

Pemilihan Karier Generasi Z dalam Konteks Lingkungan Kerja di Startup Pendidikan Ruangguru

Nur Alfiah Mulyaningsih, Bagus Kisworo

Universitas Negeri Semarang, Indonesia

*Corresponding author, email: bia.alfia@gmail.com

Keywords

Generation Z

Career choice

Work environment

Ruangguru

Abstract

Generation Z represents the largest group entering the workforce and is characterized by unique traits in making career choices. They are not only focused on financial aspects but also consider non-material factors such as a supportive and flexible work environment. This study aims to understand how the work environment affects Generation Z's consideration in choosing a career. The research method used is a descriptive qualitative approach, this research was conducted at Ruangguru startup on Jl. Diponegoro No. 43, RT.001/RW.3, Pekalongan City. The research subjects used as data sources in this study are Generation Z who work in Ruangguru consisting of three informants who work as tutors, student advisors, and education consultants, data collection techniques through interviews, observation, and documentation. Data analysis was conducted in four stages: data collection, data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results show that the work environment has a significant influence on respondents' career decisions. Factors such as positive interpersonal relationships, opportunities for growth, and work flexibility are the main considerations for Generation Z when choosing a career. These findings indicate that Generation Z tends to prefer jobs that provide a balance between income, personal development, and a healthy, collaborative work atmosphere.

Abstrak

Generasi Z merupakan kelompok terbesar yang memasuki dunia kerja dan memiliki karakteristik unik dalam menentukan pilihan karier. Mereka tidak hanya berfokus pada aspek finansial, tetapi juga mempertimbangkan faktor non-material seperti lingkungan kerja yang mendukung dan fleksibel. Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana lingkungan kerja mempengaruhi pertimbangan Generasi Z dalam memilih karier. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini dilakukan di startup Ruangguru di Jl. Diponegoro No. 43, RT.001/RW.3, Kota Pekalongan. Subjek penelitian yang dijadikan sumber data dalam penelitian ini adalah generasi Z yang bekerja di Ruangguru berjumlah tiga informan yang bekerja sebagai *tutor*, *student advisor*, dan *education consultant*. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui empat tahapan, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap keputusan karier responden. Faktor-faktor seperti hubungan interpersonal yang positif, kesempatan untuk berkembang, dan fleksibilitas kerja menjadi pertimbangan utama dalam pemilihan karier. Temuan ini menunjukkan bahwa Generasi Z cenderung memilih pekerjaan yang mampu memberikan keseimbangan antara penghasilan, pengembangan diri, serta suasana kerja yang sehat dan kolaboratif.

1. Pendahuluan

Persaingan yang terjadi dalam dunia kerja sangat ketat, hal tersebut membuat individu harus berjuang dan bersaing dengan harapan mendapatkan pekerjaan yang sesuai (Masril et al., 2021). Persaingan dalam dunia kerja saat ini sangat beragam bentuknya mulai dari persaingan internal sampai persaingan eksternal, bahkan sudah dalam bentuk persaingan kerja melalui media sosial. Mengingat hal tersebut, setiap individu dituntut dalam pengembangan potensi diri guna menyesuaikan dengan kebutuhan lingkungan kerja. Persaingan yang terjadi dalam lingkungan kerja saat ini sudah mencakup dunia media sosial yang berbasis teknologi. Individu yang kreatif akan semakin kompetitif, maka perlu menyadari pentingnya pengembangan diri secara berkelanjutan agar kompetensi yang dimiliki tetap sesuai dengan tuntutan dunia kerja yang terus berubah. Peningkatan keterampilan bukan hanya menjadi kebutuhan, melainkan juga menjadi syarat utama untuk dapat bersaing dan meraih keberhasilan dalam karier. Salah satu aspek yang semakin krusial di era sekarang adalah kemampuan interpersonal, karena keterampilan ini membantu seseorang

beradaptasi dengan dinamika lingkungan kerja sekaligus memperkuat hubungan profesional yang mendukung pencapaian tujuan bersama. Kemampuan interpersonal adalah kemampuan untuk memahami dan berinteraksi dengan orang lain secara efektif serta mencari solusi baru dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan (Marthen, 2023). Menurut Diana et al., (2023) mengungkapkan bahwa komunikasi interpersonal dibutuhkan saat pemilihan karier, karena dengan baiknya komunikasi interpersonal maka akan menambah wawasan tentang karier yang telah dipilih dan meningkatkan motivasi untuk bekerja.

Dalam situasi kerja yang penuh persaingan, kemampuan menjalin kerja sama tim menjadi faktor penting penentu keberhasilan. Hal ini mencakup keterampilan berkomunikasi secara efektif dengan rekan kerja serta membangun kolaborasi yang harmonis di antara individu dengan latar belakang yang beragam. Kerja sama semacam ini mampu mendorong peningkatan produktivitas sekaligus efisiensi, karena tim lebih termotivasi untuk bekerja bersama, menemukan gagasan-gagasan kreatif, dan merespons tantangan secara cepat serta fleksibel. Melalui kondisi tersebut, seseorang memiliki peluang yang lebih besar untuk meraih keberhasilan dalam karier profesionalnya (Ivan, 2018). Seiring kompetitifnya persaingan di dunia kerja, maka peluang pekerjaan semakin sulit. Oleh karena itu, penting bagi para pencari kerja untuk memiliki keterampilan yang mumpuni dan mampu beradaptasi dengan cepat. Salah satu generasi yang memiliki kemampuan beradaptasi yang tinggi terhadap perubahan teknologi ialah generasi Z. Secara umum menurut Parker & Igielnik, (2020) Generasi Z adalah kelompok yang lahir pada rentang tahun 1995 hingga 2010, dengan usia sekitar 15 sampai 30 tahun. Mereka terdiri dari individu yang masih bersekolah, sedang menempuh pendidikan tinggi, maupun sudah bekerja. Generasi ini dikenal sangat dekat dengan teknologi, terutama internet dan media sosial, sehingga mampu dengan cepat menyerap informasi serta mengikuti perkembangan tren terbaru.



Gambar 1. Sensus Penduduk Tahun 2020

Berdasarkan data sensus penduduk tahun 2020, generasi Z merupakan populasi yang paling besar di Indonesia saat ini. Di sebutkan dalam data bahwa jumlah generasi Z yaitu 27,94%, kemudian disusul oleh generasi milenial 25,87%, kemudian generasi X 21,88% dan seterusnya, hal tersebut memberikan peluang besar kepada generasi Z dalam proporsi mencari kerja. Secara umum, pernyataan-pernyataan tersebut menegaskan bahwa rata-rata generasi Z sedang menjalani kehidupan di perguruan tinggi, sedangkan sebagian lainnya telah memasuki kerja pada tahun 2020. Berada di era perkembangan teknologi internet dan media sosial hal tersebut adalah makanan sehari-hari mereka. Generasi Z mulai mengenal internet seiring dengan pertumbuhan kehidupan mereka. Generasi Z sudah mengenal internet dari masa ia kecil, dampak internet khususnya media massa pada generasi Z bervariasi, mulai dari pembentukan identitas diri, kesehatan mental dan nilai budaya yang didapatkan. Menurut Mulyadi et al., (2025) mengatakan bahwa generasi Z sangat menyukai media sosial ataupun teknologi digital lainnya untuk kepentingan sehari-hari seperti mencari informasi, hiburan bahkan digunakan sebagai alat untuk berkomunikasi setiap harinya. Generasi Z ini dapat dikatakan sebagai salah satu generasi yang mudah terpengaruh oleh media massa yang tersebar dikhalayak ramai. Perkembangan teknologi menyebabkan perilaku generasi Z

yang mengalami perubahan dalam hal yang positif maupun negatif, untuk kehidupan sehari-hari (Yasin & Siti Sri Fattul Jannah, 2022).

Kemajuan pendidikan di Indonesia salah satunya ditandai dengan hadirnya masyarakat digital atau *internet society*. Keterhubungan global melalui berbagai perangkat digital melahirkan sebuah “dunia baru” yang dikenal sebagai dunia maya. Kondisi ini mendorong munculnya era disrupsi yang menghadirkan berbagai inovasi besar sesuai dengan kebutuhan penting masyarakat (Ramadhina & Kriswanto, 2025). Salah satu perangkat digital berbasis pendidikan dalam industri ini adalah Ruangguru, Ruangguru merupakan platform pendidikan nonformal dengan pembelajaran daring yang didirikan pada tahun 2014 oleh Belva Devara dan Imam Usman, dua orang yang memiliki tujuan sama yaitu untuk meningkatkan mutu pendidikan Indonesia. Dalam perjalanannya sejak awal pendirian, Ruangguru berhasil menempatkan diri sebagai pemimpin di bidang teknologi pendidikan di Asia Tenggara, melayani lebih dari 22 juta pengguna yang tersebar di Indonesia, Vietnam, dan Thailand pada tahun 2021 (Ruangguru, 2021). Dengan jangkauan yang luas dan pengguna yang lebih dari 38 juta di Indonesia dan se Asia Tenggara, maka Ruangguru akan dapat bersaing dan unggul di dunia pendidikan yang berbasis teknologi. Fenomena tumbuhnya perusahaan startup menjadikan topik yang menarik untuk dikaji, seperti preferensi generasi Z dalam memilih tempat kerja. Banyak di antara mereka lebih menyukai perusahaan rintisan yang menawarkan budaya kerja fleksibel tidak terlalu formal, serta hubungan yang tidak kaku secara hierarki. Generasi Z cenderung menginginkan ruang untuk menyampaikan pendapat dan didengar oleh lingkungan kerjanya, sesuatu yang lebih mungkin terwujud dalam struktur organisasi yang datar khas startup. Selain itu, fleksibilitas dalam pengaturan kerja yang biasanya ditawarkan perusahaan rintisan juga menjadi salah satu daya tarik utama bagi generasi ini (Perilus, 2020).

Generasi Z merupakan generasi yang melek akan teknologi, bagaimana perusahaan mampu menarik minat generasi Z maka sebelumnya harus mengetahui karakteristik dan minat generasi Z. Apabila perusahaan gagal memahami serta menyesuaikan diri dengan kondisi kerja yang diharapkan karyawan, ada kemungkinan besar mereka akan kehilangan talenta potensial dari generasi pekerja di masa mendatang. Kehilangan tenaga kerja muda yang berkompeten tidak hanya berdampak pada berkurangnya sumber daya berkualitas, tetapi juga dapat menghambat perkembangan perusahaan maupun startup (Rokhmah & Wijayanto, 2025). Ketiadaan generasi baru di lingkungan kerja pada akhirnya menjadi kerugian serius, karena berimplikasi terhadap keberlanjutan dan daya saing perusahaan di masa depan.

Berbagai penelitian sebelumnya mengenai pemilihan karier Generasi Z umumnya berfokus pada faktor individu seperti minat, nilai personal, dan motivasi intrinsik tanpa menempatkan lingkungan kerja sebagai variabel kontekstual yang dominan. Sebagian besar studi juga dilakukan pada sektor korporasi besar atau lembaga pemerintahan, sementara konteks startup pendidikan (edutech) masih jarang dieksplorasi, padahal karakteristiknya berbeda secara signifikan lebih dinamis, fleksibel, dan berbasis teknologi. Selain itu, penelitian terdahulu cenderung menekankan pada preferensi karier secara umum, bukan pada proses pengambilan keputusan karier yang dipengaruhi oleh pengalaman kerja aktual di dalam organisasi. Penelitian ini menghadirkan kebaruan dengan menempatkan lingkungan kerja sebagai faktor utama dalam pemilihan karier Generasi Z dalam konteks nyata di startup pendidikan Ruangguru. Secara empiris, penelitian ini menggambarkan bagaimana hubungan interpersonal, kesempatan berkembang, dan fleksibilitas berkontribusi dalam membentuk keputusan karier Generasi Z. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk mendalami bagaimana Generasi Z membangun orientasi dan keputusan kariernya dalam konteks lingkungan kerja di startup pendidikan Ruangguru. Penelitian ini berupaya menggali secara mendalam persepsi dan pengalaman yang dialami oleh karyawan muda guna memahami bagaimana lingkungan kerja di Ruangguru berperan dalam membentuk arah dan pilihan karier Generasi Z, serta memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di sektor edutech di Indonesia.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena peneliti ingin memahami secara mendalam bagaimana Generasi Z membentuk dan menentukan pilihan karier mereka dalam konteks lingkungan kerja di startup pendidikan Ruangguru. Pendekatan kualitatif digunakan untuk menggambarkan keadaan yang terjadi secara apa adanya, sehingga data yang diperoleh dapat memberikan deskripsi yang mendetail dan kontekstual (Sugiyono, 2018). Penelitian ini lebih

menekankan pada pemahaman yang mendalam terkait pemilihan karier. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran nyata mengenai pemilihan karier generasi muda dalam kaitannya dengan lingkungan kerja. Penelitian ini dilakukan di startup Ruangguru di Jl. Diponegoro No. 43, RT.001/RW.3, Kota Pekalongan. Subjek atau informan dalam penelitian ini dipilih menggunakan Teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan fokus penelitian. Informan yang dijadikan sumber data dalam penelitian ini adalah generasi Z. kriteria informan meliputi: (1) termasuk generasi Z dengan rentang kelahiran 1995-2010, (2) bekerja sebagai tenaga pendidik atau tutor, student advisor dan education consultant, (3) memiliki pengalaman kerja sebelumnya di bidang yang sama maupun berbeda, dan (4) bersedia menjadi informan penelitian. Jumlah informan tidak ditentukan sejak awal namun peneliti mengambil dua orang perempuan dan satu laki-laki yang memiliki kriteria yang telah disebutkan, dengan total tiga informan yang bekerja sebagai *tutor, student advisor, dan education consultant*.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilaksanakan secara semi-terstruktur dengan pedoman pertanyaan yang telah disiapkan, namun tetap memberi ruang bagi informan untuk bercerita secara terbuka. Observasi dilakukan dengan mengamati aktivitas dan interaksi di lingkungan kerja guna memperoleh data faktual yang mendukung hasil wawancara. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data tambahan berupa foto suasana dan kegiatan kantor pada saat penelitian, dokumen internal dan publik perusahaan, serta dokumen eksternal pendukung seperti artikel media online tentang Ruangguru dan artikel tentang generasi Z maupun lingkungan kerja. Kombinasi ketiga teknik ini memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang utuh tentang fenomena yang diteliti.

Dalam penelitian kualitatif, keabsahan data diuji melalui empat aspek utama, yaitu kredibilitas (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan konfirmabilitas (*confirmability*) (Sugiyono, 2018)(Husnullail et al., 2024). Pengujian ini dilakukan untuk menjamin bahwa data yang dikumpulkan memiliki tingkat keandalan dan validitas yang memadai sehingga dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Kredibilitas diperoleh melalui triangulasi metode, triangulasi waktu, serta *member check*. Triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan triangulasi waktu dilaksanakan dengan mengumpulkan data pada momen yang berbeda untuk menguji konsistensi informasi. *Member check* dilakukan dengan meminta klarifikasi kepada informan mengenai ringkasan hasil wawancara agar data sesuai dengan maksud mereka. Transferabilitas dijaga dengan memberikan deskripsi yang rinci mengenai konteks penelitian, sehingga temuan dapat dipertimbangkan relevansinya oleh peneliti lain dalam konteks serupa. Dependabilitas dipenuhi dengan cara mencatat secara sistematis seluruh proses penelitian, mulai dari perencanaan hingga analisis, sehingga dapat ditelusuri apabila diperlukan. Konfirmabilitas ditegakkan dengan memastikan setiap kesimpulan bersumber dari data lapangan, bukan sekadar opini peneliti, serta memanfaatkan data pendukung untuk memperkuat interpretasi. Pengolahan dan analisis data dalam penelitian ini merujuk pada model analisis data kualitatif yang dikemukakan oleh (Miles et al., 2014) dan (Sugiyono, 2018), penelitian ini memfokuskan kepada tiga tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih dan memfokuskan data yang relevan dengan fokus penelitian yaitu alasan generasi Z dalam memilih karir dalam konteks lingkungan kerja. Selanjutnya data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif berupa narasi alasan-alasan konkret yang dikemukakan masing-masing informan, hal ini memudahkan peneliti dalam memahami informasi yang diperoleh. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai pemilihan karier generasi Z dalam konteks lingkungan kerja.

3. Hasil dan Pembahasan

Generasi yang sekarang berumur di antara 15-30 tahun, merupakan penerus dari generasi sebelumnya yang kehidupannya sangat erat dengan dunia digital. Hampir setiap aktivitas yang dilakukan selalu bersinggungan dengan teknologi, sehingga membentuk karakter yang lebih adaptif, tekun dan lincah dibanding generasi sebelumnya. Ketika menghadapi persoalan, mereka cenderung memanfaatkan teknologi digital sebagai sarana utama untuk mencari solusi (Ishak et al., 2025). Perubahan yang terus berlangsung tidak dianggap sebagai hambatan, melainkan sesuatu yang wajar, karena mereka dibesarkan di tengah ketersediaan informasi yang luas melalui internet, informasi yang luas karena perkembangan yang cepat membuat peluang kerja untuk generasi ini lebih besar.

Ivan, (2018) diungkapkan bahwa minat generasi Z dalam sektor pekerjaan terbanyak diraih oleh Perusahaan Startup, diikuti dengan industri kreatif, lembaga pemerintahan, F&B dan driver online.

Generasi Z dalam menentukan pilihan karier mempertimbangkan beragam aspek yang saling berhubungan. Di antara aspek tersebut, lingkungan kerja menjadi salah satu faktor yang dominan. Hal ini disebabkan karena bagi generasi ini, pekerjaan tidak sekadar dimaknai sebagai sarana memperoleh penghasilan, melainkan juga sebagai wadah untuk bertumbuh, menjalin relasi, serta menemukan nilai dan tujuan yang lebih mendalam. Robbins & Judge, (2024) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif ditandai oleh kepemimpinan yang suportif, budaya organisasi yang sehat, fleksibilitas dalam bekerja, keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, kesempatan untuk berkembang, keadilan organisasi, serta kualitas hubungan interpersonal yang terbangun di dalamnya. Sedangkan menurut Mangkunegara, (2017) menjelaskan bahwa faktor-faktor seperti relasi antar karyawan, efektivitas komunikasi, peran dukungan dari pimpinan, peluang pengembangan diri, serta keadaan fisik ruang kerja memiliki kontribusi penting dalam meningkatkan motivasi dan memengaruhi keputusan individu dalam menentukan jalur kariernya. Penelitian ini memfokuskan pada tiga indikator lingkungan kerja yang dinilai paling relevan dalam konteks pemilihan karier Generasi Z di startup pendidikan. Ketiga indikator tersebut adalah hubungan interpersonal, kesempatan berkembang dan fleksibilitas kerja. Hubungan interpersonal dipandang penting karena kualitas interaksi antar rekan kerja maupun atasan dapat memengaruhi rasa nyaman dan keterikatan karyawan. Kesempatan berkembang dinilai krusial karena generasi ini memiliki kebutuhan tinggi untuk belajar, meningkatkan keterampilan, serta memperoleh pengalaman baru yang mendukung karier jangka panjang. Sementara itu, fleksibilitas kerja menjadi perhatian utama Generasi Z yang cenderung mengutamakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional.

Hasil temuan dalam penelitian ini mencakup beberapa aspek atau indikator gen z dalam pemilihan karier pada startup Ruangguru. Berikut hasil temuan yang didapatkan:

3.1. Hubungan Interpersonal

Dari ketiga informan yang bekerja sebagai *tutor, student advisor, dan education consultant*. Mengatakan pada wawancara pertama, informan menilai hubungan antar rekan kerja cukup harmonis dan mendukung. Namun, pada wawancara kedua yang dilakukan pada akhir bulan, informan menyampaikan bahwa hubungan kerja sedikit tidak stabil akibat padatnnya aktivitas dan deadline pekerjaan. Perubahan persepsi ini menunjukkan bahwa hubungan interpersonal di lingkungan kerja bersifat dinamis dan dipengaruhi oleh kondisi organisasi. Dalam konteks pemilihan karier, dinamika ini menjadi faktor pertimbangan bagi generasi Z. Mereka tidak hanya menilai lingkungan kerja dalam kondisi normal, tetapi juga memperhatikan bagaimana suasana kerja saat tekanan meningkat. Jika perusahaan mampu menjaga komunikasi dan hubungan tetap positif meskipun dalam kondisi sibuk, maka Gen Z cenderung merasa nyaman dan bertahan. Sebaliknya, jika tekanan pekerjaan selalu menimbulkan konflik atau suasana tidak kondusif, hal ini dapat mendorong mereka untuk menilai ulang kariernya dan mencari lingkungan kerja yang lebih sesuai dengan preferensi generasi mereka, yakni keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Selain itu informan pertama menekankan adanya kendala akibat sering bergantinya staf, sehingga ia harus melakukan proses adaptasi secara berulang. Hal ini menegaskan bahwa hubungan interpersonal tidak hanya ditentukan oleh komunikasi yang efektif, tetapi juga oleh stabilitas tim dalam jangka panjang. Robbins & Judge, (2024) menyatakan bahwa kualitas hubungan sosial di tempat kerja berkontribusi terhadap kepuasan dan komitmen pegawai, sedangkan turnover yang tinggi justru menghambat terbentuknya ikatan sosial yang kuat. Situasi ini dapat mendorong sebagian generasi Z untuk meninjau ulang keputusan mereka, terutama jika stabilitas hubungan sosial yang mereka harapkan tidak terpenuhi. Sejalan dengan penelitian Shaikh et al., (2020) Tingkat perputaran karyawan dapat menimbulkan konsekuensi serius bagi organisasi, karena tidak hanya menurunkan produktivitas dan efisiensi kerja, tetapi juga memberi dampak pada performa rekan kerja lainnya.

Informan dua menyampaikan bahwa para staff yang didominasi dengan generasi Z semakin memudahkan komunikasi, kesamaan generasi ini membuat pola interaksi lebih cair, cepat, dan minim kesalahpahaman. Karena adanya kesamaan pola pikir, gaya bahasa serta nilai-nilai kerja yang mereka miliki, maka kualitas hubungan antar individu menjadi salah satu fondasi terciptanya

lingkungan kerja yang sehat, kondisi ini berimplikasi langsung terhadap pemilihan karier mereka. Hasil ini juga konsisten dengan penelitian Dewi & Suarya, (2023) keputusan karier sering kali dipengaruhi oleh kondisi sosial di sekitarnya, dan salah satu yang cukup menonjol adalah interaksi dengan kelompok teman sebaya.

Sementara itu, informan ketiga menekankan pentingnya teamwork dan chemistry antar anggota tim. Informan mengungkapkan bahwa kerja sama yang harmonis mampu meningkatkan motivasi kerja dan mendorong produktivitas. Generasi Z cenderung menempatkan kenyamanan sosial dan kualitas hubungan dengan rekan kerja sebagai pertimbangan penting sebelum memutuskan memilih maupun bertahan dalam suatu pekerjaan (Luthfiana et al., 2024). Dengan demikian, hubungan interpersonal bukan hanya sekadar elemen pendukung suasana kerja, tetapi juga faktor strategis yang dapat menentukan daya tarik organisasi bagi Generasi Z. Generasi Z menilai kenyamanan sosial sebagai faktor penting dalam pemilihan karier. Hasil wawancara lanjutan menunjukkan bahwa Ruangguru memfasilitasi hal ini melalui kegiatan *happy hour* lintas cabang yang dirancang untuk mempererat komunikasi dan menumbuhkan rasa kebersamaan. Hubungan interpersonal di lingkungan kerja tidak hanya terbentuk secara alami, tetapi juga didukung oleh kebijakan organisasi yang menekankan pentingnya interaksi sosial.



Gambar 2. Kegiatan Progam Happy Hour

Secara keseluruhan, pembahasan ini memperlihatkan bahwa hubungan interpersonal memiliki peran penting dalam pemilihan karier Generasi Z di Ruangguru. Hubungan yang baik membantu mempermudah adaptasi, memperlancar komunikasi, dan memperkuat motivasi. Namun, tantangan berupa turnover staf yang tinggi menunjukkan bahwa keberlanjutan hubungan sosial juga perlu dijaga agar tidak mengurangi kenyamanan generasi ini dalam bekerja. Dengan kata lain, perusahaan perlu tidak hanya membangun relasi kerja yang positif, tetapi juga menciptakan stabilitas tim agar iklim kerja lebih kondusif. Hal ini penting agar Generasi Z merasa lingkungan kerja mendukung perkembangan karier mereka, sekaligus meningkatkan retensi tenaga kerja muda di sektor startup pendidikan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Simanjuntak et al., (2020) dimana hubungan interpersonal berperan penting di sebuah perusahaan, hubungan yang baik dan komunikasi yang terjalin baik berdampak pada kelancaran aktivitas perusahaan, peningkatan efisiensi, serta terciptanya kepuasan kerja. Informasi mengenai pekerjaan harus mengalir dengan jelas, baik antara rekan kerja, dari atasan kepada bawahan maupun sebaliknya, ketika interaksi itu terjadi maka mereka membentuk ikatan emosional dengan lawan bicaranya. Semakin baik hubungan interpersonalnya maka semakin positif untuk saling terbuka dan membangun tingkat kedekatan dalam hubungan interpersonalnya. Hubungan dan komunikasi yang efektif berperan dalam memperkuat sebuah tim, membantu mengatasi masalah serta meminimalisir terjadinya kesalahpahaman yang kerap menjadi sumber ketegangan di lingkungan kerja (Sundari et al., 2023).

3.2. Kesempatan Berkembang

Berdasarkan hasil analisis terhadap tiga pernyataan informan, penelitian ini menemukan bahwa Ruangguru memberikan peluang yang luas bagi karyawan untuk mengembangkan kompetensi, karier, serta potensi diri secara berkelanjutan. Temuan ini menunjukkan bahwa organisasi tersebut memiliki komitmen terhadap pengembangan sumber daya manusia melalui lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran dan pertumbuhan profesional. Bentuk dukungan tersebut tercermin melalui berbagai program dan pengalaman kerja yang diuraikan oleh para informan dan diperkuat oleh informasi yang tercantum dalam Syarat dan Ketentuan Layanan Akademia by Ruangguru, yang secara eksplisit menyatakan komitmen perusahaan dalam melakukan upaya pemberdayaan dan pengembangan pengajar melalui penyediaan fasilitas, bimbingan, pendampingan, serta bantuan penguatan untuk meningkatkan kemampuan dan daya saing (Ruangguru, 2024). Pernyataan tersebut menegaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan bagian integral dari kebijakan organisasi Ruangguru.



Gambar 3. Teacher Training Ruangguru

Informan 1 menyebutkan adanya pelatihan rutin yang diselenggarakan secara daring melalui Zoom Meeting, serta pemberian penghargaan bagi karyawan berprestasi dalam bentuk kesempatan mengajar yang lebih luas. Sementara itu, informan 2 menyoroti adanya peluang promosi jabatan dalam kurun waktu yang relatif singkat sebagai wujud nyata dukungan terhadap pengembangan karier. Adapun informan 3 menekankan pentingnya pengalaman beragam yang diperoleh melalui interaksi dengan siswa, guru, dan orang tua, yang secara keseluruhan berkontribusi terhadap peningkatan keterampilan personal dan profesional secara berkelanjutan.

Pelatihan dan pendidikan merupakan investasi jangka panjang, Pelatihan dan pengembangan merupakan suatu rangkaian kegiatan terencana yang ditujukan kepada individu maupun organisasi untuk membekali mereka dengan pengetahuan, keterampilan, serta pemahaman baru. Tujuannya adalah membantu meningkatkan kompetensi dan kinerja pada bidang atau pekerjaan (Selviyanti et al., 2023). Bagi informan, pekerjaan tidak hanya dipandang sebagai sumber penghasilan semata, melainkan juga sebagai wahana strategis untuk mengembangkan kompetensi dan membangun portofolio karier jangka panjang. Dalam konteks ini, pekerjaan di Ruangguru menjadi media pembelajaran yang bersifat transformatif, di mana proses bekerja sekaligus berfungsi sebagai proses belajar berkelanjutan (*continuous learning process*). Hal tersebut sejalan dengan *pandangan lifelong learning paradigm* yang menekankan bahwa pembelajaran sepanjang hayat merupakan proses pemanfaatan berbagai kesempatan belajar, yang dilakukan secara berkelanjutan sepanjang kehidupan individu. Tujuan utama dari proses ini adalah untuk mendukung pengembangan karier, memperluas wawasan, serta meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan dan pertumbuhan profesional (Kumar & Surendran, 2015).

Pelatihan dan pengembangan berkelanjutan yang disediakan oleh Ruangguru menjadi bukti konkret adanya *learning culture* di lingkungan organisasi. Generasi Z, sebagai kelompok yang tumbuh di era digital, memiliki kecenderungan tinggi untuk mencari pekerjaan yang memungkinkan peningkatan kapasitas diri secara dinamis. Dengan demikian, keterlibatan Ruangguru dalam menyediakan akses pelatihan daring, webinar, dan program peningkatan kompetensi tidak hanya memenuhi kebutuhan teknis pekerjaan, tetapi juga menjawab aspirasi personal generasi muda terhadap pengembangan profesional yang berkelanjutan. Promosi jabatan yang relatif cepat,

sebagaimana dialami oleh informan kedua, memperlihatkan karakteristik unik lingkungan kerja startup yang dinamis. Adanya peluang promosi membuat karyawan merasa diperhatikan, dihargai, dibutuhkan, serta diakui kompetensinya oleh pimpinan. Peluang promosi memberikan hasil kerja karyawan yang lebih maksimal. Penerapan promosi jabatan tidak hanya bertujuan meningkatkan pemanfaatan potensi sumber daya manusia dalam organisasi, tetapi juga berfungsi sebagai upaya regenerasi agar keberlangsungan organisasi dapat terjaga (Syarief et al., 2021). Dimensi lain yang ditunjukkan informan ketiga adalah adanya evaluasi mingguan dan tugas lapangan yang melibatkan interaksi dengan berbagai pihak. Pelaksanaan evaluasi secara berkala mampu meningkatkan efektivitas operasional, mendorong semangat karyawan dalam mencapai sasaran, serta memperkuat kemandirian mereka ketika menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan (Harefa et al., 2023). Ruangguru memberikan pendekatan pengembangan karier yang lebih komprehensif dengan menyeimbangkan hard skill dan soft skill.

Secara keseluruhan, kesempatan berkembang yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Gen Z memilih karier tidak hanya berdasarkan faktor finansial, melainkan juga potensi pengembangan diri. Oleh karena itu, ketersediaan ruang untuk berkembang menjadi salah satu indikator utama dalam menentukan pilihan karier mereka. Lingkungan kerja yang stagnan dan minim peluang belajar berpotensi membuat Gen Z lebih cepat meninggalkan perusahaan, sedangkan organisasi yang aktif menyediakan kesempatan berkembang akan lebih mudah menarik dan mempertahankan talenta muda. Dalam konteks Ruangguru, adanya peluang ini dapat menjadi alasan kuat bagi generasi Z untuk menjadikan startup pendidikan tersebut sebagai pilihan karier yang berkelanjutan. Karyawan yang memiliki kesempatan untuk berkembang dan kesempatan meningkatkan kemampuannya cenderung lebih menetap lama, sedangkan jika peluang pengembangan diri terbatas maka kepuasan kerja akan menurun (Ruliati & Nurpribadi, 2023).

3.3. Fleksibilitas

Ruangguru menerapkan sistem kerja yang bersifat fleksibel, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyesuaikan waktu kerja tanpa menurunkan produktivitas maupun kualitas kinerja. Informan pertama menjelaskan bahwa kebijakan tersebut tercermin melalui pengaturan jam kerja yang tidak kaku, kebebasan dalam berpakaian selama tetap sopan, serta adanya peluang untuk menjalankan pekerjaan tambahan di luar organisasi.



Gambar 4. Suasana Ruang Kerja Ruangguru

Selanjutnya, informan kedua menguraikan bahwa perusahaan juga menyediakan mekanisme kompensasi lembur, di mana karyawan yang bekerja lebih dari delapan jam dalam satu hari memperoleh pengurangan jam kerja pada hari berikutnya. Adapun informan ketiga menegaskan bahwa bentuk fleksibilitas tersebut memungkinkan karyawan mengambil pekerjaan di luar Ruangguru, selama tanggung jawab utama dan target kerja tetap terpenuhi. Sebagai contoh, salah satu informan bekerja sebagai guru PAUD, sedangkan informan lainnya menjalankan pekerjaan tambahan sebagai pembawa acara (*freelance MC*). Secara keseluruhan, pengaturan ini bertujuan meningkatkan keseimbangan kerja-kehidupan, memberi otonomi kepada karyawan, serta menjaga produktivitas dan komitmen terhadap tujuan organisasi. Kebijakan jam kerja yang fleksibel memberi ruang bagi karyawan untuk mengatur jadwal kerjanya sendiri sesuai batasan yang telah ditentukan,

pengaturan ini mampu mendukung meningkatkan rasa puas karyawan terhadap pekerjaannya (Junianingrum & Abdullah, 2024).

Bagi generasi Z, keseimbangan antara kehidupan pribadi dan tanggung jawab profesional merupakan aspek yang sangat penting (Wibowo & Ahmadi, 2024). Namun, keseimbangan tersebut sering kali sulit diperoleh apabila mereka berada dalam sistem kerja tradisional yang kaku dan kurang adaptif terhadap perubahan. Fleksibilitas kerja yang diterapkan di Ruangguru dapat dipandang sebagai salah satu faktor strategis dalam menarik minat Generasi Z untuk memilih karier. Hal ini memberikan kontras yang cukup jelas apabila dibandingkan dengan lembaga pendidikan formal yang cenderung memiliki aturan kerja lebih kaku dan birokratis. Karakteristik budaya kerja startup yang lebih santai namun tetap profesional menciptakan kenyamanan sosial bagi karyawan muda sekaligus meningkatkan produktivitas mereka dalam menjalankan tugas.

Secara keseluruhan, fleksibilitas yang diberikan oleh Ruangguru terbukti menjadi faktor yang berperan signifikan dalam proses pemilihan karier Generasi Z. Dalam konteks dunia kerja modern, fleksibilitas tidak hanya dipahami sebagai kebebasan dalam mengatur waktu atau tempat kerja, tetapi juga sebagai bentuk adaptasi organisasi terhadap perubahan nilai, preferensi, dan pola kerja generasi muda. Generasi Z cenderung menempatkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional sebagai prioritas utama. Dengan demikian, fleksibilitas waktu yang diberikan Ruangguru memungkinkan individu untuk menyesuaikan beban kerja dengan kebutuhan personal, yang pada gilirannya meningkatkan kesejahteraan psikologis serta produktivitas kerja. Selain itu, fleksibilitas budaya yang diterapkan melalui lingkungan kerja yang terbuka, kolaboratif, dan berorientasi pada inovasi memberikan rasa aman psikologis (*psychological safety*) bagi karyawan muda. Lebih lanjut, fleksibilitas peran yang ditawarkan Ruangguru membuka peluang bagi karyawan untuk mengembangkan potensi diri melalui keterlibatan lintas fungsi dan proyek. Hal ini memungkinkan Generasi Z memperoleh pengalaman kerja yang lebih dinamis dan menantang, sejalan dengan karakteristik mereka yang menghargai pembelajaran berkelanjutan dan pertumbuhan karier yang cepat.

Dengan demikian, fleksibilitas di lingkungan startup pendidikan seperti Ruangguru tidak dapat dipandang sekadar sebagai fasilitas tambahan, melainkan sebagai strategi organisasi yang bersifat fundamental dalam menarik, mempertahankan, dan mengembangkan talenta muda. Fleksibilitas menjadi instrumen strategis yang merepresentasikan kesesuaian nilai antara perusahaan dan pekerja muda, yang pada akhirnya menentukan daya saing dan keberlanjutan perusahaan di era transformasi digital dan perubahan pola kerja global. Perusahaan yang mampu menghadirkan mekanisme kerja yang lebih lentur dianggap lebih sesuai dengan ekspektasi generasi Z dan cenderung lebih efektif dalam menarik serta mempertahankan tenaga kerja dari generasi ini (Moeins et al., 2024)

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap proses pemilihan karier Generasi Z di startup pendidikan Ruangguru. Generasi Z cenderung mempertimbangkan faktor-faktor non-finansial, seperti suasana kerja yang mendukung, hubungan interpersonal yang positif, serta fleksibilitas dalam menjalankan tugas, sebagai pertimbangan utama dalam menentukan pilihan karier. Hubungan kerja yang terbuka dan kolaboratif menciptakan rasa aman psikologis serta meningkatkan motivasi individu untuk berkontribusi. Kesempatan berkembang melalui pelatihan dan pembinaan karier juga menjadi daya tarik penting bagi Generasi Z yang memiliki orientasi kuat terhadap pengembangan diri. Selain itu, generasi Z juga cenderung mempertimbangkan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*), fleksibilitas dalam jam kerja dan budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan memberikan ruang bagi mereka untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung, fleksibel, dan memberikan peluang pengembangan diri dapat menjadi faktor penentu bagi Generasi Z dalam memilih dan mempertahankan karier di sektor startup pendidikan.

Kontribusi Penulis

1. [Nur Alfiyah Mulyaningsih]: konseptualisasi, metodologi, pengumpulan data, analisis, penulisan draf awal, penulisan telaah dan penyuntingan.
 2. [Bagus Kisworo]: supervisi, validasi, penulisan telaah dan penyuntingan.
- Kedua penulis berkontribusi dalam proses penelitian dan penyusunan artikel ini. Seluruh penulis telah membaca dan menyetujui naskah akhir.

Pendanaan

Penelitian ini tidak menerima dukungan pendanaan dari lembaga manapun, baik untuk pelaksanaan penelitian maupun penyusunan artikel.

Pernyataan Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan tidak terdapat potensi konflik kepentingan terkait dengan penelitian, kepenulisan, maupun publikasi artikel ini.

Referensi

- Dewi, L. A., & Suarya, L. M. karisma S. (2023). Pengaruh Lingkungan Teman Sebaya Terhadap Pengambilan Keputusan Karir. *Jurnal Inovasi Hasil Penelitian Dan Pengembangan*, 3(4), 354–364.
- Diana, F. V., Ridjal, T., & Kurniawan, W. (2023). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Pemilihan Karir Siswa Di Sekolah Menengah Atas. *Jurnal Thalaba Pendidikan Indonesia*, 06(01), 23–29.
- Harefa, K. Y., Waruwu, S., Lase, H., & Talaumbanua, A. (2023). Implementasi Sistem Monitoring dan Evaluasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Umbu Kabupaten Nias. *Journal Of Social Science Research*, 3(6), 2054–2061.
- Husnullail, M., Risnita, Jailani, M. S., & Asbui. (2024). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Riset Ilmiah. *Journal Genta Mulia*, 15(2), 1–9. <https://ejournal.stkipbbm.ac.id/index.php/gm>
- Ishak, M., Baydhowi, B., Mahfud, M., & Mas'odi. (2025). Gen z dalam dunia pendidikan. *Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik*, 2(1), 328–338.
- Ivan, M. (2018). Analisis Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Pemilihan Karir Sebagai Auditor. *Jurnal Manajemen USNI*, 6(1).
- Junianingrum, S., & Abdullah, L. Z. (2024). Kepemimpinan dan Fleksibilitas JamKerja: Studi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z. *Journal Economic Insight*, 3(2), 113–121.
- Kumar, D. S. K., & Surendran, B. (2015). Information Literacy for Lifelong Learning. *International Journal of Library and Information Studies*, 5(2), 130–137.
- Luthfiana, N., Zamralita, & Idulfilastri, R. M. (2024). Keinginan untuk Tetap Bertahan Gen Z: Peran Kesejahteraan di Tempat Kerja. *Psikobuletin*, 5(1), 86–93. <https://doi.org/https://doi.org/10.24014/pib.v5i1.24542>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Cetakan 14). PT Remaja Rosdakarya.
- Marthen, L. (2023). *Pentingnya Interpersonal skills dalam Organisasi*. DJKN Kemenkeu (KPKNL Parepare). <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-parepare/baca-artikel/16320/Pentingnya-Interpersonal-skills-dalam-Organisasi.html#:~:text=Interpersonal>
- Masril, M., Menhard, M., Zubir, Z., Nusyirwan, N., Hidayat, R., Jefriyanto, J., Sari, M. R., Yusuf, M., & Jonnedi, J. (2021). Persiapan Menghadapi Dunia Kerja bagi Mahasiswa Tingkat Akhir dan Lulusan Baru. *Jurnal Abdidas*, 2(5), 1092–1098. <https://doi.org/10.31004/abdidas.v2i5.431>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analisis: A MethodsSourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Moeins, A., Alhempri, R., Geonawan, D., & Amos. (2024). *Strategi Penguatan Kinerja Generasi Z Dalam Menghadapi Indonesia Emas 2045* (W. Purwanto (ed.)). Tazaka Innovatix Labs.
- Mulyadi, D., Alvian M,S, C. K., Lananda, A., Farraz, M. I., Simbolon, C. C., & Perdana, Z. A. (2025). Pengaruh Media Massa Terhadap Generasi Z Sebagai Upaya Untuk Mendorong Partisipasi Aktif Dalam Pemilu Presiden Dan Pemilu Legislatif Tahun 2024 Di Tinjau Dari Teori Demokrasi. *Jurnal Dialektika Hukum*, 7(1), 18–45. <https://doi.org/10.36859/jdh.v7i1.2059>
- Parker, K., & Igielnik, R. (2020). *On the Cusp of Adulthood and Facing an Uncertain Future: What We Know About Gen Z So Far*. Pew Research Centre. <https://www.pewresearch.org/social-trends/2020/05/14/on-the-cusp-of-adulthood-and-facing-an-uncertain-future-what-we-know-about-gen-z-so-far/>
- Perilus, B. (2020). Engaging Four Generations In The Workplace: A Single Case Study. In *Block Caving – A Viable Alternative?* (Issue 1). <https://www.golder.com/insights/block-caving-a-viable-alternative/>
- Ramadhina, N. S., & Kriswanto, H. D. (2025). Implementasi Digital Marketing melalui Program Kelas Industri Lembaga Kursus dan Pelatihan (LPK) Aulia Persada Semarang. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (JPPi)*, 5(3), 1377–1393. <https://doi.org/10.53299/jppi.v5i3.1675>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). Organizational Behavior. In *Organizational Politics, Justice, and Support* (19TH EDITI). <https://doi.org/10.5040/9798400693939.0006>
- Rokhmah, P. N. A., & Wijayanto, A. (2025). *Employer Branding 4. 0 : Daya Tarik dan Retensi Generasi Z di Dunia Kerja Digital* (pp. 696–734). <https://doi.org/https://doi.org/10.15294/msdm.v1i1.401>
- Ruangguru. (2021). *Ruangguru Secures USD 55 Million New Investment Led by Tiger Global Management*. <https://www.ruangguru.com/blog/ruangguru-secures-usd-55-million-new-investment-led-by-tiger-global-management>
- Ruangguru. (2024). *Syarat dan Ketentuan Layanan Akademia by Ruangguru*. <https://pengajar.ruangguru.com/content/syarat-dan-ketentuan-layanan-akademia-by-ruangguru>
- Ruliati, E., & Nurpribadi, G. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.1011>
- Selviyanti, N. H., Fadila, N., Sulis, Y. D., Anshori, I., & Safrizal, H. B. A. (2023). Systematic Literature Review : Peran Pelatihan

- dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 8(30), 977-988. <https://doi.org/https://doi.org/10.30651/jms.v8i4.20987>
- Shaikh, M., Shaikh, S., Benghal, G., Shaikh, H. H., & Shah, J. (2020). *Impact of Turnover on Organizational Efficiency : A Case Study of Dawlance Company*. 2(2), 20-28. <https://doi.org/10.33166/ACDMHR.2020.02.003>
- Simanjuntak, D., Sahputra, A., & Zufrie. (2020). Pengaruh Komunikasi, Hubungan Interpersonal dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru MTS Negeri Lohsari Kabupaten Labuhanbatu Selatan. *Jurnal Manajemen Informatika Universitas Labuhanbatu*, 8(1), 45-53.
- Sugiyono. (2018). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*.
- Sundari, S., Silahi, V. A. J. M., & Siahaan, R. S. (2023). *Komunikasi Interpersonal dalam Membangun Harmoni dan Produktivitas di Tempat Kerja*. 3, 741-745.
- Syarief, F., Utomo, K. P., N, M. A. W., & Kurniawan, A. (2021). Pengaruh Promosi Jabatan dan Kualitas Terhadap Motivasi Pemerintah Kota Bekasi. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 11(2).
- Wibowo, S. W., & Ahmadi, M. A. (2024). Pengaruh Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Gen Z. *Jurnal Media Akademik*, 2(12).
- Yasin, M., & Siti Sri Fattul Jannah. (2022). Penanggulangan Dampak Negatif Media Sosial Melalui Peran Guru dan Masyarakat di Sekolah. *DIAJAR: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 1(3), 250-258. <https://doi.org/10.54259/diajar.v1i3.916>