

PENILAIAN TINGKAT EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA TENAGA KERJA GENERASI Z DI INDUSTRI KESEHATAN INDONESIA

Ratih Utaminingtyas*, Ratna Sari Dewi

Departemen Teknik Sistem dan Industri, Fakultas Teknologi Industri dan Rekayasa Sistem
Institut Teknologi Sepuluh Nopember
Jl. Raya ITS, Keputih, Kec. Sukolilo, Surabaya, Jawa Timur 60111

Abstrak

Tingkat keterlibatan karyawan (*employee engagement*) merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi pada berbagai sektor industri, terutama pada sektor kesehatan yang memiliki tanggung jawab sosial tinggi terhadap masyarakat. Generasi Z sebagai kelompok demografi terbesar di Indonesia memiliki karakteristik dalam tuntutan pekerjaannya. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tingkat *employee engagement* Generasi Z di sektor kesehatan Indonesia dan mengidentifikasi dimensi yang paling dominan membentuk keterlibatan kerja. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan metode survei menggunakan kuesioner daring dengan total sebanyak 100 responden Generasi Z yang bekerja di rumah sakit, puskesmas, dan klinik. Instrumen yang digunakan adalah UWES-9 yang mengukur tiga dimensi work engagement, yaitu vigor, dedication, dan absorption yang kemudian dianalisis secara deskriptif menggunakan rata-rata, standar deviasi, dan distribusi frekuensi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat *employee engagement* Generasi Z di sektor kesehatan tergolong tinggi dengan nilai rata-rata dimensi vigor sebesar (4,32), dedication sebesar (4,92), dan absorption sebesar (4,24). Hasil ini menunjukkan bahwa responden memiliki rasa bangga dan antusiasme yang tinggi terhadap pekerjaan, meskipun tingkat fokus mendalam bervariasi antar individu.

Kata kunci: Analisis Deskriptif; Employee Engagement; Generasi Z

Abstract

[The Assessment of Employee Engagement Levels among Generation Z Workers in the Indonesian Healthcare Industry] Employee engagement is an important factor in improving organizational performance in various industrial sectors, especially in the health sector, which has a high social responsibility to the community. Generation Z, as the largest demographic group in Indonesia, has specific characteristics in terms of their work demands. This study aims to describe the level of employee engagement among Generation Z in the Indonesian health sector and identify the most dominant dimensions that shape work engagement. The study used a descriptive quantitative approach with a survey method using an online questionnaire with a total of 100 Generation Z respondents working in hospitals, health centers, and clinics. The instrument used was the UWES-9, which measures three dimensions of work engagement, namely vigor, dedication, and absorption, which were then analyzed descriptively using means, standard deviations, and frequency distributions. The results showed that the level of employee engagement among Generation Z in the health sector was relatively high, with an average score of 4.32 for vigor, 4.92 for dedication, and 4.24 for absorption. These results indicate that respondents have a high sense of pride and enthusiasm for their work, although the level of deep focus varies between individuals.

Keywords: Employee Engagement; Descriptive Analysis; Generation Z

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan faktor pendukung yang strategis dalam meningkatkan keberhasilan suatu organisasi. *Employee engagement*

*Penulis Korespondensi.

E-mail: utamiratih5@gmail.com

atau keterlibatan karyawan merupakan tingkat keterlibatan seorang karyawan terhadap pekerjaannya sehingga dapat mengoptimalkan kinerja karyawan pada organisasi (Mishra & Biswal, 2024). Dalam konteks organisasi modern, *employee engagement* memiliki peran penting terutama dalam meningkatkan efektivitas dan kinerja. Mohammed et al. (2025) menegaskan bahwa *engagement* merupakan faktor kunci yang dapat

meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan motivasi, loyalitas, dan kinerja individu. Schaufeli et al., (2002) secara konseptual menyatakan *employee engagement* sebagai kondisi positif, penuh semangat, dan *motivational state* yang terdiri dari tiga dimensi penting utama yaitu *vigor* yang mewakili tingkat energi, ketahanan mental, dan persistensi usaha; *dedication* yang menggambarkan rasa signifikan, antusiasme, inspirasi, dan kebanggaan terhadap pekerjaan; serta *absorption* yang menggambarkan perasaan yang secara penuh tenggelam dalam pekerjaan hingga sulit terpisah. Diketahui data berdasarkan hasil survei Gallup dari tahun 2020 hingga 2023 mengungkapkan tren yang mengkhawatirkan di mana persentase karyawan yang tidak terikat di Indonesia terus meningkat dari 64,48% pada tahun 2020 menjadi 68,78% pada tahun 2023 atau sekitar 4,3%, sementara karyawan yang merasa terikat atau *engaged* dengan pekerjaannya hanya meningkat sekitar 3% pada periode tersebut (Zhafira et al., 2025). Tingginya tingkat ketidakterlibatan karyawan berpotensi menurunkan produktivitas, meningkatkan *turnover intention*, serta menghambat pencapaian tujuan organisasi (Jannavi et al., 2024).

Industri di Indonesia, salah satunya sektor kesehatan merupakan industri dengan peranan penting dalam kesejahteraan sosial dan pembangunan ekonomi. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2023), sektor jasa kesehatan dan kegiatan sosial berperan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional sebesar 1,21% dalam periode 2019-2022, namun sektor industri ini menghadapi tantangan tersendiri dalam hal keterlibatan tenaga kerja. Menurut survei yang dilakukan oleh Gallup diketahui hanya 33% tenaga kesehatan yang merasa terlibat dengan pekerjaannya (Szilvassy & Sirok, 2022). Rendahnya tingkat *employee engagement* di sektor ini dapat berdampak pada kualitas layanan, keselamatan pasien, serta tingkat retensi tenaga kerja (Scott et al., 2022).

Generasi Z merupakan generasi yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012 dan kini mendominasi angkatan kerja Indonesia sebanyak 27,94% dari total populasi tenaga kerja (BPS, 2023). Generasi ini sangat menghargai keseimbangan hidup (*work-life balance*), fleksibilitas, serta keselarasan antara nilai pribadi dan nilai organisasi (Barhate & Dirani, 2022). Selain itu, Generasi Z juga dikenal memiliki kepedulian yang tinggi terhadap praktik keberlanjutan yang direpresentasikan melalui penerapan prinsip *Environmental, Social, and Governance* (ESG) (Gannon & Hieker, 2022).

Secara global, saat ini sistem pelayanan kesehatan sendiri tengah menghadapi permasalahan serius mengenai kurangnya tenaga kerja yang disebabkan oleh tingginya tingkat *turnover* serta kondisi kerja yang kurang ideal (Kanste et al., 2025). Sementara itu, karakteristik tuntutan kerja Generasi Z mengakibatkan munculnya suatu persepsi dan preferensi kerja yang bersifat unik, kompleks, dan dalam beberapa aspek saling bertentangan terutama pada industri kesehatan (Kanste et al., 2025). Generasi Z di industri ini cenderung menghadapi tingginya tuntutan emosional dan fisik pekerjaan, kebutuhan akan

pengakuan, serta ekspektasi terhadap lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan kerja (Tan & Chin, 2023). Hal ini menjadikan pemahaman terhadap persepsi kerja Generasi Z penting dalam membangun lingkungan kerja yang mampu mendorong keterlibatan kerja (Kanste et al., 2025). Namun, untuk memastikan sejauh mana lingkungan dan praktik kerja yang ada mampu memenuhi ekspektasi tersebut, diperlukan penilaian empiris terlebih dahulu terhadap tingkat *employee engagement* tenaga kerja Generasi Z. Oleh karena itu, penilaian tingkat *employee engagement* pada tenaga kerja Generasi Z di industri kesehatan Indonesia menjadi penting untuk dilakukan, terutama untuk memperoleh gambaran lebih lanjut mengenai kondisi keterlibatan kerja generasi ini sebagai dasar perumusan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, berkelanjutan, dan relevan dengan karakteristik serta tantangan spesifik sektor kesehatan.

Studi sebelumnya umumnya melakukan penelitian terhadap *employee engagement* dengan menitikberatkan pada hubungan antara *engagement* dan faktor-faktor tertentu, seperti *work-life balance* (Arief et al., 2021; Jabeen & Jabeen, 2024), kompensasi (Avicennianing Tyas & Meliala, 2023), karakteristik kepribadian (Fukuzaki & Iwata, 2022), maupun faktor organisasi lainnya di mana *employee engagement* diuji sebagai variabel dependen dalam model kausal, baik di sektor kesehatan maupun sektor lainnya. Penelitian yang secara komprehensif menggambarkan kondisi *employee engagement* terutama pada Generasi Z di sektor kesehatan Indonesia masih sangat terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya umumnya belum memberikan gambaran empiris mengenai bagaimana kondisi aktual *employee engagement* melalui tiga dimensi utamanya, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption* pada kelompok generasi ini di sektor kesehatan.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini disusun untuk memberikan gambaran secara menyeluruh mengenai tingkat *employee engagement* Generasi Z di sektor kesehatan Indonesia. Pendekatan deskriptif digunakan pada penelitian ini untuk lebih menggambarkan secara tepat kondisi keterlibatan kerja responden, dengan berfokus pada tiga dimensi utama yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Pendekatan ini dirancang berbeda dari studi-studi sebelumnya yang lebih banyak berfokus pada hubungan kausal antar variabel. Berdasarkan uraian tersebut, rumusan permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini adalah mengenai kondisi tingkat *employee engagement* Generasi Z di sektor kesehatan Indonesia berdasarkan tiga dimensi utama. Dengan demikian, penelitian bertujuan untuk mendeskripsikan tingkat *employee engagement* Generasi Z di sektor kesehatan Indonesia dan mengidentifikasi dimensi yang paling dominan membentuk keterlibatan kerja berdasarkan hasil analisis deskriptif.

2. Metode Penelitian

2.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif dengan tujuan untuk memberikan gambaran mengenai tingkat *employee engagement* Generasi Z

berdasarkan data-data yang telah dikumpulkan. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai *employee engagement* pada industri kesehatan.

2.2 Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Generasi Z lahir tahun 1997–2005 yang bekerja di sektor industri Kesehatan Indonesia, mencakup rumah sakit, puskesmas, dan klinik, baik swasta maupun milik pemerintah. Teknik pengambilan sampel menggunakan *non-probability sampling* dengan pendekatan *purposive* dan *convenience sampling*, yaitu pemilihan responden yang memenuhi kriteria Generasi Z dan aktif bekerja di fasilitas kesehatan yang telah disebutkan.

2.3 Teknik Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner yang disusun berdasarkan instrumen *Utrecht Work Engagement Scale* versi 9 item (UWES-9) yang dikembangkan oleh Schaufeli et al. (2006) untuk mengukur tingkat *employee engagement* melalui tiga dimensi utama, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*, yang masing-masing diwakili oleh tiga pernyataan. Responden diminta untuk menilai setiap pernyataan menggunakan skala Likert tujuh poin (0–6) yang menggambarkan frekuensi pengalaman keterlibatan kerja, dengan kategori 0 = tidak pernah, 1 = hampir tidak pernah, 2 = jarang, 3 = kadang-kadang, 4 = sering, 5 = sangat sering, dan 6 = selalu.

2.4 Teknik Analisis

Data dianalisis dengan statistik deskriptif, yang meliputi nilai rata-rata (*mean*) untuk menunjukkan tingkat kecenderungan persepsi responden. Standar deviasi (SD) untuk mengukur tingkat variasi jawaban. Distribusi frekuensi untuk menggambarkan pola umum respon terhadap setiap indikator variabel. Hasil analisis akan disajikan dalam bentuk tabel untuk memberikan gambaran mengenai kondisi *employee engagement* Generasi Z.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Pilot test dilakukan terhadap kuesioner yang disebarluaskan kepada 20 responden untuk menguji indikator variabel sehingga dinyatakan valid dan *reliable* sebagai alat ukur. Hasil pengujian ini nantinya akan menunjukkan bahwa instrumen kuesioner yang digunakan memiliki konsistensi internal yang baik serta mampu mengukur konstruk secara tepat.

Hasil *pilot test* menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *r* hitung > 0,444 dengan *Cronbach's Alpha* yang bernilai > 0,708, yang mengindikasikan validitas dan reliabilitas tinggi. Secara ilmiah, hal ini membuktikan bahwa konstruk

variabel yang diukur memiliki konsistensi internal serta merepresentasikan konsep teoritisnya dengan baik. Reliabilitas ini penting karena menunjukkan bahwa responden memahami item-item kuesioner secara seragam, sehingga data dapat digunakan untuk menilai pola keterlibatan kerja dengan tingkat kepercayaan tinggi.

3.2 Karakteristik Responden

Terdapat 100 responden Generasi Z dari sektor kesehatan yang terlibat menjadi partisipan penelitian ini. Mayoritas responden adalah perempuan, yaitu sebesar 85%, sedangkan 15 orang atau 15% sisanya merupakan laki-laki. Responden paling banyak bekerja di rumah sakit (83%) dengan usia dominan 23–25 tahun yang mencapai 20%. Sebagian besar responden telah memiliki pengalaman kerja 1–3 tahun (39%) dan berprofesi sebagai perawat (78%). Berdasarkan domisili tempat kerja, responden berasal dari 20 wilayah Kota/Kabupaten di Indonesia. Kota dengan jumlah responden terbanyak adalah Salatiga, yaitu sebesar 35% dari total responden, diikuti oleh Surabaya sebanyak 11% dan Depok sebesar 10%. Profil ini merepresentasikan realitas demografis sektor kesehatan di Indonesia yang memang didominasi tenaga kesehatan perempuan, khususnya perawat (Shofi & Putri, 2023).

Mayoritas responden perempuan dengan masa kerja yang cenderung masih awal (1–3 tahun) menggambarkan kelompok pekerja muda yang sedang dalam fase *career establishment*. Pada fase ini, individu biasanya menunjukkan dorongan tinggi untuk pembuktian diri dan loyalitas emosional terhadap pekerjaan (Vilela & Casado, 2023). Secara umum, tenaga kerja muda juga menuntut keadilan organisasi dan keseimbangan waktu kerja secara baik oleh perusahaan (Schroth, 2019), sehingga faktor-faktor tersebut menjadi penentu utama *employee engagement*. Namun, keterlibatan cenderung bersifat fluktuatif karena fase adaptasi awal sering kali diiringi tekanan kerja tinggi dan ekspektasi organisasi yang besar (Bakker & Demerouti, 2017).

3.3 Analisis Deskriptif Hasil Kuesioner Variabel

Kuesioner yang digunakan untuk mengukur *employee engagement* merupakan kuesioner UWES-9 yang telah banyak digunakan untuk mengukur keterlibatan karyawan. Kuesioner ini merepresentasikan 3 dimensi dalam *employee engagement*, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Penggunaan ketiga dimensi ini sejalan dengan konsep *Work Engagement* yang dikembangkan oleh Schaufeli & Bakker (2004) yang kemudian divalidasi kembali oleh Gwamanda et al. (2024). Data hasil pengisian kuesioner *employee engagement* yang telah diolah sebelumnya ditampilkan pada **Tabel 1**.

Tabel 1. Hasil Olah Data Kuesioner *Employee Engagement*

Dimensi	Mean	SD
<i>Vigor</i>	4,32	1,15
<i>Dedication</i>	4,92	1,11
<i>Absorption</i>	4,24	1,39
Rata-Rata	4,49	1,22

Tingkat *employee engagement* menggambarkan tingkat keterikatan emosional, kognitif, dan fisik seorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Variabel ini diukur dengan tiga dimensi utama, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Berdasarkan hasil pengisian kuesioner oleh responden, diperoleh data yang ditampilkan dalam **Tabel 1** mengenai rata-rata skor keseluruhan sebesar 4,49. Berdasarkan makna skala pengukuran UWES-9 dalam Schaufeli et al. (2006), rata-rata skor tersebut menunjukkan responden relatif sering mengalami keterlibatan kerja. Secara umum, hal ini mengindikasikan bahwa karyawan memiliki keterikatan kerja yang baik, mencakup energi, dedikasi, dan fokus pada pekerjaan yang dilakukan.

Nilai standar deviasi dari hasil kuesioner adalah sebesar 1,22 yang menunjukkan adanya variasi yang cukup besar dalam persepsi responden terhadap keterikatan kerja. Nilai tersebut menandakan bahwa meskipun rata-rata *engagement* tinggi, namun persepsi keterikatan kerja di antara responden belum sepenuhnya homogen. Dengan demikian, meskipun sebagian responden telah memberikan penilaian yang sangat tinggi hingga mendekati nilai 6, sebagian lainnya memberikan penilaian yang juga sangat rendah hingga mendekati nilai 0 atau 1 terhadap indikator-indikator *employee engagement*.

Dimensi Vigor

Menurut Schaufeli dan Bakker (2010) dalam Szilvassy & Širok (2022) *vigor* atau vitalitas merupakan dimensi yang ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja. Dimensi ini juga berhubungan dengan keinginan karyawan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam pekerjaannya serta gigih dalam menghadapi kesulitan. Dalam kuesioner UWES-9 dimensi ini diwakili oleh 3 indikator. Data hasil penilaian dimensi *vigor* dalam kuesioner akan disajikan dalam **Tabel 2**.

Dalam **Tabel 2** tersebut diketahui bahwa indikator pada dimensi ini memiliki rata-rata yang tinggi, yaitu 4,55 untuk EV1, 4,57 untuk EV2, dan 3,84 untuk EV3, dengan rata-rata keseluruhan dimensi sebesar 4,32 dan standar deviasi rata-rata sebesar 1,15. Nilai standar deviasi yang cukup rendah menunjukkan persepsi yang relatif konsisten di antara responden. Hal

ini merepresentasikan bahwa karyawan merasa memiliki energi mental dan fisik yang baik, serta ketahanan saat menghadapi kesulitan di tempat kerja.

Indikator EV2 memiliki nilai rata-rata tertinggi di antara indikator lainnya pada dimensi *vigor*. Indikator ini merepresentasikan bahwa mayoritas responden merasa memiliki energi kuat dan semangat tinggi untuk melaksanakan pekerjaan sehari-hari.

Indikator EV1 memiliki nilai *mean* yang hampir sama dengan indikator EV 2 yang menegaskan bahwa responden merasa penuh energi ketika berada di tempat kerja. Nilai standar deviasi pada indikator ini juga relatif rendah yang menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap indikator ini cukup seragam, dengan kata lain, sebagian besar karyawan menunjukkan tingkat energi yang stabil dan konsisten.

Indikator EV 3 yang merepresentasikan rasa semangat untuk pergi bekerja memiliki *mean* terendah dan standar deviasi tertinggi di antara semua indikator pada dimensi *vigor*. Hal ini mengindikasikan bahwa aspek semangat ini mungkin lebih bervariasi di kalangan karyawan dibandingkan aspek ketahanan dan energi yang direpresentasikan oleh kedua indikator sebelumnya. Sebagian karyawan merasa lebih mudah lelah atau kehilangan dorongan ketika ingin pergi bekerja yang dapat dilihat melalui pilihan jawaban karyawan di mana sebesar 40% karyawan memilih jawaban pada rentang skala 0 (tidak pernah) sampai 3 (kadang-kadang), sedangkan sebanyak 60% lainnya merasa mampu mempertahankan energi kerjanya.

Dimensi Dedication

Menurut Schaufeli dan Bakker (2010) dalam Szilvassy & Širok (2022) dimensi *dedication* atau pengabdian melibatkan perasaan keterlibatan yang kuat dalam pekerjaan, penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam pekerjaan. Dimensi ini juga tercermin pada rasa tanggung jawab dan loyalitas terhadap pekerjaan dan organisasi. Dalam kuesioner UWES-9 dimensi ini diwakili oleh 3 indikator. Data hasil penilaian dimensi *dedication* dalam kuesioner akan disajikan dalam **Tabel 3**.

Dalam **Tabel 3** tersebut diketahui bahwa indikator pada dimensi ini memiliki rata-rata yang tinggi, yaitu 4,75 untuk ED1, 4,92 untuk ED2, dan 5,09 untuk ED3, dengan rata-rata keseluruhan sebesar 4,92

Tabel 2. Data Kuesioner Dimensi Vigor

Indikator	Jawaban							<i>Mean</i>	SD
	0	1	2	3	4	5	6		
EV 1	0	1	2	12	28	40	17	4,55	1,04
EV 2	1	1	0	14	24	42	18	4,57	1,1
EV 3	3	1	6	30	30	19	11	3,84	1,32
Rata-Rata								4,32	1,15

Tabel 3. Data Kuesioner Dimensi Dedication

Indikator	Jawaban							<i>Mean</i>	SD
	0	1	2	3	4	5	6		
ED 1	0	2	2	13	14	40	29	4,75	1,18
ED 2	0	1	0	10	20	33	36	4,92	1,06
ED 3	0	1	2	7	13	31	46	5,09	1,1
Rata-Rata								4,92	1,11

Tabel 4. Data Kuesioner Dimensi *Absorption*

Indikator	Jawaban						Mean	SD	
	0	1	2	3	4	5	6		
EA 1	1	0	0	18	23	31	27	4,63	1,16
EA 2	1	5	8	19	27	21	19	4,05	1,45
EA 3	1	9	7	15	19	33	16	4,05	1,55
	Rata-Rata						4,24	1,39	

dan standar deviasi rata-rata 1,11. Dimensi *dedication* adalah dimensi dengan rata-rata yang paling tinggi di antara ketiga dimensi lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan sangat antusias, bangga dengan pekerjaannya, dan menganggap pekerjaannya adalah sesuatu yang bermakna dan menantang. Nilai standar deviasi pada dimensi ini merupakan nilai terendah di antara dimensi yang lain menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap aspek *dedication* adalah yang paling seragam. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dimensi ini merupakan aspek yang paling menonjol dalam membentuk keterikatan kerja responden.

Indikator ED1 menunjukkan nilai *mean* 4,75 dengan nilai standar deviasi 1,18 yang menandakan bahwa mayoritas karyawan merasa berantusias dalam pekerjaan yang dilakukannya. Namun, indikator ini merupakan indikator dengan nilai standar deviasi yang cukup tinggi bahkan merupakan yang tertinggi diantara yang lainnya dimana hal ini menunjukkan keberagaman tingkat antusiasme pada responden.

Indikator ED2 dengan *mean* 4,92 dan standar deviasi 1,06 merupakan indikator dengan standar deviasi terendah meskipun memiliki nilai *mean* pada urutan kedua. Hal ini mendeskripsikan konsistensi penilaian karyawan dalam indikator yang menyatakan bahwa pekerjaan yang dilakukan secara baik menginspirasi dalam kehidupan karyawan.

ED3 memperoleh nilai *mean* tertinggi sebesar 5,09 dengan standar deviasi 1,10 yang menunjukkan bahwa responden umumnya merasa sangat bangga terhadap pekerjaannya. Nilai standar deviasi yang relatif rendah memperlihatkan keseragaman tanggapan bahwa sebagian besar karyawan benar-benar memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan mereka.

Dimensi *Absorption*

Menurut Schaufeli dan Bakker (2010) dalam Szilvassy & Širok (2022) dimensi *absorption* atau penyerapan ditandai dengan kondisi di mana karyawan sepenuhnya berkonsentrasi dan terhanyut dalam pekerjaan yang dilakukan. Ketika karyawan merasakan aspek ini, waktu kerja akan terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga melupakan segala sesuatu di sekitarnya. Data hasil penilaian dimensi *absorption* dalam kuesioner akan disajikan dalam **Tabel 4**.

Dalam **Tabel 4** diketahui bahwa diperoleh nilai rata-rata indikator sebesar 4,63 untuk EA1, 4,05 untuk EA2, dan 4,05 untuk EA3, dengan rata-rata keseluruhan sebesar 4,24 dan standar deviasi rata-rata sebesar 1,39. Nilai rata-rata pada dimensi *absorption* sebenarnya cukup tinggi, tetapi dimensi ini merupakan dimensi terendah dibandingkan dimensi *vigor* dan *dedication* dan bahkan memiliki nilai standar deviasi

tertinggi diantara kedua dimensi lainnya. *Mean* yang rendah dan standar deviasi yang sangat tinggi pada dimensi *absorption* cenderung menunjukkan bahwa meskipun karyawan memiliki *dedication* yang tinggi, terdapat masalah lain yang signifikan terkait dengan kemampuan fokus total, konsentrasi mendalam, dan terhanyut dalam pekerjaan. Variasi respons yang besar menunjukkan bahwa beberapa karyawan sangat mampu fokus, sementara sebagian besar lainnya kesulitan untuk mencapai kondisi terhanyut ataupun terbawa dalam pekerjaan yang dilakukan.

Indikator EA1 memiliki nilai rata-rata tertinggi diantara indikator lainnya. Indikator ini sendiri mencerminkan bahwa karyawan merasa senang bekerja secara intensif hingga sering terlupa waktu saat bekerja. Nilai standar deviasi pada indikator ini juga merupakan nilai terendah dibanding indikator lain yang menandakan bahwa variasi jawaban responden jauh lebih kecil atau artinya responden cenderung sepakat menilai dimensi ini pada skala yang cenderung tinggi.

Indikator EA2 memiliki rata-rata yang sama dengan indikator EA 3 yaitu sebesar 4,05, namun memiliki standar deviasi yang berbeda yaitu sebesar 1,45 dan 1,55. Hal ini menunjukkan variasi penilaian responden yang tinggi yang menandakan bahwa sebagian karyawan cenderung larut dan terbawa suasana dalam pekerjaan yang dilakukan dengan memberi nilai yang cukup tinggi, namun sebagian lain mungkin mengalami distraksi atau gangguan ketika melakukan pekerjaan yang menyebabkannya tidak bisa merasakan fokus saat bekerja.

Secara keseluruhan, berdasarkan penjabaran deskriptif dan analisis hasil penelitian masing-masing dimensi memiliki nilai yang berbeda. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan pada salah satu rumah sakit di Makassar yang menemukan tingkat keterikatan yang bervariasi di berbagai dimensi (Janna & Paradilla, 2023). Indikator ED 3 merupakan indikator dengan nilai tertinggi dari seluruh indikator pada kuesioner dan dimensi *dedication* sendiri memiliki nilai *mean* tertinggi. Hal ini menandakan bahwa *dedication* merupakan dimensi utama dalam *employee engagement*. Karyawan secara mayoritas menganggap pekerjaan mereka sangat bermakna, penting, dan memiliki tujuan yang jelas sehingga menunjukkan adanya penilaian positif karyawan terhadap peran dan kontribusinya dalam organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Alkorashy & Alanazi (2023) yang menemukan bahwa pada tenaga keshatan, dimensi *dedication* merupakan aspek *engagement* yang paling dominan karena berkaitan langsung dengan rasa tanggung jawab moral dan profesional terhadap pekerjaan. Hasil penelitian Al Sabbagh (2024) juga memperkuat hal ini, bahwa *dedication* memiliki kontribusi paling besar terhadap

efektivitas organisasi dibandingkan dua dimensi lainnya. Albrecht & Marty (2020) juga menyatakan bahwa pekerjaan bermakna (*meaningful work*) merupakan prediktor terkuat *employee engagement*. Lebih lanjut, tingginya nilai *mean* ini menegaskan bahwa karyawan merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka, sejalan dengan definisi *dedication* oleh Maisyuri & Ariyanto (2021) di mana karyawan melihat pekerjaan sebagai tantangan yang menginspirasi. Dengan demikian, tingginya skor *dedication* dalam penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan emosional dan makna kerja menjadi pendorong utama *engagement* responden. Namun, standar deviasi yang sebenarnya cukup tinggi walaupun paling rendah diantara dimensi lain menandakan bahwa masih terdapat variasi respons yang cukup signifikan. Terdapat beberapa responden yang mungkin merasa pekerjaannya kurang memiliki arti.

Indikator EV 3 merupakan indikator dengan nilai terendah diantara indikator lainnya. Indikator ini mencerminkan aspek semangat atau antusiasme untuk pergi bekerja terutama ketika memulai hari. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan merasa memiliki dedikasi yang tinggi dan memiliki energi serta kekuatan dalam bekerja yang merupakan indikator lain dalam dimensi *vigor*, pekerja merasa kurang bersemangat ketika pagi hari untuk melakukan pekerjaannya. Nilai Standar Deviasi yang tergolong tinggi juga mengindikasikan bahwa terdapat variasi yang signifikan dalam tingkat semangat. Ada sebagian responden yang sangat bersemangat, tetapi sebagian besar lainnya memberikan nilai rendah sehingga menarik nilai rata-rata ke bawah.

Indikator EA 2 dan EA 3 memiliki *mean* terendah setelah EV3 dari seluruh indikator dalam kuesioner. Sementara itu, dimensi *absorption* merupakan dimensi dengan nilai rata-rata terendah diantara dimensi lainnya yang menandakan bahwa karyawan cenderung kesulitan mencapai kondisi *flow* atau konsentrasi mendalam dalam pekerjaan yang dilakukan. Hal ini bertentangan dengan nilai pada dimensi *dedication* yang tinggi, mengindikasikan bahwa pekerja merasa berantusias dan bangga terhadap pekerjaan yang dimiliki, akan tetapi di lain sisi lingkungan atau kondisi kerja mungkin menghalangi fokus total. Hal ini sejalan dengan penelitian Maisyuri & Ariyanto (2021), yang menunjukkan bahwa dimensi *absorption* seringkali menjadi dimensi yang paling tidak stabil atau tidak signifikan. Nilai standar deviasi pada indikator EA 2 dan EA 3 sendiri merupakan yang tertinggi dari seluruh kuesioner bersamaan dengan dimensi yang diwakilinya sehingga menandakan adanya variasi respons yang cukup besar. Beberapa karyawan mungkin merasa terhanyut dalam pekerjaan, namun cukup banyak responden juga cenderung merasa kesulitan yang dibuktikan dengan banyak yang memberikan respons rendah. Oleh karena itu, nilai standar deviasi yang tinggi pada *absorption* dapat diinterpretasikan sebagai pertanda adanya gangguan kerja atau lingkungan yang tidak mendukung *deep work* sehingga harus menjadi fokus perbaikan manajerial.

Hasil penilaian tingkat *employee engagement* ini sejalan dengan karakteristik Gen Z yang mengutamakan makna pekerjaan & keterlibatan emosional (Twenge et al., 2010), khususnya di industri kesehatan yang menuntut tingginya kontribusi secara emosional (Bakker & Albrecht, 2018). Studi Kanste et al., (2025) menunjukkan pekerja Gen Z pada industri kesehatan sangat sensitif terhadap *workplace support* dan *value alignment*, dimana hal tersebut konsisten dengan pola *dedication* yang relatif sering dirasakan responden dalam penelitian ini. Generasi Z secara umum dikenal memiliki preferensi yang kuat terhadap *work-life balance* dan fleksibilitas kerja, tingkat *employee engagement* responden di industri kesehatan tetap berada pada frekuensi yang relatif sering. Kondisi ini dapat mengindikasikan bahwa keterlibatan kerja Generasi Z tidak hanya ditentukan oleh terpenuhinya *work-life balance*, tetapi juga dipengaruhi oleh konteks pekerjaan yang memiliki makna sosial dan tanggung jawab tinggi, seperti sektor kesehatan. Hal ini sejalan dengan Bakker dan Albrecht (2018) yang menyatakan bahwa *engagement* dapat tetap terbentuk dalam pekerjaan dengan tuntutan tinggi apabila individu memandang pekerjaannya bermakna. Namun demikian, temuan ini juga perlu disikapi secara hati-hati, mengingat keterbatasan fleksibilitas kerja dan tuntutan emosional yang berkelanjutan di rumah sakit tetap memiliki potensi untuk menimbulkan kesenjangan antara karakteristik Generasi Z dan realitas kerja jangka panjang, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi keberlanjutan *engagement* serta risiko *burnout* dan *turnover*.

4. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tingkat *employee engagement* Generasi Z di sektor kesehatan Indonesia melalui hasil analisis deskriptif. Berdasarkan uraian penjelasan tersebut, diketahui bahwa secara keseluruhan *employee engagement* Generasi Z di sektor kesehatan tergolong tinggi dengan rata-rata keseluruhan sebesar 4,49 dan standar deviasi 1,22. Hal ini menjelaskan bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat keterlibatan yang baik terhadap pekerjaan yang dilakukan, meskipun masih terdapat variasi antar individu.

Berdasarkan tiga dimensi utama, *dedication* merupakan dimensi dengan nilai rata-rata tertinggi (4,92; SD = 1,11), diikuti oleh *vigor* (4,32; SD = 1,15), dan *absorption* (4,24; SD = 1,39). Kondisi ini menunjukkan bahwa responden cenderung memiliki rasa bangga, antusiasme, dan menganggap pekerjaan yang dilakukannya bermakna. Hal ini sejalan dengan penelitian Alkorashy & Alanazi (2023) dan (Al Sabagh, 2024) yang menyatakan bahwa *dedication* merupakan dimensi paling dominan dalam membentuk efektivitas dan keterlibatan kerja, khususnya pada sektor kesehatan. Sementara itu, rendahnya dimensi *absorption* menandakan kemampuan pekerja untuk benar-benar tenggelam dan fokus penuh dalam pekerjaan masih rendah dan bervariasi antar individu.

Secara implikatif, peningkatan fokus kerja dan dukungan lingkungan kerja yang kondusif dapat membantu memperkuat dimensi *absorption* agar

keterikatan karyawan menjadi lebih merata di seluruh aspek. Organisasi di sektor kesehatan juga perlu mempertahankan dan memperkuat dimensi *dedication* melalui strategi untuk mengembangkan makna dan kebanggaan dalam bekerja, sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang mampu menjaga *vigor* dan meningkatkan *absorption* agar keterlibatan kerja generasi muda dapat lebih optimal.

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan analisis *employee engagement* lebih dalam dengan menggunakan pendekatan multivariat untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap setiap dimensi *engagement*, seperti dukungan organisasi, gaya kepemimpinan, atau beban kerja. Selain itu, penelitian berikutnya dapat melibatkan sektor lain di luar bidang kesehatan atau membandingkan antar generasi tenaga kerja untuk memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai kemungkinan adanya perbedaan pada tingkat *engagement*.

Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan terima kasih kepada *editor* dan para *reviewer* atas komentar dan saran yang membantu meningkatkan kualitas naskah ini. Penulis juga menyampaikan apresiasi kepada seluruh responden yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini, serta kepada pihak-pihak yang memberikan dukungan akademik yang relevan terhadap pelaksanaan penelitian.

5. Daftar Pustaka

- Al Sabbagh, M. (2024). *Impact of Employee Engagement on Organizational Performance: The Case of Higher Educational Institute in Oman*. www.istes.org
- Albrecht, S. L., & Marty, A. (2020). Personality, self-efficacy and job resources and their associations with employee engagement, affective commitment and turnover intentions. *International Journal of Human Resource Management*, 31(5), 657–681. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1362660>
- Alkorashy, H., & Alanazi, M. (2023). Personal and Job-Related Factors Influencing the Work Engagement of Hospital Nurses: A Cross-Sectional Study from Saudi Arabia. *Healthcare (Switzerland)*, 11(4). <https://doi.org/10.3390/healthcare11040572>
- Arief, N. R., Purwana, D., & Saptono, A. (2021). The International Journal of Social Sciences World Effect of Quality Work of Life (QWL) and Work-Life Balance on Job Satisfaction through Employee Engagement as Intervening Variables. *The International Journal of Social Sciences World TIJOSSW*, 3(1). <https://doi.org/10.5281/zenodo.5068429>
- Avicennianing Tyas, R., & Meliala, A. (2023). THE RELATIONSHIP OF COMPENSATION SATISFACTION, WORK MOTIVATION, AND NURSE PERFORMANCE AT UGM
- ACADEMIC HOSPITAL. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*, 26.
- Badan Pusat Statistik. (2023). Hasil Sensus Penduduk 2020: Potret Generasi Z Indonesia. Jakarta: BPS. Data diolah dalam GoodStats. Diakses dari <https://data.goodstats.id/statistic/sensus-bps-saat-ini-indonesia-didominasi-oleh-gen-z-n9kqv>
- Badan Pusat Statistik. Analisis PDB Sektor Pertanian Tahun 2023. Jakarta: Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian, Desember 2023.
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. In *Career Development International* (Vol. 23, Issue 1, pp. 4–11). Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Barhate, B., & Dirani, K. M. (2022). Career aspirations of generation Z: a systematic literature review. In *European Journal of Training and Development* (Vol. 46, Issues 1–2, pp. 139–157). Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/EJTD-07-2020-0124>
- Fukuzaki, T., & Iwata, N. (2022). Association between the five-factor model of personality and work engagement: a meta-analysis. *Industrial Health*, 60(2), 154–163. <https://doi.org/10.2486/indhealth.2021-0051>
- Gannon, G., & Hieker, C. (2022). Employee Engagement and a Company's Sustainability Values: A Case Study of a FinTech SME. *Management Studies*, 10(3). <https://doi.org/10.17265/2328-2185/2022.03.006>
- Gwamanda, N., Mahembe, B., & Jano, R. (2024). The psychometric properties of the Utrecht Work Engagement Scale on a Zimbabwean population. *SA Journal of Human Resources Management*. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v10i1.1496>
- Jabeen, S., & Jabeen, A. (2024). EPRA International Journal of Economics, Business and Management Studies (EBMS) A STUDY ON WORK LIFE BALANCE. *EPRA International Journal of Economics, Business and Management Studies (EBMS)*. <https://doi.org/10.36713/epra1013|SJIF>
- Janna, N. M., & Paradilla, M. (2023). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Turnover Intention Perawat Dari RS Grestelina Makassar Tahun 2022. *Sehat Rakyat: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 2(1), 109–122. <https://doi.org/10.54259/sehatrakyat.v2i1.1496>
- Jannavi, A. N., Utami, K. S., Tata, J., Selatan, B., Banyuraden, G., & Sleman, Y. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan di Perusahaan Konstruksi Bangunan. *Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 2(4),

- 58–62.
<https://doi.org/10.61132/lokawati.v2i3.960>
- Kanste, O., Ylisirniö, M., Hammarén, M., & Kuha, S. (2025). The perceptions of Generation Z professionals and students concerning health-care work: A scoping review. In *Nurse Education Today* (Vol. 150). Churchill Livingstone.
<https://doi.org/10.1016/j.nedt.2025.106678>
- Maisyuri, R. S. I., & Ariyanto, E. (2021). The Affect Of Vigor, Dedication And Absorption On The Employee Performance At Pt. Mandiri Utama Finance. *Dinasti International Journal of Management Science*, 2(4).
<https://doi.org/10.31933/dijms.v2i4>
- Mishra, A., & Biswal, S. (2024). Employee Engagement: A Key to Improve Performance. *International Research Journal of Multidisciplinary Scope*, 5(2), 122–131.
<https://doi.org/10.47857/irjms.2024.v05i02.0386>
- Mohammed, I. S., Wuni, A., Nyarko, B. A., Ibrahim, M. M., & Chanayireh, L. (2025). Work engagement: the key driver in transforming organizational commitment into enhanced work performance among midwives in Ghana - a structural equation modelling approach. *BMC Health Services Research*, 25(1).
<https://doi.org/10.1186/s12913-025-13062-4>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.
<https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Roma, V. G., & Bakker, A. B. (2002). THE MEASUREMENT OF ENGAGEMENT AND BURNOUT: A TWO SAMPLE CONFIRMATORY FACTOR ANALYTIC APPROACH. *Journal of Happiness Studies*.
- Schroth, H. (2019). Are you ready for gen Z in the workplace? *California Management Review*, 61(3), 5–18.
<https://doi.org/10.1177/0008125619841006>
- Scott, G., Hogden, A., Taylor, R., & Mauldon, E. (2022). Exploring the impact of employee engagement and patient safety. *International Journal for Quality in Health Care*, 34(3).
<https://doi.org/10.1093/intqhc/mzac059>
- Shofi, K. N. M., & Putri, N. K. (2023). GENDER SEGREGATION OF HEALTH MANAGERS IN DISTRICT HEALTH OFFICERS IN INDONESIA. *Indonesian Journal of Public Health*, 18(2), 265–275.
<https://doi.org/10.20473/Ijph.v18i2.2023.265-275>
- Szilvassy, P., & Širok, K. (2022). Importance of work engagement in primary healthcare. *BMC Health Services Research*, 22(1).
<https://doi.org/10.1186/s12913-022-08402-7>
- Tan, S. H. E., & Chin, G. F. (2023). Generational effect on nurses' work values, engagement, and satisfaction in an acute hospital. *BMC Nursing*, 22(1). <https://doi.org/10.1186/s12912-023-01256-2>
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of Management*, 36(5), 1117–1142.
<https://doi.org/10.1177/0149206309352246>
- Vilela, N. G. S., & Casado, T. (2023). Career stages in management studies: a systematic review of scientific production from 2011 to 2020. In *Revista de Gestao* (Vol. 30, Issue 1, pp. 62–77). Emerald Publishing.
<https://doi.org/10.1108/REGE-02-2021-0018>
- Zhafira, N. H., Damrus, & Ertika, Y. (2025). Employee Engagement di Indonesia Pasca Pandemi. *Future Academia : The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 3(1), 236–246.
<https://doi.org/10.61579/future.v3i1.283>