompensasi	→	a	1.69	0.09	19.8	<.001
Kualitas Kehidupan Kerja	→	b	0.33	0.06	5.71	<.001



Kompensasi	→	c	0.09	0.1	0.82	0.409
------------	---	---	------	-----	------	-------



Gambar 1. Analisis Jalur

Dari hasil analisis tabel di atas, ada peran positif dan signifikan kompensasi terhadap kualitas kehidupan kerja. diperoleh estimasi sebesar 1.69 dengan standar error (SE) sebesar 0.09, nilai Z sebesar 19.8, dan nilai  $p < 0.001$ . Karena nilai  $p < 0.05$ , maka hubungan ini signifikan. Dengan demikian, semakin tinggi kompensasi yang diberikan perusahaan, semakin tinggi pula kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan. Dengan demikian, hipotesis kedua “ada peran kompensasi terhadap kualitas kehidupan kerja pada karyawan Gen Z di Indonesia” (H2) penelitian ini diterima.

Lebih lanjut diketahui, ada peran positif dan signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap keterikatan kerja. Hasil uji statistik menunjukkan estimasi sebesar 0.33 dengan SE sebesar 0.06, nilai Z sebesar 5.71, dan nilai  $p < 0.001$ . Karena nilai  $p$  jauh lebih kecil dari 0.05, maka hubungan ini sangat signifikan. Dengan demikian, karyawan yang memiliki rasa kualitas kehidupan kerja tinggi, cenderung lebih memiliki rasa *engaged* pada perusahaan yang tinggi pula. Dengan demikian, hipotesis ketiga “ada peran kualitas kehidupan kerja terhadap keterikatan kerja pada karyawan Gen Z di Indonesia” (H3) penelitian ini diterima.

Selanjutnya, hubungan langsung antara kompensasi dan keterikatan kerja menunjukkan estimasi sebesar 0.09 dengan nilai standard error (SE) sebesar 0.1, nilai Z sebesar 0.82, dan nilai  $p$  sebesar 0.409. Karena nilai  $p$  berada di atas 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan ini tidak signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) yang berbunyi “ada peran kompensasi terhadap keterikatan kerja pada karyawan Gen Z di Indonesia” ditolak dalam penelitian ini, hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi tidak secara langsung memengaruhi keterikatan kerja karyawan gen



Z. Sehingga dapat di artikan kualitas kehidupan kerja memainkan peran penting dalam menjembatani peran antara kompensasi dan keterikatan karyawan.

## PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini sejalan dengan sejumlah temuan sebelumnya yang menekankan peran kualitas kehidupan kerja sebagai variabel mediasi dalam berbagai konteks keterikatan kerja karyawan pada perusahaan. Salah satu penelitian yang relevan di bidang ini dilakukan oleh Wardani & Anwar (2019) yang mengungkapkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki kontribusi penting dalam menentukan sejauh mana modal psikologi/ psychology capital berdampak pada keterikatan karyawan dalam bekerja. Dalam studi tersebut, individu dengan tingkat kualitas kehidupan kerja yang tinggi cenderung memiliki nilai *engaged* pada perusahaan, sehingga karyawan dengan sukarela ingin mendedikasikan dirinya untuk tetap bekerja pada perusahaan/ organisasi. Temuan ini memperkuat asumsi bahwa kualitas kehidupan kerja dapat berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan antara modal psikologis dengan dampak keterikatan karyawan yang ditimbulkan.

Hal ini juga diperkuat oleh penelitian Putra (2024) yang meneliti karyawan Gen Z di Jawa Timur dan menemukan bahwa kualitas kehidupan kerja menjadi satu-satunya jalur yang menjembatani pengaruh kompensasi terhadap keterikatan kerja. Artinya, kompensasi baru berdampak pada *engagement* ketika karyawan merasakan lingkungan kerja yang mendukung, penuh penghargaan, memiliki kesempatan berkembang, serta memperhatikan keseimbangan hidup. Gen Z memiliki ekspektasi kerja yang sangat personal dan menyeluruh. Mereka menginginkan pekerjaan yang bukan hanya memenuhi kebutuhan material, tetapi juga emosional dan eksistensial. Karena itu, kualitas kehidupan kerja menjadi katalis utama dalam mengaktifkan dampak psikologis dari kompensasi terhadap keterikatan kerja. Dari pembahasan tersebut, dapat dipahami peran kualitas kehidupan kerja sebagai mediator dapat digunakan dalam hubungan antara kompensasi dan keterikatan kerja, dengan demikian, kehadiran kualitas kehidupan kerja dalam relasi antara kompensasi dan keterikatan kerja menjadi elemen kunci yang dapat menentukan arah perannya. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya peningkatan kualitas kehidupan kerja yang dirasakan para karyawan gen Z sebagai landasan dalam membentuk pribadi yang lebih *engaged* dalam pekerjaannya yang nantinya diharapkan dapat berkontribusi lebih pada organisasi.

Dari beberapa penelitian terdahulu yang mendukung hipotesis, dapat dikatakan bahwa karyawan dari kalangan Gen Z, mengenai kompensasi tidak cukup untuk membangun keterikatan kerja yang tinggi. Mereka tidak hanya bekerja demi insentif ekonomi, tetapi juga mempertimbangkan sejauh mana organisasi mampu menciptakan



lingkungan kerja yang sehat, fleksibel, dan bermakna. Menurut Hadun dan Perkasa (2025), kompensasi yang tidak diimbangi dengan pengalaman kerja positif akan gagal mendorong keterikatan emosional karyawan, terutama pada generasi yang sangat responsif terhadap isu-isu seperti keseimbangan hidup, nilai sosial perusahaan, dan keberlanjutan karier. Studi tersebut menemukan bahwa pada pekerja Gen Z, persepsi terhadap kualitas kehidupan kerja menjadi prasyarat terbentuknya *employee engagement* meskipun mereka menerima imbalan yang layak.

Dengan demikian, temuan ini memberikan arah kebijakan yang strategis bagi perusahaan yang ingin mempertahankan dan memaksimalkan kinerja karyawan Gen Z. Kompensasi harus didesain tidak hanya untuk memenuhi standar pasar, tetapi juga untuk mendukung nilai-nilai yang dihargai oleh generasi muda, seperti fleksibilitas, kesejahteraan psikologis, dan peluang pertumbuhan. Kualitas kehidupan kerja menjadi elemen pengikat yang menjadikan kompensasi lebih dari sekadar alat finansial, melainkan bagian dari pengalaman kerja yang berarti, dan pada akhirnya menjadi fondasi dalam membangun keterikatan kerja yang berkelanjutan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan berbagai temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan. Kompensasi yang adil dan proporsional, baik dalam bentuk gaji pokok, insentif kinerja, tunjangan, maupun jaminan sosial, terbukti mampu mendorong semangat kerja dan menciptakan persepsi positif terhadap lingkungan kerja. Perusahaan yang peduli akan kesejahteraan pegawainya dengan memberikan kompensasi yang baik dan seimbang, akan berdampak pada peningkatan kualitas kehidupan kerja yang dirasakan para pegawai. Hubungan yang terbangun antara kompensasi dan kualitas kehidupan kerja bersifat positif dan signifikan, di mana semakin baik sistem kompensasi yang diterima karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kesejahteraan dan keterikatan mereka dalam bekerja.

Dengan demikian, temuan ini memberikan arah kebijakan yang strategis bagi perusahaan yang ingin mempertahankan dan memaksimalkan kinerja karyawan Gen Z. Kompensasi harus didesain tidak hanya untuk memenuhi standar pasar, tetapi juga untuk mendukung nilai-nilai yang dihargai oleh generasi muda, seperti fleksibilitas, kesejahteraan psikologis, dan peluang pertumbuhan. Kualitas kehidupan kerja menjadi elemen pengikat yang menjadikan kompensasi lebih dari sekadar alat finansial, melainkan bagian dari pengalaman kerja yang berarti, dan pada akhirnya menjadi fondasi dalam membangun keterikatan kerja yang berkelanjutan.



## UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam proses penyusunan artikel ini, penulis mendapatkan banyak dukungan, doa, serta bimbingan dari berbagai pihak. Maka dari itu, dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang tak terhingga kepada : Jajaran dosen yang mengajar di Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta, Ibu Rizqi Zulfa Qatrunnada, S.Psi., M.Psi., Psikolog selaku dosen pembimbing yang selalu memberikan arahan dan bimbingan saat penulis bingung harus melakukan apa dengan sabar. Keluarga tercinta; babe, mami, dan puwet, yang selalu mendukung dan mendoakan agar selalu diberikan keberkahan dan kelancaran dalam hidup penulis, khususnya menyusun skripsi ini. Sahabatku yang selalu ada disaat suka dan duka: Ersa Naila Dhiaulhaq dan Salsabila Hasna Mufliha. Teman seperjuangan saya selama di bangku kuliah: Tsabita Raisah Nabilla Putri yang telah kebersamai dari awal masuk kuliah sampai menyelesaikan gelar sarjana ini. Untuk seseorang lelaki yang selama ini telah begitu tulus menemani. Terimakasih telah menjadi salah satu motivasi penulis untuk tetap maju kedepan untuk menyelesaikan skripsi ini. Teman-teman fakultas psikologi yang turut menjadi bagian dari perjalanan penulis saat berkuliah.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] W. B. Schaufeli and A. B. Bakker, "Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study," *J. Organiz. Behav.*, vol. 25, no. 3, pp. 293–315, 2004.
- [2] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- [3] D. R. Ayu, S. Maarif, and A. Sukmawati, "Pengaruh Job Demands, Job Resources dan Personal Resources terhadap Work Engagement," *\*J. Apl. Bisnis Dan Manajemen\**, vol. 1, no. 1, pp. 12–22, 2015, doi: 10.17358/jabm.1.1.12.
- [4] A. B. Bakker and E. Demerouti, "Towards a model of work engagement," *\*Career Dev. Int.\**, vol. 13, no. 3, pp. 209–223, 2008, doi: 10.1108/13620430810870476.
- [5] Gallup, *\*State of the Global Workplace 2021 Report\**, Washington DC: Gallup, 2021.
- [6] A. F. Hayes, *\*Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis\**. [Online]. Available: [www.guilford.com/MSS](http://www.guilford.com/MSS)
- [7] P. Kusuma Putri, "Gen Z di Dunia Kerja: Kepribadian dan Motivasi Jadi Penentu Produktivitas Kerja," *\*J. Mahasiswa Ekon. & Bisnis\**, vol. 4, no. 1, 2024.
- [8] Z. Meng, L. Zhang, H. Zan, and J. Wang, "Psychological resilience and work engagement of Chinese nurses: a chain mediating model of career identity and quality of work life," *\*Front. Psychol.\**, vol. 14, 2023, doi: 10.3389/fpsyg.2023.1275511.
- [9] R. Patong Poma Hadun and D. Hikmah Perkasa, "Pengaruh Work-Life Balance dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel



- Intervening Pada Pekerja Generasi Z," \*J. Akunt. Fin. Manaj.\*, vol. 6, no. 1. [Online]. Available: <https://doi.org/10.38035/jafm.v6i1>
- [10] P. A. Sari and D. Pitaloka, "Perbedaan Keterlibatan Kerja dan Turnover Intention Ditinjau Dari Perbedaan Generasi Millennial dan Zillennial," \*J. Innov. Res. Knowl.\*, vol. 4, no. 4, 2024.
- [11] W. B. Schaufeli and A. B. Bakker, "Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept." [Online]. Available: [www.mercerHR.com](http://www.mercerHR.com)
- [12] W. B. Schaufeli and A. B. Bakker, "Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study," \*J. Organ. Behav.\*, vol. 25, no. 3, pp. 293–315, 2004, doi: 10.1002/job.248.
- [13] L. M. I. Wardani and M. S. Anwar, "The role of quality of work life as mediator: Psychological capital and work engagement," \*Humanit. Soc. Sci. Rev.\*, vol. 7, no. 6, pp. 447–463, 2019, doi: 10.18510/hssr.2019.7670.
- [14] R. Z. Qatrunnada and E. Parahyanti, "Empowering Leadership and Work Engagement: The Role of Psychological Empowerment as a Mediator," 2019.

