

Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Tenaga Kesehatan Generasi Z: *A Systematic Literature Review*

Factors Influencing Job Satisfaction Among Generation Z Healthcare Workers: A Systematic Literature Review

Nagita Vicilya Utami^{1✉}, Budi Aji², Eri Wahyuningsih²

¹Program Studi Magister Kesehatan Masyarakat, Fakultas Ilmu-Ilmu Kesehatan, Universitas Jenderal Soedirman, Purwokerto, Indonesia

²Program Studi Kesehatan Masyarakat, Fakultas Ilmu-Ilmu Kesehatan, Universitas Jenderal Soedirman, Purwokerto, Indonesia

Article Info

Article History:

Submitted: 2024-07-04

Revised: 2025-05-09

Accepted: 2025-06-27

Published: 2025-07-26

Keywords:

Generation Z, Health Services, Health Workers, Job Satisfaction

DOI:

<https://doi.org/10.15294/higeia/v9i3/8875>

Abstrak

Generasi Z (lahir 1995-2010) sudah mulai mendominasi angkatan kerja di berbagai sektor, termasuk sektor kesehatan. Generasi Z dikenal memiliki karakteristik unik, seperti ketergantungan pada teknologi, preferensi akan fleksibilitas kerja, dan nilai-nilai yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja tenaga kesehatan Generasi Z melalui systematic literature review dengan pendekatan PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). Pencarian literatur dilakukan pada database Google Scholar dan PubMed dengan rentang publikasi tahun 2014–2024. Dari 3.128 artikel yang diidentifikasi, diperoleh 6 artikel yang memenuhi kriteria inklusi setelah dilakukan proses seleksi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keamanan kerja, gaji, tunjangan, pengembangan karir, pelatihan, lingkungan kerja, budaya organisasi, dan work life balance mempengaruhi kepuasan kerja tenaga kesehatan Generasi Z. Implikasi praktis dari temuan ini menekankan perlunya kebijakan organisasi yang adaptif, seperti pelatihan berkelanjutan, budaya kerja kolaboratif, dan dukungan work-life balance. Pemahaman menyeluruh terhadap faktor-faktor ini dapat menjadi dasar untuk meningkatkan retensi, produktivitas, dan kualitas tenaga kesehatan Generasi Z.

Abstract

Generation Z (born 1995–2010) has begun to dominate the workforce across various sectors, including healthcare. This generation is known for its unique characteristics, such as reliance on technology, a preference for work flexibility, and values that differ from previous generations. This study aims to identify the factors influencing job satisfaction among Generation Z healthcare workers through a systematic literature review using the PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) approach. Literature searches were conducted on Google Scholar and PubMed, covering publications from 2014 to 2024. Out of 3,128 identified articles, 6 met the inclusion criteria after the selection process. The results indicate that job security, salary, benefits, career development, training, work environment, organizational culture, and work-life balance influence the job satisfaction of Generation Z healthcare workers. The practical implications of these findings highlight the need for adaptive organizational policies, such as ongoing training, a collaborative work culture, and work-life balance support. A comprehensive understanding of these factors can serve as a foundation for improving retention, productivity, and quality among Generation Z healthcare workers.

© 2025 Universitas Negeri Semarang

✉ Alamat korespondensi:

Jl. Prof. Dr. HR. Boenyamin 708

Kec. Purwokerto Utara 53122

E-mail: nagitavicilyautami@gmail.com

p ISSN 2541-5581

e ISSN 2541-5603

PENDAHULUAN

Generasi Z adalah generasi yang sejak lahir sudah berinteraksi dengan kemajuan teknologi. Lahir antara tahun 1995-2010, mereka tidak pernah merasakan hidup tanpa teknologi dan internet (Fodor and Jaeckel, 2018). Bagi Generasi Z, teknologi dan internet adalah hal yang wajib ada, bukan sebuah inovasi seperti yang dilihat oleh generasi sebelumnya. Kemajuan teknologi dan pesatnya arus informasi melalui internet telah mempengaruhi kehidupan Generasi Z. Mereka terbiasa berkomunikasi menggunakan gadget, mencari informasi tentang berbagai hal melalui internet, bermain game, dan bahkan berbelanja dengan satu perangkat yang selalu mereka bawa, yaitu *smartphone*. Bisa dikatakan bahwa semua Generasi Z terpapar penggunaan *smartphone* setiap hari (Hastini, Fahmi and Lukito, 2020). Generasi ini dibesarkan dalam lingkungan di mana informasi mudah diakses dan dikomunikasikan melalui internet, yang menghasilkan keterbiasaan terhadap informasi yang instan dan luas tentang berbagai isu dunia. Faktor ini menjadi aspek penting dalam kehidupan Generasi Z karena membentuk pola pikir dan pola perilaku mereka.

Generasi Z akan mendominasi pasar kerja di seluruh dunia dan membawa dampak yang signifikan di dunia kerja termasuk dalam lingkup pelayanan kesehatan. Hasil Sensus Penduduk 2020 dari BPS menunjukkan bahwa mayoritas penduduk Indonesia terdiri dari Generasi Z (lahir antara 1997 dan 2012) dan generasi milenial (lahir antara 1981 dan 1996). Generasi Z menyumbang 27,94% dari total populasi, sementara generasi milenial menyumbang 25,87%. Sebagian besar dari kedua generasi ini berada dalam usia produktif, yang berpotensi mempercepat pertumbuhan ekonomi (Kominfo, 2021). Saat ini, Generasi Z mulai mendominasi angkatan kerja di berbagai sektor termasuk sektor kesehatan.

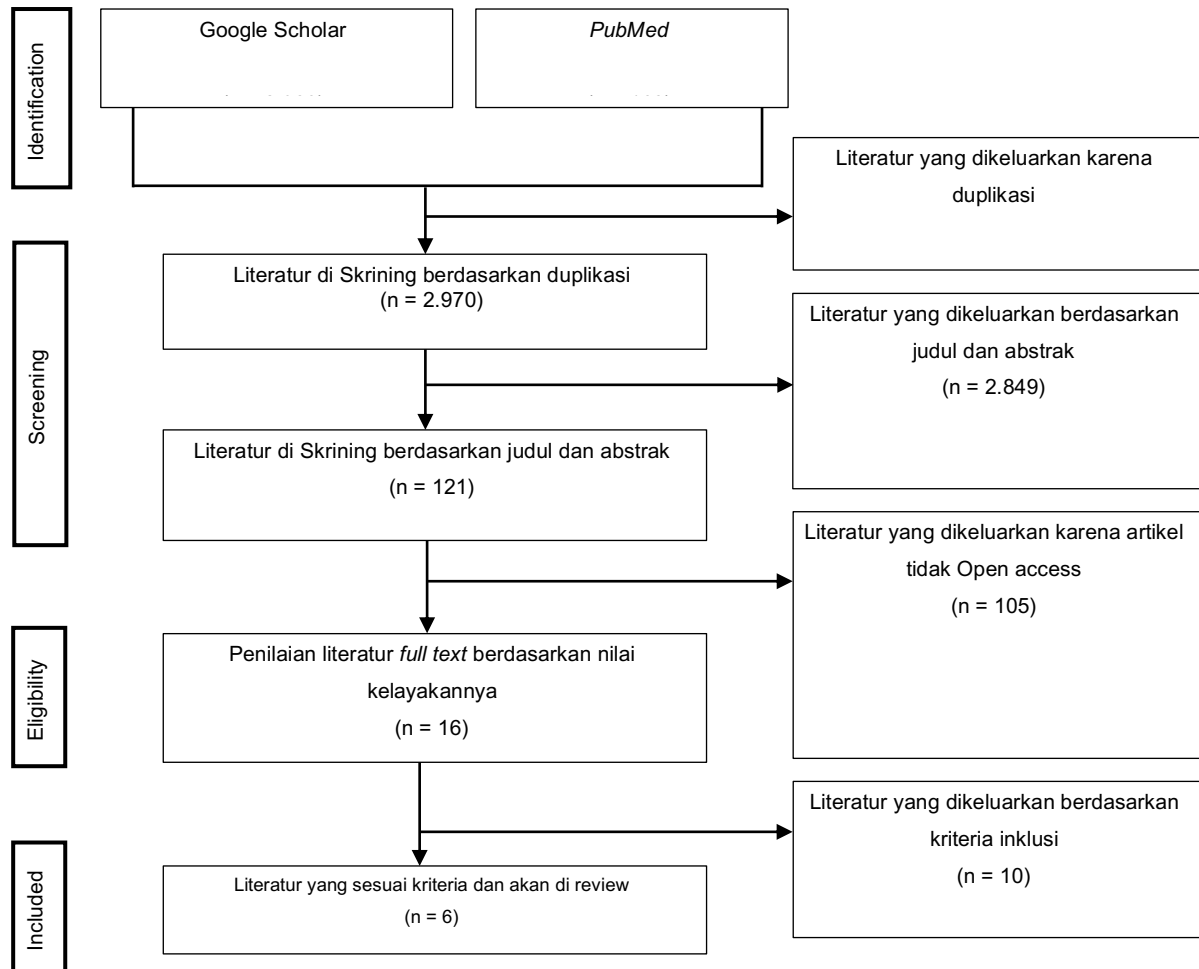
Hal yang unik tentang tenaga kerja Generasi Z adalah keterkaitan mereka dengan teknologi dan era digital. Teknologi telah menjadi bagian integral dari kehidupan Generasi Z, sehingga mereka terbiasa dengan teknologi, selalu terhubung, dan menggunakan *ponsel*, *tablet*, serta komunikasi instan. Generasi ini dibentuk untuk melakukan banyak tugas sekaligus atau bekerja secara *multitasking*, sering kali berpindah cepat dari satu tugas ke tugas lain dengan lebih mengutamakan kecepatan daripada akurasi (Suryadi, 2023). Menurut Fodor and Jaeckel (2018), Generasi Z dikenal memiliki karakteristik unik, seperti ketergantungan pada teknologi, keinginan akan fleksibilitas kerja, dan nilai-nilai yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Mengingat karakteristik unik ini, penting untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja mereka di tempat kerja, khususnya di sektor kesehatan yang sangat membutuhkan tenaga kerja yang kompeten dan produktif. Beberapa penelitian mengenai tenaga kerja generasi Z ini sudah mulai banyak diteliti. Menurut penelitian Tan and Chin (2023), terdapat perbedaan nilai dan sikap kerja di antara perawat dari Generasi X, Generasi Y, dan Generasi Z. Benítez-Márquez et al. (2022) mengatakan, Generasi Z cenderung memprioritaskan keseimbangan kehidupan kerja dan pekerjaan yang menyenangkan, sedangkan Generasi Y lebih mementingkan karier dan kesuksesan serta lebih fokus pada pekerjaan itu sendiri. Dengan kata lain, setiap generasi memiliki pandangan, sikap, dan harapan terkait pekerjaan (Gabrielova and Buchko, 2021).

Kepuasan Kerja adalah kondisi emosional karyawan baik puas atau tidak puas terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Kepuasan kerja dapat dipahami melalui tiga aspek. Aspek pertama, yaitu kepuasan kerja merupakan bentuk respon terhadap kondisi lingkungan pekerja. Aspek kedua, kepuasan kerja seringkali ditentukan oleh hasil kerja atau kinerja. Aspek ketiga terkait kepuasan kerja dan sikap lain setiap karyawan (Astari et al., 2023). Beberapa penelitian menemukan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan kinerja mereka, kualitas layanan dan hasil organisasi. Hasil penelitian Gatti, Ghislieri and Cortese (2017) menemukan bahwa perawat Italia dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi lebih mungkin berhasil menyelesaikan tugasnya. Selain itu, penelitian Kvist et al. (2014), menunjukkan bahwa kepuasan kerja perawat berhubungan positif dengan kualitas pelayanan yang dirasakan pasiennya. Sebaliknya, perawat dengan kepuasan kerja yang rendah cenderung memiliki niat yang lebih tinggi untuk meninggalkan tempat kerjanya atau profesi keperawatannya secara permanen. Mengingat saat ini, perawat baru memiliki prevalensi *turnover*

yang tinggi, sehingga meningkatkan kepuasan kerja mereka sangat penting untuk mempertahankan tenaga perawat (Lo et al., 2018). Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tenaga kesehatan Generasi Z melalui systematic literature review. Mengingat Generasi Z mulai mendominasi angkatan kerja saat ini, maka diperlukan pemahaman yang baik tentang faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, khususnya tenaga Kesehatan. Penelitian sebelumnya telah melaporkan bahwa memahami perbedaan generasi dalam nilai-nilai kerja akan membantu mengembangkan strategi dan kebijakan untuk memotivasi karyawan dan memenuhi kebutuhan mereka di berbagai generasi (Mencel and Lester, 2014). Organisasi kesehatan dapat menggunakan hasil penelitian untuk mengimplementasikan strategi yang tepat guna yang disukai oleh Generasi Z, untuk meningkatkan efisiensi kerja dan produktivitas. Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan teori tentang kepuasan kerja tenaga kesehatan dengan menambahkan pemahaman tentang bagaimana faktor-faktor khusus mempengaruhi kepuasan kerja Generasi Z dalam bidang layanan kesehatan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* dengan metode PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*). Systematic Literature Review adalah metode untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menginterpretasi semua penelitian yang tersedia dan relevan dengan permasalahan atau topik tertentu yang sedang diteliti (Rozi, 2020). Data yang dikumpulkan bersumber dari database elektronik seperti PubMed dan *Google Scholar* dengan Kata kunci yang digunakan yaitu *Generation Z, Job Satisfaction, Health Services, Health Workers*. Hasil dari pencarian literatur kemudian dianalisis kelayakannya berdasarkan kata kunci, judul dan abstrak yang sesuai dengan kriteria inklusi. Adapun kriteria kelayakan yang dijadikan sebagai acuan penulis, yakni (1) artikel yang telah terindeks database PubMed dan *Google Scholar*; (2) artikel berbahasa Inggris atau bahasa Indonesia; (3) artikel yang dipublikasikan dalam 10 tahun terakhir (2014-2024); (4) *artikel free full text* dan *open acces*. Berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, alur dan hasil penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini diilustrasikan dalam diagram PRISMA berikut ini:



Gambar 1. Alur Identifikasi Artikel dengan Metode PRISMA

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari pencarian artikel melalui database *Google scholar* dan PubMed dengan menggunakan kata kunci dan tahun publikasi yang sesuai kriteria, ditemukan ada 3.128 artikel. Dari artikel tersebut selanjutnya dilakukan eliminasi pada artikel yang terduplikasi dan ditemukan sebanyak 158 artikel duplikasi. Selanjutnya, dari 2.970 artikel di seleksi berdasarkan judul dan abstrak yang relevan dengan topik penelitian, hingga ditemukan sebanyak 121 artikel yang relevan. Dari artikel tersebut, ditemukan sebanyak 16 artikel yang open access. Sebanyak 16 artikel di seleksi berdasarkan kriteria inklusi dan ditemukan sebanyak 6 artikel yang sesuai kriteria.

Tabel 1. Matriks Artikel Sampel yang di Review

Penulis, Tahun	Judul Penelitian	Kesimpulan
Kim, Kim and Lee (2024)	<i>How are new nurses satisfied with their jobs? From the work value perspective of Generations Y and Z nurses</i>	Memahami perbedaan generasi sangat penting untuk meningkatkan manajemen perawat generasi baru yang efektif. Temuan penelitian kami mendukung bahwa dimensi nilai kerja yang berbeda dan karakteristik terkait pekerjaan dikaitkan dengan kepuasan kerja di setiap generasi. Oleh karena itu, penting untuk mengembangkan inisiatif yang berbeda, seperti program yang terstruktur dengan baik, untuk mendukung kelanjutan pertumbuhan karir perawat Generasi Z baru, sehingga meningkatkan kepuasan kerja mereka. Selain itu, menyediakan lingkungan kerja yang kondusif yang membantu perawat generasi baru mengatasi tantangan dan memastikan kehidupan pribadi harus dipertimbangkan.

Hampton and Welsh (2019)	<i>Work Values of Generation Z Nurses</i>	Komponen nilai kerja yang paling penting menurut partisipan adalah sosial/altruistik, diikuti oleh instrumental/ekstrinsik, kognitif/intrinsik, dan prestise. Membantu orang lain dan memiliki pekerjaan yang menarik dan menyenangkan serta menawarkan keamanan kerja dan tunjangan yang baik merupakan nilai kerja perawat Generasi Z yang paling penting di masa depan.
Tan and Chin (2023)	<i>Generational Effect on nurses' work Values, engagement, and Satisfaction in an acute hospital</i>	Temuan penelitian ini menyoroti perbedaan nilai dan sikap kerja yang ada di antara para perawat dari berbagai generasi. Generasi X cenderung tidak menantang norma dan supervisor konvensional. Generasi Y dan Z adalah generasi yang paling melek teknologi dan dapat beradaptasi dengan cepat terhadap teknologi baru. Ada juga penekanan yang lebih besar pada keseimbangan kehidupan kerja seiring dengan bertambahnya usia generasi ini. Perawat generasi Y dan Z merasa bahwa perawat yang lebih muda tidak mendapatkan rasa hormat dan pengakuan dari rekan kerja mereka. Mengakui perbedaan generasi dalam nilai dan sikap kerja dapat memfasilitasi manajemen keperawatan untuk menyesuaikan strategi guna meningkatkan kinerja individu dan organisasi sambil menciptakan lingkungan kerja yang meningkatkan keharmonisan antargenerasi dan kerja sama tim.
Tussing, Chipps and Tornwall (2024)	<i>Generational Differences in the Nursing Workforce: Strategies for Nurse Leaders</i>	Perbedaan generasi dalam hal ketahanan dan penanganan individu, gaya komunikasi, dan preferensi kehidupan kerja berdampak pada budaya tempat kerja, efektivitas tim, dan rutinitas kerja sehari-hari. Pemimpin perawat dapat menggunakan perbedaan generasi dan preferensi individu sambil menjunjung tinggi seperangkat nilai, norma, dan etika yang sama di tempat kerja serta memelihara identitas keperawatan profesional individu yang kuat untuk setiap perawat. Strategi untuk rekrutmen, orientasi, dan retensi mencakup pendidikan dan pelatihan yang bertujuan untuk pertumbuhan profesional, membangun identitas keperawatan profesional, dan membina budaya tempat kerja yang memprioritaskan perawatan pasien, serta menetapkan menu tunjangan karyawan yang memprioritaskan kesehatan mental dan fisik perawat. Pemimpin perawat perlu memahami dan memanfaatkan kekuatan dan peluang dalam perbedaan generasi dan secara bersamaan menerima preferensi, kekuatan, dan kelemahan yang dirasakan individu.
Kiniman and Cherdchom (2019)	<i>Work Motivation of Registered Nurses in Generation Z in a Private Hospital in Chonburi Province</i>	Penelitian ini bertujuan untuk 1. Mempelajari motivasi kerja perawat terdaftar pada Generasi Z di rumah sakit swasta di provinsi Chonburi; 2. Mempelajari pedoman untuk membangun motivasi kerja perawat terdaftar pada Generasi Z di rumah sakit swasta di provinsi Chonburi. Peneliti menemukan bahwa 9 aspek yang mempengaruhi motivasi kerja perawat terdaftar di Generasi Z adalah sebagai berikut: 1) Tim kerja; 2) Keluarga; 3) Remunerasi dan tunjangan; 4) Sifat pekerjaan; 5) Pengakuan; 6) Keseimbangan kehidupan kerja; 7) Kemajuan karir; 8) Penghargaan dan 9) Lingkungan kerja. Aspek-aspek yang paling mempengaruhi motivasi kerja perawat terdaftar pada Generasi Z adalah tim kerja, keluarga, remunerasi dan tunjangan. Selanjutnya, berdasarkan tujuan ke-2 dari penelitian ini, peneliti menemukan 5 pedoman untuk membangun motivasi kerja perawat terdaftar di Generasi Z, yaitu 1. Mementingkan karyawan dan membangun rasa memiliki; 2. Pengurangan beban kerja dan peningkatan jumlah perawat terdaftar; 3. Penyediaan dukungan dan pelatihan untuk perawat terdaftar; 4. Mengadakan kegiatan untuk memperkuat hubungan positif antara karyawan di departemen yang sama dan departemen yang berbeda; 5. Penyesuaian kriteria penilaian untuk perawat terdaftar yang baru direkrut

Penulis, Tahun	Judul Penelitian	Kesimpulan
Soelistyani and Fauzia (2022)	<i>Internalization of patient safety culture on the quality of nurse performance of different generations at xyz catholic hospital surabaya</i>	Internalisasi budaya keselamatan pasien pada perawat berbeda generasi di RS XYZ Surabaya sangat erat kaitannya dengan kualitas kinerja perawat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perawat pada setiap angkatan berbeda-beda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa informan tidak setuju dengan pandangan bahwa “kualitas kinerja perawat generasi X lebih baik dibandingkan generasi Y dan Z”. Pandangan umum para informan adalah setiap generasi mempunyai kelebihan dan keterbatasan, apa yang perlu dibangun adalah sinergi untuk menyatukan potensi yang dimiliki setiap generasi perawat agar dapat mendukung secara maksimal upaya pencapaian visi, misi dan tujuan rumah sakit. Kendala-kendala yang dihadapi perawat dari berbagai generasi dalam menginternalisasikan budaya keselamatan pasien merupakan sebuah kenyataan yang menjadi tantangan sekaligus peluang bagi manajemen rumah sakit untuk mencari cara kreatif dalam menumbuhkan potensi sumber daya manusia perawat di RS XYZ sebagai kekuatan besar. Dengan membangun sinergi yang memadukan kekuatan pengalaman, kearifan dan nilai-nilai luhur budaya organisasi yang berakar pada visi, misi, motto dan tujuan rumah sakit dengan memanfaatkan kemajuan teknologi dan teknologi kedokteran yang maju. Dukungan manajemen rumah sakit dalam menciptakan iklim kerja yang mengutamakan keselamatan pasien di RS XYZ telah dilaksanakan dengan baik. Kegiatan yang perlu terus dilakukan adalah pemantauan dan evaluasi sehingga dapat diukur efisiensi, efektivitas dan optimalisasi pencapaian tujuan.

Kualitas pelayanan kesehatan merupakan fondasi bagi organisasi yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan pembangunan kesehatan, yang didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten. Sumber daya manusia yang berkualitas sangat dibutuhkan untuk menghasilkan layanan kesehatan yang bermutu. Undang-Undang Republik Indonesia No. 36 Tahun 2014, Pasal 11 tentang Tenaga Kesehatan, mengklasifikasikan tenaga kesehatan ke dalam beberapa bagian, termasuk tenaga medis (dokter), tenaga psikologi klinis, tenaga keperawatan, tenaga kebidanan, tenaga kefarmasian, tenaga kesehatan masyarakat, tenaga kesehatan lingkungan, tenaga gizi, tenaga keterampilan fisik, tenaga teknisi medis, tenaga teknik biomedika, tenaga kesehatan tradisional, dan tenaga kesehatan lainnya.

Kinerja tenaga kesehatan memiliki peran krusial dalam penyediaan layanan kesehatan berkualitas, terutama dengan masuknya generasi Z ke dalam tenaga kerja kesehatan. Kohort generasi diartikan sebagai sekelompok individu yang mengalami tahap kehidupan dan pengalaman serupa dalam periode waktu tertentu dalam sejarah. Saat ini, tenaga kerja keperawatan mencakup empat kelompok generasi yang memiliki nilai dan karakteristik unik. Saat ini, tenaga Kesehatan seperti perawat, sedang menghadapi perubahan signifikan karena adanya ragam generasi, terutama dengan dominasi Generasi Y/Milenial dan Generasi Z (Tan and Chin, 2023). Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang dialami seseorang tentang bagaimana perasaan mereka mengenai pekerjaannya, apakah itu menyenangkan atau tidak menyenangkan. Tingkat kepuasan kerja setiap orang berbeda beda, termasuk dengan adanya perbedaan generasi di suatu organisasi.

Generasi Z, juga dikenal sebagai Gen Z, iGen, atau generasi pasca-milenial, adalah kelompok terbaru yang mulai bergabung dengan angkatan kerja sekitar tahun 2017. Mereka merupakan individu yang lahir dalam rentang waktu yang sama secara kronologis, sosial, dan historis. Konsep ini menyatakan bahwa orang-orang yang lahir dalam periode waktu yang sama cenderung memiliki karakteristik dan pola perilaku yang serupa (Barhate and Dirani, 2022). Generasi Z diidentifikasi sebagai kelompok yang memiliki ciri khas dan perilaku yang mendasar,

yang terbentuk oleh konteks sosial, teknologi, dan kebudayaan yang mereka alami bersama. Dalam lingkungan kerja, Generasi Z cenderung mengalami kematangan lebih lambat dibandingkan dengan generasi sebelumnya, yang tercermin dari kecenderungan mereka untuk tinggal bersama orang tua mereka lebih lama dan kurang aktif secara sosial di luar rumah, dibandingkan dengan generasi sebelumnya (Lev, 2021). Komitmen Generasi Z terhadap dunia kerja juga diyakini masih rendah saat mereka memasuki pasar tenaga kerja (Lev, 2021). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk lebih memahami karakteristik tenaga kerjanya seperti memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja Generasi Z agar dapat mengoptimalkan kinerja mereka, terutama dalam konteks bidang kesehatan. Beberapa penelitian sebelumnya telah menguji pengaruh dari beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dari tenaga Kesehatan Angkatan Generasi Z.

Faktor yang pertama yaitu kepastian atau membutuhkan rasa aman terhadap pekerjaannya. Dalam penelitian Hampton and Welsh (2019), menyatakan bahwa perawat Generasi Z membutuhkan rasa aman dalam hal keamanan kerja, gaji dan tunjangan. Menurut Iorgulescu (2016), Generasi Z dibentuk oleh ketidakpastian ekonomi yang dialami oleh keluarga, sehingga penting bagi generasi ini untuk hidup sukses tanpa khawatir akan pekerjaannya di masa depan. Penelitian Kim, Kim and Lee (2024) menunjukkan bahwa, perawat Generasi Z yang mewakili generasi baru dalam angkatan kerja lebih menghargai imbalan yang nyata seperti gaji dan tunjangan dibandingkan pekerjaan itu sendiri.

Selain itu, pertumbuhan berkelanjutan atau pengembangan karir juga merupakan aspek yang penting dalam bekerja. Kiniman and Cherdchom (2019) mengatakan, adanya pengakuan terhadap kinerja perawat Generasi Z, membuat individu tersebut merasa dihargai dan dihormati atas kerja kerasnya. Dengan adanya ekspektasi mengenai kemajuan karir, membuat individu termotivasi untuk mengerahkan usaha mereka dalam bekerja dan menggunakan pengetahuan mereka demi kemajuan karir. Hal ini juga sejalan dengan teori Herzberg yang mengatakan bahwa pengakuan dan kemajuan karir merupakan aspek motivasi yang mengarah pada kepuasan kerja dan prestasi. Tenaga kesehatan yang termotivasi cenderung memiliki semangat yang tinggi, bekerja dengan tekun, dan menunjukkan kreativitas dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Motivasi kerja memacu individu untuk mencapai prestasi tertinggi. Seseorang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan memanfaatkan seluruh potensi yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik, serta menciptakan inovasi baru yang dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Dalam mendukung pertumbuhan karir tenaga kesehatan Generasi Z dibutuhkan strategi yang efektif seperti program pelatihan untuk mendorong pengetahuan klinis, keterampilan komunikasi, dan pengembangan profesional yang diperlukan di bidang pelayanan kesehatan (Kim, Kim and Lee, 2024). Sependapat dengan penelitian Tussing, Chipps and Tornwall (2024), strategi yang mencakup pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan kinerja pada perawat Generasi Z. Hampton and Welsh (2019) mengatakan, penyediaan program pelatihan dan pengembangan penting dalam mendorong pengembangan profesional tenaga keperawatan Generasi Z. Pelatihan yang terus-menerus dilakukan berpotensi meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan tenaga medis dalam memberikan pelayanan yang berkualitas (Hampton and Welsh, 2019). Pelatihan bukan hanya sekadar upaya untuk meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga merupakan bagian dari proses pendidikan yang bertujuan untuk memperluas pemahaman dan meningkatkan kemampuan intelektual serta kepribadian individu (Hasibuan, 2017). Pelatihan memiliki dampak jangka panjang dengan membantu tenaga medis untuk mengembangkan tanggung jawab yang lebih besar di masa mendatang. Para tenaga medis terutama di kalangan generasi Z sebagai tenaga kerja termuda, perlu terus dilatih dan dikembangkan dalam bidang spesifik mereka guna mengurangi kelemahan dan memperoleh keterampilan baru yang dapat meningkatkan kinerja mereka.

Penelitian Tan and Chin (2023), menemukan bahwa untuk menyesuaikan strategi guna meningkatkan kepuasan kerja individu dan organisasi dibutuhkan lingkungan kerja yang harmonis antar generasi. Menurut Kim, Kim and Lee (2024), perbedaan generasi berkontribusi pada kompleksitas lingkungan kerja dan menghadirkan tantangan bagi manajemen sumber daya manusia dalam mempertahankan tenaga kerja yang stabil. Lingkungan kerja yang ramah seperti memberikan dukungan dan umpan balik yang nyata bagi tenaga kesehatan Generasi Z membuat mereka nyaman untuk bekerja (Kim, Kim and Lee, 2024). Dukungan atau *support* menjadi salah satu faktor pendukung bagi kinerja tenaga Kesehatan yang diberikan dukungan serta adanya komunikasi dua arah antara pimpinan dan tenaga Kesehatan menjadikan kinerja tenaga Kesehatan menjadi lebih baik (Ayu, Raharjo and Azam, 2023).

Budaya organisasi sangat memengaruhi kepuasan kerja tenaga kesehatan karena dapat memengaruhi motivasi tenaga kesehatan, yang pada gilirannya memengaruhi kualitas tenaga kesehatan. Budaya organisasi ini, khususnya dalam konteks kerja tim, kepemimpinan, karakteristik organisasi, dan proses administrasi akan menentukan bagaimana norma-norma dan nilai-nilai tersebut diimplementasikan. Soelistyani and Fauzia (2022), menekankan bahwa mempersiapkan pemahaman tentang budaya organisasi dan membimbing pegawai, penting untuk meningkatkan kinerja organisasi. Pada penelitian (Tussing, Chipps and Tornwall, 2024), perawat generasi Z lebih menyukai budaya kolaboratif dan terbuka terhadap keberagaman ras/etnis, gender, agama, usia serta menumbuhkan kesetaraan. Budaya kerja yang positif memiliki potensi untuk meningkatkan kolaborasi, komunikasi, dan motivasi kerja tim, yang pada gilirannya akan berdampak pada peningkatan kinerja secara menyeluruh.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kepuasan kerja tenaga Kesehatan Generasi Z adalah pentingnya work-life balance. Work-life balance merujuk pada upaya untuk mencapai keseimbangan yang sehat antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi. Bekerja secara berlebihan atau beban kerja yang tinggi pada tenaga Kesehatan menyebabkan stres kerja yang dapat menyebabkan dampak negatif pada kesehatan fisik dan mental tenaga medis, serta mengganggu fokus dan kemampuan mereka dalam memberikan pelayanan yang optimal. Work-life balance yang baik membantu tenaga medis untuk mencapai keseimbangan antara tanggung jawab kerja dan kebutuhan pribadi, sehingga mengurangi tingkat stres dan meningkatkan motivasi kerja mereka. Menurut Tan and Chin (2023), Generasi Z memiliki harapan yang tinggi terhadap work-life balance yang sehat karena mereka menghargai fleksibilitas dan kebebasan di tempat kerja mereka. Penelitian Kim, Kim and Lee (2024) menemukan bahwa, Generasi Z mengutamakan jadwal kerja yang fleksibel dan cuti dibandingkan gaji, ketika memilih pekerjaan. Generasi Z sangat mengutamakan pentingnya kesehatan mental dan fisik dalam kesejahteraan pekerjaannya (Tussing, Chipps and Tornwall, 2024). Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tenaga Kesehatan Generasi Z dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling terkait, termasuk faktor individu dan lingkungan kerja. Memahami dan mengelola faktor-faktor ini secara menyeluruh merupakan kunci untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan tenaga medis. Oleh karena itu, penting untuk menerapkan dan terus memperbaiki faktor-faktor tersebut, terutama dalam pengaruhnya terhadap tenaga kerja generasi Z saat ini.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berbagai faktor mempengaruhi kepuasan kerja tenaga kesehatan Generasi Z. Faktor-faktor tersebut meliputi keamanan kerja, gaji, tunjangan, pengembangan karir, pelatihan, lingkungan kerja, budaya organisasi, dan work life balance. Setiap faktor ini memiliki peran penting dalam menentukan bagaimana tenaga kesehatan Generasi Z menjalankan tugas mereka dan berkontribusi pada kinerja keseluruhan organisasi kesehatan. Pemahaman yang mendalam tentang pengaruh faktor-faktor ini dapat membantu manajer dan

pemimpin di sektor kesehatan untuk mengembangkan strategi dan kebijakan yang efektif dalam mendukung dan meningkatkan kepuasan kerja tenaga kesehatan dari Angkatan kerja Generasi Z.

PERNYATAAN PENGGUNAAN KECERDASAN BUATAN GENERATIF

Penulis menyatakan bahwa tidak ada kecerdasan artifisial (AI) generatif atau teknologi berbantuan AI yang digunakan dalam proses penulisan manuskrip ini.

PERNYATAAN BENTURAN KEPENTINGAN

Penulis menyatakan bahwa tidak ada benturan kepentingan finansial maupun hubungan personal yang diketahui dapat memengaruhi karya yang dilaporkan dalam artikel ini.

PERNYATAAN INFORMASI PENDANAAN

Penelitian ini tidak menerima hibah khusus dari lembaga pendanaan di sektor publik, komersial, maupun nirlaba.

PERNYATAAN KONTRIBUSI PENULIS

Nagita Vicilya Utami: Konseptualisasi, Metodologi, Kurasi data, Analisis formal, Penulisan - Draf Asli. **Budi Aji:** Validasi, Supervisi, Administrasi proyek, Sumber daya, Penulisan - Tinjauan & Penyuntingan. **Eri Wahyuningsih:** Metodologi, Validasi, Supervisi, Penulisan - Tinjauan & Penyuntingan.

DAFTAR PUSTAKA

- Astari, A. P., et al. (2023). Pengaruh peran emotional blackmail, incentives and reward, dan job satisfaction terhadap tingkat turnover intention pada karyawan Generasi Z di era digital. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(10), 1189–1204. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11911432>
- Ayu, A. K. S., Raharjo, B. B., & Azam, M. (2023). Kinerja petugas imunisasi dalam pelaksanaan Bulan Imunisasi Anak Sekolah. *HIGEIA (Journal of Public Health Research and Development)*, 7(2), 285–292. <https://doi.org/10.15294/higeia/v7i2/63875>
- Barhate, B., & Dirani, K. M. (2022). Career aspirations of generation Z: A systematic literature review. *European Journal of Training and Development*, 46(1/2), 139–157. <https://doi.org/10.1108/EJTD-07-2020-0124>
- Benítez-Márquez, M. D., Sánchez-Teba, E. M., de Bermúdez-Cuenca, G. M., & Merigó, J. M. (2022). Generation Z within the workforce and in the workplace: A bibliometric analysis. *Frontiers in Psychology*, 12, Article 736820. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.736820>
- Fodor, M., & Jaeckel, K. (2018). What does it take to have a successful career through the eyes of Generation Z - based on the results of a primary qualitative research. *International Journal on Lifelong Education and Leadership*, 4(1), 1–7.
- Gabrielova, K., & Buchko, A. A. (2021). Here comes Generation Z: Millennials as managers. *Business Horizons*, 64(4), 489–499. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.02.013>
- Gatti, P., Ghislieri, C., & Cortese, C. G. (2017). Relationships between followers' behaviors and job satisfaction in a sample of nurses. *PLOS ONE*, 12(10), Article e0185905. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0185905>
- Hampton, D., & Welsh, D. (2019). Work values of Generation Z nurses. *Journal of Nursing Administration*, 49(10), 480–486. <https://doi.org/10.1097/NNA.0000000000000791>
- Hasibuan, R. (2017). Pengaruh kesehatan dan keselamatan kerja, pelatihan dan kerja tim terhadap kinerja tenaga medis di Rumah Sakit Budi Kemuliaan Batam. *Jurnal Dimensi*, 6(2), 323–340.
- Hastini, L. Y., Fahmi, R., & Lukito, H. (2020). Apakah pembelajaran menggunakan teknologi dapat meningkatkan literasi manusia pada Generasi Z di Indonesia? *Jurnal Manajemen Informatika (JAMIKA)*, 10(1), 12–28. <https://doi.org/10.34010/jamika.v10i1.2678>

- Iorgulescu, M. C. (2016). Generation Z and its perception of work: A case study. *Cross-Cultural Management Journal*, 18(1), 47–54.
- Kim, E., Kim, H., & Lee, T. (2024). How are new nurses satisfied with their jobs? From the work value perspective of Generations Y and Z nurses. *BMC Nursing*, 23(1), Article 260. <https://doi.org/10.1186/s12912-024-01928-7>
- Kiniman, K., & Cherdchom, N. (2019). Work motivation of registered nurses in Generation Z in a private hospital in Chonburi province. *HRD Journal*, 10(2), 96–109.
- Kvist, T., Voutilainen, A., Mäntynen, R., & Vehviläinen-Julkunen, K. (2014). The relationship between patients' perceptions of care quality and three factors: Nursing staff job satisfaction, organizational characteristics and patient age. *BMC Health Services Research*, 14(1), Article 466. <https://doi.org/10.1186/1472-6963-14-466>
- Lev, T. A. (2021). Generation Z: Characteristics and challenges to entering the world of work. *Cross-Cultural Management Journal*, 23(1), 107–115.
- Lo, W.-Y., Chien, L.-Y., Hwang, F.-M., Huang, N., & Chiou, S.-T. (2018). From job stress to intention to leave among hospital nurses: A structural equation modelling approach. *Journal of Advanced Nursing*, 74(3), 677–688. <https://doi.org/10.1111/jan.13481>
- Mencl, J., & Lester, S. W. (2014). More alike than different: What generations value and how the values affect employee workplace perceptions. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(3), 257–272. <https://doi.org/10.1177/1548051814529825>
- Rozi, F. (2020). Systematic literature review pada analisis prediktif dengan IoT: Tren riset, metode, dan arsitektur. *Jurnal Sistem Cerdas*, 3(1), 43–53.
- Soelistyani, & Fauzia, I. Y. (2022). Internalization of patient safety culture on the quality of nurse performance of different generations at XYZ Catholic Hospital Surabaya. In *Proceedings of the 4th International Conference on Business and Banking Innovations (ICOBBI 2022)* (pp. 372–377).
- Suryadi, S. (2023). Kontribusi kesejahteraan masyarakat, investasi dan dampak pandemi COVID-19 terhadap penyerapan tenaga kerja Generasi Z. *Jurnal Ketenagakerjaan*, 18(1), 64–80. <https://doi.org/10.47198/jnaker.v18i1.185>
- 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), Article 203. <https://doi.org/10.1186/s12912-023-01256-2>
- Tussing, T. E., Chipps, E., & Tornwall, J. (2024). Generational differences in the nursing workforce: Strategies for nurse leaders. *Nurse Leader*, 22(2), 178–183. <https://doi.org/10.1016/j.mnl.2023.12.008>