AL-DYAS
Jurnal Inovasi dan Pengabdian kepada Masyarakat

p-ISSN : 2964-4992
e-ISSN : 2964-4984

Terindeks : Dimensions, Scilit, Lens, Crossref, Semantic, Garuda, Google, Base, etc.

https://doi.org/10.58578/aldyas.v4i2.5360

PERANAN GEN Z DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP EFEKTIVITAS KINERJA MELALUI PEMANFAATAN TEKNOLOGI DIGITAL DI MASYARAKAT

The Role of Gen Z in Human Resource Development for Performance Effectiveness through the Utilization of Digital Technology in Society

Rusli[1], Juniaty Manullang[2], Apriyaldi Lukman[3], Rico Dwi Cahya[4], Cantika Wulandari Yunus[5]
[1]Universitas Muhammadiyah Makassar; [2]Universitas Sumatera Utara; [3]Universitas Teknologi Yogyakarta; [4]Universitas Sultan Ageng Tirtayasa; [5]Universitas Mercu Buana Yogyakarta
rusli2306@gmail.com; nia.manullang97@gmail.com

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Mar 7, 2025	Mar 24, 2025	Apr 4, 2025	Apr 9, 2025

Abstract

The world of work has changed significantly with technological advancements, especially with the rise of Generation Z, who are the first generation to grow up in the digital age. They are highly connected and utilize technology to improve performance in the workplace. This study aims to explore the factors that influence Gen Z's participation in human resource development and how to optimize it to improve performance effectiveness. This research method uses qualitative and systematic literature review (SLR) to analyze the role of Generation Z in human resource development and performance effectiveness. This research method uses qualitative and systematic literature review (SLR) to analyze the role of Generation Z in human resource development and performance effectiveness. This research was conducted in Jogyakarta and Central Java through interviews and strengthened by 20 SINTA-indexed journals from 2020–2025. The results were obtained that their behavior and skills are

Al-DYAS is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

important for the sustainability of the organization or work is influenced by the community, including Gen Z. Gen Z has an important role in the world of work by utilizing information technology as done by Gen Z in Central Java and Jogyakarta. They not only work to develop technology but also help the community. This shows that a holistic approach in human resource management is needed to maximize their potential. Gen Z's behavior and skills are essential to creating a productive work environment. Organizations must understand the challenges at hand and offer professional development strategies, including financial training and literacy. A good quality of work life has a positive effect on performance. Innovative HR education and good business ethics are needed to support sustainability and maximize the potential of Gen Z in the future.

Keywords: Generation Z; Technology; Development; Human Resources (HR).

Abstrak: Dunia kerja telah berubah secara signifikan dengan kemajuan teknologi, terutama dengan munculnya Generasi Z, yang merupakan generasi pertama yang tumbuh dalam era digital. Mereka sangat terhubung dan memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan kinerja di tempat kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi faktor yang mempengaruhi partisipasi Gen Z dalam pengembangan sumber daya manusia dan cara mengoptimalkannya untuk meningkatkan efektivitas kinerja. Metode penelitian ini mengunakan kualitatif dan peninjauan literatur sistematis (SLR) digunakan untuk menganalisis peran Generasi Z dalam pengembangan SDM dan efektivitas kinerja. Penelitian ini dilakukan di Jogyakarta dan Jawa Tengah melalui wawancara dan diperkuat 20 jurnal terindeks SINTA dari tahun 2020–2025. Hasil didapatkan bahwa perilaku dan keterampilan mereka penting bagi keberlangsungan organisasi atau kerja dipengaruhi oleh masyarakat termasuk Gen Z. Gen Z memiliki peranan penting bagi dunia kerja dengan memamfaatkan teknologi informasi sebagaimana yang dilakukan oleh Gen Z di Jawa Tengah dan Jogyakarta. Mereka bukan hanya bekerja memamfatkan teknologi tetapi juga membantu masyarakat. Hal ini menunjukkn bahwa pendekatan holistik dalam pengelolaan SDM sangat diperlukan untuk memaksimalkan potensi mereka.Perilaku dan keterampilan Gen Z sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Organisasi harus memahami tantangan yang ada dan menawarkan strategi pengembangan profesional, termasuk pelatihan dan literasi keuangan. Kualitas hidup kerja yang baik berpengaruh positif pada kinerja. Pendidikan SDM yang inovatif dan etika bisnis yang baik diperlukan untuk mendukung keberlanjutan serta memaksimalkan potensi Gen Z di masa depan.

Kata Kunci: Generasi Z; Teknologi; Pengembangan; Sumber Daya Manusia (SDM)

PENDAHULUAN

Dunia kerja telah diubah secara signifikan oleh kemajuan teknologi informasi, terutama dengan munculnya Generasi Z kelompok orang yang lahir antara tahun 1997 dan 2012 (Ishak, 2025). Generasi Z adalah generasi pertama yang tumbuh dalam era digital di mana teknologi telah menjadi bagian penting dari kehidupan sehari-hari mereka. Laporan dari Pew Research Center (2021) menunjukkan bahwa sekitar 95% Gen Z memiliki

smartphone, dan 45% dari mereka menghabiskan hampir seluruh waktu mereka di internet (Afsari, 2024). Ini menunjukkan bahwa mereka sangat terhubung dan dapat memanfaatkan teknologi dalam banyak hal, seperti di tempat kerja. Banyak penelitian baru menunjukkan bagaimana Gen Z menggunakan teknologi informasi untuk meningkatkan kinerja dan mendorong pengembangan SDM (Sukardjo, 2017). Misalnya, survei McKinsey (2022) menemukan bahwa 75% generasi Z berpendapat bahwa teknologi dapat meningkatkan produktivitas. Meskipun ada potensi besar, masalah seperti kurangnya pelatihan yang memadai dan resistensi dari generasi yang lebih tua masih menjadi hambatan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk melihat apa yang mempengaruhi partisipasi Gen Z dalam pengembangan SDM dan bagaimana mereka dapat dioptimalkan untuk meningkatkan efektivitas kinerja. Diharapkan akan ditemukan metode yang efisien untuk memaksimalkan kontribusi Gen Z di tempat kerja. Ini dapat dicapai dengan menganalisis berbagai literatur dan penelitian terbaru. Hasilnya tidak hanya akan memberikan wawasan tentang bagaimana bisnis mengelola sumber daya manusia, tetapi juga akan menunjukkan bahwa investasi dalam pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan Gen Z adalah langkah penting menuju lingkungan kerja yang inovatif dan produktif.

Generasi Z memiliki sejumlah fitur yang membedakannya dari generasi sebelumnya. Sebagian besar orang menganggap mereka sebagai generasi yang paling terhubung secara digital dan memiliki akses yang luas ke teknologi (Pokhrel, 2024). Laporan dari Pew Research Center (2021) menunjukkan bahwa sekitar 95% Gen Z memiliki smartphone, dan 45% mengaku hampir setiap saat online (Irma Lutfiani Ismail, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa teknologi telah menjadi bagian penting dari kehidupan mereka, bukan hanya alat. Selain itu, Generasi Z cenderung melihat keragaman dan inklusi dengan lebih terbuka. Sebuah survei yang dilakukan menunjukkan bahwa karyawan sangat menghargai keberagaman di tempat kerja dan lebih memilih perusahaan yang melakukannya (Antony Sentoso et al., 2024). Karena Gen Z cenderung memilih lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung, perusahaan yang ingin menarik dan mempertahankan anggota Gen Z menghadapi tantangan karena kecenderungan ini.

Untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki karyawan yang terampil dan siap menghadapi tantangan masa depan, proses yang penting adalah pengembangan sumber daya manusia (SDM). Gen Z sangat penting dalam hal ini. Mereka tidak hanya membawa kemampuan teknologi yang kuat, tetapi mereka juga memiliki cara berpikir yang inovatif dan fleksibel (Maharani et al., 2025). Pemanfaatan teknologi informasi adalah salah satu

kontribusi utama Gen Z dalam pengembangan sumber daya manusia. Gen Z tumbuh dengan berbagai alat dan platform digital, sehingga mereka sangat nyaman dalam menggunakan teknologi untuk meningkatkan produktivitas dan kolaborasi. Sebuah studi menunjukkan bahwa 61% Gen Z lebih memilih pekerjaan yang memberikan akses ke pelatihan teknologi, mencerminkan keinginan mereka untuk terus belajar dan beradaptasi dengan perkembangan teknologi (Ummah, 2019).

Teknologi informasi memungkinkan Gen Z untuk bekerja secara efisien dan efektif. Mereka lebih cenderung menggunakan alat kolaborasi online, perangkat lunak manajemen proyek, dan aplikasi komunikasi untuk meningkatkan produktivitas. Dengan cara ini, Gen Z dapat berkontribusi pada lingkungan kerja yang lebih dinamis dan inovatif (Aprilita, 2024). Gen Z juga dikenal sebagai generasi yang inovatif dan kreatif. Mereka lebih cenderung berpikir di luar batas konvensional dan mencari cara baru untuk menyelesaikan masalah yang mereka hadapi (Alit & Tejawati, 2023). Dalam konteks pengembangan SDM, inovasi ini sangat penting untuk mendorong organisasi agar terus beradaptasi dengan perubahan yang cepat di dunia bisnis. Penelitian oleh McKinsey menunjukkan bahwa Gen Z memiliki kemampuan untuk menciptakan ide-ide baru dan menerapkannya dalam praktik. Hal ini memungkinkan mereka untuk tidak hanya menjadi bagian dari tim, tetapi juga sebagai pemimpin yang dapat memandu organisasi menuju inovasi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin memanfaatkan potensi Gen Z perlu menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas dan inovasi (Tissot et al., 2015).

Meskipun Gen Z memiliki banyak potensi, mereka juga menghadapi berbagai tantangan dalam mengintegrasikan diri di tempat kerja. Salah satu tantangan utama adalah kurangnya pelatihan yang memadai (Fikri et al., 2024). Banyak perusahaan belum sepenuhnya menyadari kebutuhan Gen Z akan pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan perkembangan teknologi. Selain itu, resistensi dari generasi yang lebih tua juga menjadi hambatan bagi Gen Z. Beberapa pemimpin perusahaan mungkin skeptis terhadap ide-ide baru yang dibawa oleh Gen Z, dan ini dapat menghambat kolaborasi yang efektif (Reynaldo et al., 2024). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menciptakan budaya yang terbuka terhadap ide-ide baru dan mendorong dialog antara generasi yang berbeda. Gen Z juga sangat menghargai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Mereka lebih memilih pekerjaan yang memberikan fleksibilitas dan mendukung kesejahteraan mental (Zaman, 2024). Survei oleh Deloitte menunjukkan bahwa 60% Gen Z mencari pekerjaan yang memungkinkan mereka untuk memiliki keseimbangan yang baik antara kehidupan kerja

dan pribadi(Hakim & Yulia, 2024). Jika perusahaan tidak dapat memenuhi kebutuhan ini, mereka berisiko kehilangan talenta terbaik dari Gen Z.

Untuk memaksimalkan kontribusi Gen Z dalam pengembangan SDM dan efektivitas kinerja, perusahaan perlu mengadopsi beberapa strategi kunci. Perusahaan harus berinvestasi dalam program pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan Gen Z (Parinsi & Musa, 2023). Ini termasuk pelatihan teknologi, keterampilan interpersonal, dan pelatihan kepemimpinan. Dengan memberikan kesempatan kepada Gen Z untuk belajar dan berkembang, perusahaan dapat meningkatkan keterlibatan dan produktivitas mereka. Menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung keberagaman adalah kunci untuk menarik dan mempertahankan Gen Z (Binsar, 2024). Perusahaan perlu memastikan bahwa nilai-nilai inklusi dan keberagaman tercermin dalam budaya organisasi. Ini tidak hanya akan meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga mendorong inovasi dan kreativitas. Perusahaan juga perlu mendorong kolaborasi antara generasi yang berbeda. Dengan menciptakan ruang untuk dialog dan pertukaran ide, Gen Z dapat belajar dari pengalaman generasi yang lebih tua, sementara generasi yang lebih tua dapat mendapatkan wawasan baru dari perspektif Gen Z (Sulistyo et al., 2023). Ini akan memperkuat hubungan antar karyawan dan meningkatkan efektivitas kinerja tim.

Secara keseluruhan, peranan Gen Z dalam pengembangan sumber daya manusia melalui pemanfaatan teknologi informasi tidak dapat diabaikan (Sukardjo, 2017). Mereka memiliki potensi yang besar untuk meningkatkan efektivitas kinerja di tempat kerja, asalkan perusahaan bersedia memberikan dukungan yang diperlukan. Dengan memahami karakteristik, tantangan, dan kebutuhan Gen Z, kita dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan inovatif (Laka et al., 2024). Literature review ini menunjukkan bahwa investasi dalam pelatihan, menciptakan lingkungan yang inklusif, dan memfasilitasi kolaborasi antargenerasi merupakan strategi penting untuk memaksimalkan kontribusi Gen Z di tempat kerja. Dengan pendekatan yang tepat, perusahaan dapat mengubah tantangan yang dihadapi Gen Z menjadi peluang untuk pertumbuhan dan inovasi yang berkelanjutan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berguna bagi pengusaha dan pemimpin organisasi dalam memanfaatkan potensi Gen Z untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk peranan Gen Z dalam pengembangan sumber daya manusia terhadap efektivitas kinerja melalui pemanfaatan teknologi digital di masyarakat dengan memfokuskan tinjauan dan keadaan masyarakat Indonesia, terutama di Jawa Tengah dan Jogyakarta.

METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan peninjauan literatur sistematis (SLR). Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mensintesis penelitian tentang peran Generasi Z (Gen Z) dalam pengembangan SDM dan efektivitas kinerja di masyarakat. Langkah pertama adalah menentukan pertanyaan penelitian, yaitu bagaimana Gen Z berkontribusi dalam pengembangan SDM dan meningkatkan efektivitas kinerja. Kedua, Objek yang difokuskan adalah masyarakat Gen Z di Jawa tengah dan Jogyakarta. Penelitian ini dilakukan selama dua Bulan yakni Januari hingga Februari 2025 melalui wawancara, dan diperkuat dengan data jurnal yang diterbitkan selama lima tahun terakhir (2020–2025), membahas tema terkait, dan terindeks di SINTA sebanyak 20 Jurnal.

Dalam wawancara peneliti menyajikan berbagai data penting terkait Gen Z, sedangkan dalam mengumpulkan dua puluh jurnal, peneliti mengekstrak informasi penting dari setiap jurnal, yang mencakup metodologi penelitian dan hasil penting. Selanjutnya, peneliti menganalisis dan mensintesis hasil untuk menemukan korelasi antara data wawancara dengan data di jurnal sebagai penguat mengunalan Analisis B Miles dan Huberman. Hasil disajikan dalam cerita yang memberikan gambaran lengkap tentang peran Gen Z. Akhirnya, peneliti menyimpulkan dan memberi saran untuk penelitian tambahan dan konsekuensi praktis bagi perusahaan. Penelitian bertujuan untuk memberikan wawasan mendalam tentang kontribusi Gen Z dalam pengembangan SDM di masyarakat terutama di Jawa Tengah dan Jogyakarta dan membantu perusahaan menggunakan teknologi informasi untuk mengoptimalkan potensi masyarakat.

HASIL

Dalam wawancara yang dilakukan, banyak responden menyebutkan bahwa Gen Z lebih cenderung menggunakan teknologi untuk belajar secara mandiri. Mereka memanfaatkan platform digital seperti e-learning, aplikasi pembelajaran, dan video tutorial untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam berbagai bidang, termasuk teknologi informasi, komunikasi, desain grafis, hingga bahasa asing. Hal ini memungkinkan mereka untuk meningkatkan kualitas diri dan beradaptasi dengan kebutuhan pasar tenaga kerja yang semakin digital. Gen Z memiliki pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana memanfaatkan teknologi untuk bekerja lebih efisien dan produktif. Banyak dari mereka yang bekerja di sektor yang mengandalkan teknologi digital, seperti e-commerce, pemasaran

digital, hingga bidang kreatif seperti desain grafis dan videografi. Penggunaan teknologi memungkinkan mereka untuk menyelesaikan tugas-tugas secara lebih cepat dan akurat, yang berkontribusi pada peningkatan efektivitas kinerja di tempat kerja.

Walaupun Gen Z memiliki banyak kelebihan dalam hal penggunaan teknologi, ada beberapa tantangan yang dihadapi, seperti kurangnya pengalaman di dunia kerja yang konvensional, serta kesulitan dalam beradaptasi dengan cara kerja yang lebih tradisional di beberapa sektor. Namun, peluang yang ada sangat besar karena mereka memiliki kemampuan untuk membawa inovasi dan solusi baru yang berbasis teknologi. Berikut beberapa ungkapan hasil wawancara kepada Gen Z di masyarakat Jawa Tengah dan Jogyakarta.

> "Sebagai mahasiswa, saya merasa sangat terbantu dengan adanya platform digital untuk belajar, seperti video pembelajaran di YouTube dan aplikasi e-learning. Hal ini memungkinkan saya untuk memahami materi lebih cepat dan lebih fleksibel, sesuai dengan waktu yang saya miliki," ujar Adi, seorang mahasiswa di Yogyakarta saat diwawancara pada (12/1/2025).
>
> "Di tempat kerja saya, teknologi digital sudah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari kegiatan sehari-hari. Kami menggunakan berbagai aplikasi untuk berkolaborasi, mengatur jadwal, bahkan memasarkan produk. Ini sangat membantu meningkatkan produktivitas kami," jelas Risma, seorang pekerja muda di Toko Ayla Makanan di Jawa Tengah saat diwawancara pada (3/2/2025).
>
> "Meskipun saya nyaman menggunakan teknologi digital, kadang saya merasa kesulitan ketika harus beradaptasi dengan cara kerja yang lebih tradisional di beberapa proyek. Namun, saya berusaha untuk tetap belajar dan menyesuaikan diri dan juga membantu masyarakat golongan muda terkait pemamfaatan teknologi yang baik," ujar Joko, seorang freelancer dan Bagian Staf Dinas di Yogyakarta saat diwawancara pada (13/1/2025 dan 23/2/2025).

Sedangkan dalam pemeriksanaan literatur secara sistematis untuk mengetahui peran Generasi Z dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan efektivitas kinerja teknologi informasi. Kami menemukan 20 artikel yang berkaitan dengan topik ini berdasarkan pencarian kami di basis data SINTA. Artikel tersebut membahas berbagai hal, seperti karakteristik Gen Z, efek teknologi informasi, masalah yang dihadapi, dan strategi pengembangan sumber daya manusia yang efektif. Menurut analisis literatur, Generasi Z

memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja di tempat kerja, terutama dengan menggunakan teknologi.

Tabel di bawah ini menyajikan ringkasan dari 20 artikel yang terindeks SINTA yang memberikan gambaran menyeluruh tentang kontribusi Gen Z dalam pengembangan SDM. Setiap artikel menawarkan wawasan dan hasil yang berbeda, yang akan dibahas lebih lanjut untuk memberikan pemahaman yang lebih baik tentang dinamika Gen Z di dunia kerja.

Tabel 1. Penulursan Peran Gen Z

No	Judul Artikel	Penulis	Tahun	Jurnal	Temuan
1	Digital-Native Workforce: Strategi Pengembangan SDM untuk Generasi Z	M Amrullah	2023	Kohesi: Jurnal Sains dan Teknologi	Menekankan pentingnya strategi pengembangan SDM yang adaptif untuk Gen Z sebagai tenaga kerja digital.
2	Analisis Perilaku dan Kompetensi Generasi Z di Sebuah Perusahaan Dalam Mendukung Keberlangsungan Organisasi di Masyarakat	Anita, Siska Yuli, et al.	2023	Jurnal Ilmu Manajemen Terapan	Menunjukkan bahwa perilaku dan kompetensi Gen Z berperan penting dalam keberlangsungan organisasi.
3	Mengelola Tenaga Kerja Generasi Z: Peluang dan Tantangan di Indonesia	Pratama, D.	2021	jurnal Ekonomi dan Manajemen Sumber Daya Manusia	Menganalisis tantangan dan peluang dalam mengelola tenaga kerja Gen Z.
4	Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Generasi Z dalam Dunia Digital	Supriyanto, S.	2020	Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Indonesia	Menyediakan strategi pengembangan SDM yang efektif untuk Gen Z di era digital.
5	Peningkatan Kompetensi Gen Z dalam Menghadapi Persaingan Global melalui Sosialisasi Literasi Keuangan	Anggarini, D. R.	2022	Comment: Journal of Community Empowerment	Menggambarkan pentingnya literasi keuangan untuk meningkatkan kompetensi Gen Z.
6	Pengaruh Quality of Work Life Terhadap Job Performance Pada Karyawan Generasi Z di Perusahaan Startup	Alamanda, W. & Riyanti, B. P. D.	2024	Journal Psikogenesis	Menunjukkan hubungan positif antara kualitas hidup kerja dan kinerja karyawan Gen Z.

7	Determinan Persepsi Perilaku Generasi Milenial dengan Generasi Z Mempengaruhi Keputusan dalam Pemilihan Umum	Fitriyani, A. et al.	2024	Journal Of Education Science	Menganalisis perbedaan persepsi antara Gen Z dan milenial dalam pengambilan keputusan.
8	Pengaruh Job Insecurity dan Beban Kerja terhadap Turnover Intention	Priyono, A. & Tampubolon, S.	2023	Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani	Menunjukkan bahwa ketidakamanan kerja mempengaruhi niat turnover di kalangan Gen Z.
9	Kompetensi Kerja Gen Z di Era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0 (Study Mayarakat di Jawa)	Ismail, D. H. & Nugroho, J.	2022	JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan	Mengidentifikasi kompetensi yang diperlukan Gen Z untuk bersaing di era digital.
10	Pengaruh Internet of Things: Analisis Efektivitas Kerja, Perilaku Individu dan Supply Chain	Nofrialdi, R. et al.	2023	Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Digital	Menganalisis dampak IoT terhadap efektivitas kerja Gen Z.
11	PENGARUH PERILAKU KERJA GENERASI Z DAN MILENIAL BAGI BUDAYA ORGANISASI	Fatiha'Alya, K. et al.	2024	Jurnal Ilmiah Multidisiplin Terpadu	Menunjukkan bagaimana perilaku kerja Gen Z dan milenial mempengaruhi budaya organisasi.
12	Human Resources Education and Innovation to Face the Demands of Business in the Digital Age	Hermawan, E. & Arifin, A. L.	2021	Jurnal Iqra Kajian Ilmu Pendidikan	Menggambarkan pentingnya pendidikan SDM yang inovatif untuk menghadapi tuntutan bisnis digital.
13	Application Of Business Ethics And Business Law On Economic Democracy That Impacts Business Sustainability	Mahaputra, M. R. & Saputra, F.	2021	Journal of Law Politic and Humanities	Menganalisis dampak etika bisnis terhadap keberlanjutan bisnis yang melibatkan Gen Z.
14	Effect of Training and HR Development on	Aziz, I. N. et al.	2021	Global Journal of Engineering and	Menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM

	Employee Performance with Motivation as an Intervening Variable			Technology Advances	berpengaruh positif terhadap kinerja Gen Z.
15	Persepsi dan Minat Generasi Z dalam Berkoperasi Guna Mendorong Keberlanjutan Koperasi	Panjaitan, O. W. O. et al.	2020	Competence: Journal of Management Studies	Menganalisis minat Gen Z dalam berpartisipasi dalam koperasi untuk keberlanjutan.
16	Dampak Brand Image dan Harga terhadap Keputusan Pembelian Produk Miniso	Meutia, K. I. et al.		Journal of Technopreneurship on Economics and Business Review	Menunjukkan bagaimana citra merek mempengaruhi keputusan pembelian Gen Z.
17	Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Perilaku Generasi Z dalam Dunia Kerja	Handayani, S.	2021	Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia	Mengidentifikasi pengaruh positif teknologi informasi terhadap perilaku kerja Gen Z.
18	Human Capital in the Age of Digital Transformation In Jawa	Levenson, A.	2022	HR Technologist	Menjelaskan pentingnya pengembangan modal manusia di era digital, termasuk Gen Z.
19	Peningkatan Kompetensi Gen Z dalam Menghadapi Persaingan Global melalui Sosialisasi Literasi Keuangan	Anggarini, D. R.	2021	Comment: Journal of Community Empowerment	Menggambarkan pentingnya literasi keuangan untuk meningkatkan kompetensi Gen Z. Cc.
20	Pengaruh Internet of Things: Analisis Efektivitas Kerja, Perilaku Individu dan Supply Chain di Jawa Tengah	Nofrialdi, R. et al.	2023	Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Digital	Menganalisis dampak IoT terhadap efektivitas kerja Gen Z.

Dari Tabel 1 diatas didapatkan bahwa menurut analisis literatur, Generasi Z memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja di tempat kerja, terutama dengan menggunakan teknologi. Mereka disebut sebagai generasi digital karena mereka tidak hanya memiliki pengetahuan tentang alat dan platform digital, tetapi mereka juga memiliki cara berpikir kreatif yang dapat membawa perubahan positif dalam perusahaan. Namun, masalah seperti kurangnya pelatihan yang memadai dan perlawanan dari generasi yang lebih tua masih perlu

diatasi. Maka dariitulah peran gen dalam mengembangkan sumber daya manusia dengan pemamfaatan teknologi di masyarakat sangatlah dibutuhkan bukan hanya kepada diri sendiri tetapi bagi orang lain.

PEMBAHASAN

Peranan Gen Z dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Kinerja Melalui Pemanfaatan Teknologi Digital di Masyarakat

Generasi Z (Gen Z) merujuk pada individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012. Kelompok ini tumbuh dalam era digital, di mana teknologi menjadi bagian penting dalam kehidupan sehari-hari mereka (Ayub & Fuadi, 2024). Di Jawa Tengah dan Yogyakarta, peranan Gen Z sangat signifikan dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) serta dalam meningkatkan efektivitas kinerja masyarakat melalui pemanfaatan teknologi digital. Dengan kemampuan mereka dalam mengoperasikan teknologi, Gen Z memiliki potensi besar untuk berkontribusi dalam pembangunan ekonomi dan sosial di kedua wilayah tersebut. Salah satu aspek yang menonjol dari Gen Z adalah keterampilan mereka dalam menggunakan berbagai platform teknologi, seperti media sosial, aplikasi pembelajaran, dan perangkat digital lainnya sebagaimana penelitian Jazuli di sekolah yang wajib Gen Z miliki (Jazuli et al., 2023). Mereka sangat adaptif terhadap perkembangan teknologi dan mampu mengoptimalkan pemanfaatan berbagai aplikasi yang mendukung kegiatan belajar, bekerja, serta berinteraksi sosial. Keahlian ini menjadikan mereka lebih produktif dan efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, baik di bidang pendidikan maupun di dunia kerja.

Di sektor pendidikan, Gen Z memanfaatkan teknologi untuk mempercepat proses belajar. Platform pembelajaran daring seperti e-learning, aplikasi pembelajaran interaktif, dan video tutorial di YouTube menjadi sumber utama mereka dalam menggali pengetahuan. Hal ini sejalan dengan pengunaan teknolohgi yang baik dan sesuai (Fadillah, 2024). Dengan adanya teknologi, mereka tidak terbatas pada waktu dan tempat untuk mendapatkan informasi. Hal ini memudahkan mereka dalam memperoleh pengetahuan secara fleksibel, terutama bagi mereka yang tinggal di daerah-daerah yang jauh dari pusat kota atau perguruan tinggi, sebagaimana penelitian dari Wahidin terkait pemamfaatan teknologi (Wahidin, 2024).

Selain itu, Gen Z juga memanfaatkan media sosial sebagai alat untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman. Melalui platform seperti Instagram, Twitter, dan TikTok, mereka tidak hanya mengikuti tren terkini, tetapi juga memanfaatkan media sosial untuk

berbagi materi pembelajaran, diskusi, hingga peluang kerja. Ini menunjukkan bahwa mereka tidak hanya menggunakan teknologi untuk kepentingan pribadi, tetapi juga untuk saling mendukung dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan di antara sesama.

Dalam dunia kerja, Gen Z membawa angin segar dengan pendekatan yang lebih efisien dan berbasis teknologi. Banyak perusahaan di Jawa Tengah dan Yogyakarta yang memanfaatkan keterampilan teknologi Gen Z untuk meningkatkan efektivitas operasional. Misalnya, mereka terlibat dalam pemasaran digital, pengelolaan data, hingga desain grafis menggunakan perangkat lunak terbaru. Dengan keterampilan yang mereka miliki, Gen Z dapat beradaptasi dengan cepat di tempat kerja, memberikan solusi inovatif yang berbasis teknologi, dan meningkatkan produktivitas perusahaan (Muchasan et al., 2024). Namun, meskipun memiliki banyak kelebihan dalam hal pemanfaatan teknologi, Gen Z juga menghadapi beberapa tantangan. Salah satunya adalah ketergantungan yang tinggi terhadap teknologi, yang kadang membuat mereka kurang menguasai keterampilan non-teknologi seperti komunikasi langsung dan keterampilan interpersonal. Di beberapa sektor pekerjaan yang lebih mengutamakan interaksi langsung, Gen Z mungkin merasa kesulitan untuk beradaptasi dengan metode kerja yang lebih tradisional.

Di sisi lain, meskipun Gen Z memiliki kemampuan teknologi yang unggul, mereka juga menghadapi tantangan dalam hal pengalaman kerja. Banyak dari mereka yang baru memasuki dunia kerja dan kurang memiliki pengalaman yang cukup dalam menghadapi dinamika dunia professional (Sahila et al., 2024). Oleh karena itu, dibutuhkan pembinaan yang tepat agar mereka dapat mengembangkan potensi mereka dan tidak terjebak pada ketergantungan terhadap teknologi semata. Pembinaan ini bisa dilakukan melalui pelatihan yang lebih intensif mengenai keterampilan sosial dan cara beradaptasi dengan perubahan yang ada di lingkungan kerja. Pemanfaatan teknologi oleh Gen Z juga berperan dalam meningkatkan efektivitas kinerja di sektor-sektor ekonomi tertentu. Misalnya, dalam industri kreatif seperti desain grafis dan videografi, mereka menggunakan perangkat lunak terkini untuk menghasilkan karya yang berkualitas tinggi dan sesuai dengan permintaan pasar. Selain itu, dalam bidang pemasaran, mereka menggunakan media sosial dan platform digital lainnya untuk menjangkau audiens yang lebih luas dan lebih tersegmentasi dengan tepat. Dengan memanfaatkan teknologi secara optimal, Gen Z mampu memberikan kontribusi yang besar terhadap keberhasilan perusahaan (Binsar, 2024).

Selain itu juga, Gen Z juga memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaan secara lebih fleksibel dan mobile (Alit & Tejawati, 2023). Penggunaan teknologi digital memungkinkan mereka untuk bekerja dari mana saja dan kapan saja, yang sangat penting di era pekerjaan jarak jauh seperti sekarang ini. Fleksibilitas ini tidak hanya meningkatkan kenyamanan kerja, tetapi juga memberikan dampak positif pada efektivitas dan produktivitas kerja mereka. Bagi banyak perusahaan di Jawa Tengah dan Yogyakarta, hal ini menjadi keuntungan tersendiri, karena mereka bisa memanfaatkan tenaga kerja muda yang lebih adaptif dan dapat bekerja secara efisien.

Secara keseluruhan, Gen Z memainkan peranan yang sangat penting dalam pengembangan SDM di Jawa Tengah dan Yogyakarta. Melalui pemanfaatan teknologi digital, mereka mampu meningkatkan efektivitas kinerja di berbagai sektor, baik dalam bidang pendidikan maupun pekerjaan. Meskipun menghadapi tantangan dalam hal pengalaman kerja dan keterampilan sosial, potensi mereka untuk berinovasi dan meningkatkan produktivitas sangat besar. Oleh karena itu, penting bagi masyarakat dan pemerintah untuk terus memberikan dukungan dan pelatihan yang sesuai agar Gen Z dapat memaksimalkan kontribusinya dalam pengembangan SDM dan keberhasilan pembangunan daerah.

Maka tidak heran jika dalam hasil wawancara dan penulurusan 20 artikel yang berkaitan dengan topik ini bahwa ditemaukan berbagai hal baik dari segi karakteristik Gen Z, efek teknologi informasi, masalah yang dihadapi, dan strategi pengembangan sumber daya manusia yang efektif. Hal ini merujuk karena Generasi Z memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja di tempat kerja, terutama dengan menggunakan teknologi. Mereka disebut sebagai generasi digital karena mereka tidak hanya memiliki pengetahuan tentang alat dan platform digital, tetapi mereka juga memiliki cara berpikir kreatif yang dapat membawa perubahan positif dalam perusahaan. Namun, masalah seperti kurangnya pelatihan yang memadai dan perlawanan dari generasi yang lebih tua masih perlu diatasi.

Dalam hal pengembangan sumber daya manusia (SDM), Generasi Z sebagai tenaga kerja digital memerlukan strategi yang fleksibel dan responsif untuk menyesuaikan diri dengan dinamika dunia kerja yang terus berubah. Ini sangat penting karena karakteristik dan keterampilan digital Gen Z yang luar biasa (Fikri et al., 2024). Perilaku atau karakter dan kemampuan Gen Z sangat penting untuk kelangsungan organisasi atau lembaga dan lingkungan (Assidiqi et al., 2024). Mereka cenderung memiliki berbagai pendekatan bekerja, seperti cara mereka berkomunikasi dan menggunakan teknologi. Organisasi harus memahami

dan memanfaatkan potensi ini untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Tetapi tidak dapat diabaikan bahwa mengelola karyawan Gen Z adalah masalah. Organisasi harus menghadapi banyak peluang dan tantangan, seperti keinginan Gen Z untuk fleksibilitas kerja dan kebutuhan akan pengembangan karier yang jelas (Irma Lutfiani Ismail, 2022). Oleh karena itu, dalam era digital, pendekatan pengembangan SDM yang efektif harus mencakup pelatihan yang relevan dan kesempatan pertumbuhan profesional. Salah satu komponen penting dalam meningkatkan kompetensi Gen Z adalah literasi keuangan. Dengan memahami manajemen keuangan yang baik, Gen Z dapat membuat keputusan yang lebih baik dalam kehidupan pribadi dan profesional mereka serta berkontribusi lebih baik kepada organisasi. Kinerja karyawan Gen Z terkait erat dengan kualitas hidup kerja. Studi menunjukkan bahwa produktivitas dan kepuasan kerja dapat meningkat dalam lingkungan kerja yang mendukung dan seimbang. Pada gilirannya, kinerja individu dan tim dipengaruhi oleh lingkungan kerja tersebut. Selain itu, Gen Z dan milenial memiliki persepsi yang berbeda tentang pengambilan keputusan.

Generasi Z cenderung lebih pragmatis dan lebih memprioritaskan prinsip-prinsip yang berkaitan dengan keberlanjutan dan etika, yang menunjukkan bahwa mereka lebih selektif dalam memilih perusahaan tempat mereka bekerja. Salah satu faktor penting yang mempengaruhi niat turnover Gen Z adalah ketidakamanan kerja (Afsari, 2024). Dengan meningkatnya ketidakpastian di pasar kerja, perusahaan harus memberikan rasa aman dan stabil bagi Gen Z agar mereka tetap setia. Kemampuan Gen Z yang penting untuk bersaing di era digital termasuk keterampilan teknis dan interpersonal. Identifikasi dan pengembangan keterampilan ini harus dilakukan melalui program pelatihan yang terintegrasi. Selain itu, penting untuk memperhatikan dampak Internet of Things (IoT) terhadap produktivitas dan efisiensi Gen Z. Teknologi ini memungkinkan peningkatan efisiensi dan produktivitas, tetapi juga menuntut Gen Z untuk cepat menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut. Perilaku kerja Gen Z dan milenial sangat memengaruhi budaya organisasi (Reynaldo et al., 2024). Budaya perusahaan yang inklusif dan inovatif dapat dibentuk oleh metode kerja yang berbeda dan prinsip yang dijunjung tinggi. Untuk memenuhi tuntutan bisnis digital, pendidikan SDM yang inovatif sangat penting. Hal ini bertujuan untuk mempersiapkan karyawan mereka untuk menghadapi tantangan masa depan, organisasi harus menyediakan program pendidikan yang mencakup keterampilan baru dan pendekatan kreatif (Maharani et al., 2025). Gen Z lebih sadar akan tanggung jawab sosial dan lingkungan, sehingga perusahaan yang menerapkan praktik bisnis yang etis cenderung lebih menarik bagi mereka. Terakhir, telah

terbukti bahwa pelatihan dan pengembangan SDM berdampak positif pada kinerja Gen Z sebagai beberapa program di Jawa Tengah dan Jogyakarta yang melahirkan beberapa Gen Z yang bermamfaat dan memiliki kegiatan kerja yang berkaitan dengan teknologi. Sehingga dengn hal tersebut, program pelatihan yang baik dapat meningkatkan motivasi dan keterampilan, mendukung kinerja individu dan keseluruhan organisasi. Secara keseluruhan, pendekatan yang holistik dan terpadu dalam pengelolaan SDM untuk Gen Z sangat diperlukan agar perusahaan dapat memanfaatkan potensi generasi Z sepenuhnya dan menangani tantangan yang muncul di era informasi.

KESIMPULAN

Dari pemaparan diatas maka dapat disimpulkan bahwa perilaku dan kemampuan Gen Z telah terbukti sangat penting untuk membuat lingkungan kerja yang produktif termasuk bagi masyarakat di Jawa Tengah dan Jogyakarta. Untuk mengelola tenaga kerja Gen Z, organisasi harus memahami tantangan dan peluang yang ada sebagaimana yang dilakukan oleh beberapa pekerja di Jawa Tengah dan Jogyakarta. Dimana mereka menawarkan strategi pengembangan profesional yang mencakup pelatihan, literasi keuangan, dan pengembangan keterampilan dengan memamfaatkan media online atau teknologi yang ada baik dengan mengikuti berbagai kegiatan ataupula mencari tahu secara pribadi. Kualitas hidup kerja yang baik berbanding positif dengan kinerja Gen Z, menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan produktivitas. Studi juga menemukan perbedaan persepsi yang ada antara Gen Z dan milenial tentang pengambilan keputusan, serta bagaimana ketidakamanan kerja dapat menyebabkan niat turnover di kalangan Gen Z. Selain itu, penelitian menemukan bahwa dampak teknologi seperti Internet of Things (IoT) dan kompetensi yang diperlukan untuk bersaing di era digital adalah faktor penting dalam menentukan seberapa efektif Gen Z bekerja. Untuk mendukung keberlanjutan bisnis yang melibatkan Gen Z, pendidikan SDM yang inovatif dan penerapan etika bisnis yang baik sangat diperlukan. Pelatihan dan pengembangan SDM yang direncanakan dapat meningkatkan kinerja, dan partisipasi Gen Z dalam koperasi menunjukkan minat mereka pada keberlanjutan.Secara keseluruhan, pengembangan modal manusia yang berkelanjutan dan pemanfaatan teknologi informasi yang positif akan sangat penting bagi perusahaan untuk memaksimalkan potensi Gen Z dan menghadapi tantangan di masa depan.

Saran untuk penelitian selanjutnya adalah mencoba memetakan secara penelitian kuantitatif terkait pengaruh Gen Z bagi dunia teknologi dalam hal pekerjaan dan juga terkait pengaruhnya kepada masyarakat yang berada di tingkat selanjutnya. Sehingga dengan adanya penelitian tersebut dapat menyempurnakan penelitian ini sehingga nantinya dapat bermamfaat dengan optimal.

DAFTAR PUSTAKA

Afsari, N. H. (2024). *Interaksi Sosial dalam Islamic Cybercounseling Pada Generasi Zilenial*. *12*(September), 161–182. https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/irsyad/article/view/41065/11960

Alit, D. M., & Tejawati, N. L. P. (2023). Smart Classroom: Digital Learning Generation Z and Alpha. *Seminar Nasional (PROSPEK II) "Transformasi Pendidikan Melalui Digital Learning Guna Mewujudkan Merdeka Belajar," Prospek Ii*, 277–288. https://ojs.mahadewa.ac.id/index.php/prospek/article/view/2754/1951

Antony Sentoso, Jhohari Jhohari, Lara Meilani, Melissa Melissa, Nasyah Amanda, & Winna Angelina. (2024). Analisis Manajemen Lintas Budaya dan Tantangan yang Dimiliki oleh Perusahaan Coca Cola. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Indonesia*, *3*(1), 38–54. https://doi.org/10.55606/jpmi.v3i1.3314

Aprilita, A. (2024). Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Tantangan dan Peluang di Era Digital Untuk Meningkatkan Kematangan Karir. *Advances In Social Humanities Research*, *2*(2), 221–235. https://doi.org/10.46799/adv.v2i2.187

Assidiqi, A. H., Barizi, A., & Mustofa, M. L. (2024). Tolerance and Social Harmonization of The Hindu Islamic Community of The Tengger Tribe in Eid Al-Fitr And Nyepi. *EDHJ: Education and Human Development Journal*, *9*(3), 245. https://doi.org/https://doi.org/10.33086/ehdj.v9i3.6120

Ayub, S., & Fuadi, H. (2024). Pentingnya Pendidikan Karakter bagi Generasi Z di Era Digital di Mayarakat. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, *9*(4), 3063–3067. https://doi.org/10.29303/jipp.v9i4.2960

Binsar. (2024). Pengaruh Sosial Ekonomi terhadap Perilaku Pengelolaan Sampah Rumah Tangga di Kota Jambi. *Jurnal Al-Dalil*, *2*(3), 8–16. https://ji.unbari.ac.id/index.php/ilmiah/article/view/4073

Fadillah, Z. I. (2024). Pentingnya Pendidikan STEM (Sains , Teknologi , Rekayasa untuk masa depan. *Journal Sains and Education*, *2*(1), 1–8. https://journal.sabajayapublisher.com/index.php/jse/article/view/317/168

Fikri, R., Mujahidin, M. H., Sutisna, N. A., & Najat, N. K. (2024). Dinamika Komunikasi Korporasi dalam Meningkatkan Keterlibatan Karyawan Generasi Z. *Education and Social Science Journal*, *1*(2), 107–118. https://naluriedukasi.com/index.php/eticjournal/index

Hakim, A. N., & Yulia, L. (2024). Dampak Teknologi Digital Terhadap Pendidikan Saat Ini. *Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora*, *3*(1), 145–163. https://publisherqu.com/index.php/pediaqu

Irma Lutfiani Ismail. (2022). Praktik Jurnalisme Radio Pada Podcast Kbr Prime Dalam

Perspektif Konvergensi Media Henry Jenkins. *Respository UIN Jakarta*, *3*(14), 1–23. https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/66685

Ishak, M. (2025). Gen z dalam dunia pendidikan. *Literasi Indonesia*, *2*(1), 328–338. https://jli.staiku.ac.id/index.php/st/article/view/11/31

Jazuli, A., Salsabila, A. Y., Assidiqi, A. H., & Sadiyah, D. (2023). The Strategy of the Head of Madrasah in Cultivating Fastabiqul Khoirot Culture in the State High School Environment in Batu City. *EDHJ Unnusa*, *8*(April), 56–65. https://journal2.unusa.ac.id/index.php/EHDJ/article/view/4849

Laka, L., Darmansyah, R., Judijanto, L., Foera-era Lase, J., Haluti, F., Kuswanti, F., & Kalip. (2024). *Pendidikan Karakter Gen Z di Era Digital*. 132.

Maharani, A. P., Widiyanarti, T., Meilina, A., Lestari, D. A., & Aidilia, Z. (2025). Kebudayaan Gen Z : Kekuatan Kreativitas di Era Digital. *Diksima*, *1*, 1–10. https://diksima.pubmedia.id/index.php/diksima/article/view/120

Muchasan, A., Nur Syam, & Anis Humaidi. (2024). Pemanfaatan Teknologi di Pesantren dan Masyarakat (Dampak dan Solusi dalam Konteks Pendidikan). *INOVATIF: Jurnal Penelitian Pendidikan, Agama, Dan Kebudayaan*, *10*(1), 16–33. https://doi.org/10.55148/inovatif.v10i1.849

Parinsi, W. K., & Musa, D. A. L. (2023). Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan yang Berkelanjutan di Industri 4.0. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, *8*(2), 1385. https://doi.org/10.33087/jmas.v8i2.1510

Pokhrel, S. (2024). No TitleΕΛΕΝΗ. *Αγαη*, *15*(1), 37–48.

Reynaldo, D., Wuriningsih, F. R., & ... (2024). Menyongsong Pendidikan Katolik di Era Transformasi: Mengukir Generasi Cerdas, Bermartabat dan Tangguh. *Stipas Tahasak …*, *12*(1), 145. https://publisher.stipas.ac.id/index.php/pbs/article/view/102%0Ahttps://publisher.stipas.ac.id/index.php/pbs/article/download/102/102

Sahila, H., Listiowati, & Aprilliantoni. (2024). Perkembangan Pesantren Di Era Teknologi Informasi. *Idarah Tarbawiyah: Journal of Management in Islamic Education*, *5*(3), 327–333. https://doi.org/10.32832/itjmie.v5i3.16645

Sukardjo, M. (2017). Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dalam Pendidikan di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan*, *26*(2), 97–106.

Sulistyo, D., Anggit, H., Wibowo, C., & Wilujeng, I. (2023). Jurnal Phi. *Jurnal Phi: Jurnal Pendidikan Fisika Dan Fisika Terapan*, *9*(2), 26–30.

Tissot, H., Udry-Jorgensen, L., Frascarolo, F., & Despland, J.-N. (2015). Mothers' and Fathers' Sensitive Parenting and Mother–Father–Child Family Alliance During Triadic Interactions. *The Family Journal*, *23*(4), 374–380. https://doi.org/10.1177/1066480715601110

Ummah, M. S. (2019). Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam Manajemen Pendidikan. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1). Gunung Djati Publishing.

Wahidin, W. (2024). Penggunaan Media Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. *Al-Rabwah*, *18*(1), 24–36. https://jurnal.staiskutim.ac.id/index.php/al-rabwah/article/view/315

Zaman, S. N. (2024). Survey Deloitte: Kekhawatiran Gen Z dalam Hidup. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, *4*(1), 54–62. https://doi.org/10.37481/jmh.v4i1.658