

BAB 1

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dalam perkembangan teknologi, perekonomian dan ilmu pengetahuan dari tahun ke tahun ini menyebabkan terbentuknya karakteristik dari masyarakat sesuai dengan perkembangan zaman, dimana karakteristik yang sudah terbentuk ini muncul ketika masyarakat dilahirkan pada satu periode yang sama dan dari antara mereka saling berbagi pengalaman (*sharing experience*) yang menyebabkan mereka disebut sebagai generation cohort (Ting *et al.*, 2017). Menurut Strauss dan Howe, generasi merupakan sekumpulan masyarakat yang lahir dalam jangka waktu yang sama, yaitu antara rentang waktu dua puluh tahun atau sekitar satu fase mulai dari anak-anak hingga usia tua. Terdapat tiga kriteria dari sebuah generasi yaitu individu yang mengalami peristiwa bersejarah dan tren secara bersamaan, memiliki perilaku dan kepercayaan yang serupa, serta menganggap dirinya sebagai kelompok individu yang berbeda dari generasi lainnya (Nuritasari & Arwiyah, 2019). Pengelompokan generasi ini terdiri dari empat generasi yaitu generasi baby boomers (1946 hingga 1964), generasi X (1965 hingga 1979), generasi Y (1980 hingga 1994), dan generasi Z (1995 hingga 2010) (Walters, 2017). Masing-masing generasi ini memiliki persepsi yang berbeda atas etika kerja dan cara mereka mengatur dalam melakukan pekerjaan.

Berdasarkan pengelompokan pada generasi yang sudah ada ini mengindikasikan bahwa masyarakat tersebut berbagi karakteristik pribadi yang

sama, seperti halnya pada generasi *baby boomers* dimana mereka lebih idealis, optimis, akan bersedia melakukan apa saja untuk mencapai kesuksesan dalam hal pekerjaan, tidak berfokus pada prospek karir, menyukai instruksi pekerjaan yang diberikan dengan lengkap, memiliki tingkat loyalitas dan integritas yang pada tinggi pekerjaan tentunya terhadap perusahaan. Generasi *baby Boomer* lebih menyukai pekerjaan yang bersifat konvensional, pertemuan tatap muka, dan lebih berorientasi pada proses dalam menyelesaikan pekerjaan (Winasis, 2018). Sedangkan Menurut Nuriana, et al. (2019), di dalam dunia kerja *baby Boomers* ini mengalami masalah pada motivasi mereka dalam bekerja yang berdampak pada kinerja dari generasi tersebut. Dimana permasalahan yang sering dihadapi adalah tentang bagaimana cara mereka dalam beradaptasi pada penggunaan teknologi yang semakin canggih di tempat kerja, yang membuat generasi ini terdorong untuk terus mau belajar dalam menggunakan teknologi agar dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan.

Sedangkan pada generasi X dimana generasi ini memiliki karakteristik seperti tidak loyal terhadap pekerjaan, lebih mandiri, ragu terhadap keberhasilan pekerjaan, focus pada *work life balance*, lebih mementingkan terhadap *reward* dan *benefit* yang diterima serta tidak suka dalam pengawasan oleh atasan dalam melakukan pekerjaan (Winasis, 2018). Selain itu, generasi X ini lebih menyukai jenis pekerjaan yang praktis, dapat bertanggung jawab terhadap resiko pekerjaan yang diambil, serta memiliki rasa toleransi yang cukup tinggi terhadap perbedaan gaya hidup dan budaya (Nuritasari & Arwiyah, 2019). Menurut Kusmayati (2018) dan Nuritasari & Arwiyah (2019), di dalam dunia

kerja kerja pada generasi X dinilai kurang adanya kreativitas, tidak mudah untuk beradaptasi, tidak bisa bekerja dan belajar secara cepat, tidak bisa memahami informasi secara luas, dan tidak terbiasa bekerja secara tim. Dengan sikap generasi yang seperti itu dalam bekerja tentunya akan berdampak pada kinerja mereka yang buruk, sehingga membuat generasi X terdorong untuk terus belajar dengan terus mengikuti pelatihan-pelatihan melalui tatap muka, mentoring, dan diskusi.

Pada generasi Y atau juga lebih dikenal dengan generasi *millenials* dimana generasi ini memiliki karakteristik seperti sangat erat dengan media social (*social media*, rasa percaya diri yang tinggi, memiliki wawasan sangat luas, dan memiliki toleransi terhadap perbedaan budaya. Selain itu juga, generasi ini dikenal sebagai generasi yang suka berpindah-pindah pekerjaan atau disebut generasi kutu loncat. Dalam hal ini dikarenakan generasi Y ini sedang mencari pekerjaan yang sesuai dengan ekspektasi mereka (Winasis, 2018). Selain itu, generasi Y berorientasi pada kesuksesan, memiliki pemikiran yang terbuka dan *skill* yang beragam serta *multitasking*. Generasi Y ini juga tidak mepedulikan adanya hierarki dan menganggap semua karyawan memiliki tingkatan kerja yang sama (Nuritasari & Arwiyah, 2019). Berdasarkan penelitian milik Meilani (2018), menurut hasil wawancara dengan salah satu seorang manajer di perusahaan mengatakan bahwa di dalam dunia kerja generasi Y ini mengalami masalah kinerja yaitu tidak menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu. Hal tersebut membuat generasi Y terdorong untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan diri agar kinerja mereka meningkat.

Sedangkan generasi Z dimana generasi ini memiliki karakteristik seperti dekat dengan teknologi, individualis, menyukai cara berkomunikasi melalui sosial media, mandiri, cenderung memilih menjadi seorang *entrepreneur*, dan tidak sabar. Selain itu, karakteristik kerja dari generasi ini seperti menyukai pekerjaan yang berhubungan dengan teknologi, menginginkan atasan yang jujur dan terbuka atas setiap permasalahan yang terjadi di perusahaan serta mendengarkan ide dan perasaan mereka, memiliki fleksibilitas dan kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaan, menyukai lingkungan kerja fleksibel dan ramah (Ghaidani et al.,2019).

Generasi z sudah memasuki dunia kerja professional saat ini. Berdasarkan data yang disampaikan oleh Badan Pusat Statistik per Agustus 2018 menyatakan bahwa terdapat sebanyak 4,5 juta angkatan kerja yang berusia diantara 15 tahun hingga 19 tahun dan terdapat sekitar 12 juta angkatan kerja yang berusia di rentang 20 tahun hingga 24 tahun dimana saat ini kedua angkatan kerja tersebut dikenal dengan sebutan generasi z (Stillman & Stillman, 2017). Diketahui juga terdapat 13,5% dari total angkatan kerja di Indonesia merupakan generasi z dan angka ini akan terus meningkat di masa yang akan datang.

Generasi z memiliki karakteristik yang berbeda daripada generasi sebelumnya (Bencsik & Machova, 2016). Perbedaan ini menimbulkan persoalan baru bagi tataran manajemen yang mengelola para generasi z ini nantinya. Berdasarkan penelitian Darleen De Rosa (2018) menyebutkan bahwa perusahaan harus siap menghadapi dan mengelola generasi z untuk kepentingan dan kemajuan perusahaan. Penting bagi pemimpin organisasi yang merupakan

generasi x dan atau sebelumnya untuk memahami perilaku dan kebiasaan serta bagaimana memimpin generasi z. Setelah memahami perilaku dan kebiasaan diperlukan pemahaman terhadap factor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja generasi z.

Perusahaan teknologi seperti PT XYZ juga merupakan tempat yang ingin dimasuki generasi z. Perbedaan budaya dan kebiasaan senantiasa menjadi alasan bagi generasi z untuk mudah sekali pindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain. Untuk itu PT XYZ selaku salah satu perusahaan e-commerce terbesar juga menghadapi permasalahan mudahnya generasi z berpindah ke perusahaan lain. Dibutuhkan pemimpin yang mampu menghadapi dan merubah kondisi ini, bagaimana strategi yang dibutuhkan agar generasi z bisa betah dengan menyediakan lingkungan kerja yang nyaman bagi generasi z serta gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi kerja generasi z sehingga dapat meningkatkan kinerja generasi z di perusahaan.

Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan penjabaran latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *leadership* memiliki pengaruh terhadap *employee performance* generasi Z PT XYZ?
2. Apakah *job characteristic* memiliki pengaruh terhadap *employee performance* generasi Z PT XYZ?
3. Apakah *work environment* memiliki pengaruh terhadap *employee performance* generasi Z PT XYZ?

4. Apakah *work motivation* memiliki pengaruh terhadap *employee performance* generasi Z PT XYZ?
5. Apakah *leadership* memiliki pengaruh terhadap *work motivation* karyawan generasi Z PT XYZ?
6. Apakah *job characteristic* memiliki pengaruh terhadap *work motivation* karyawan generasi Z PT XYZ?
7. Apakah *work environment* memiliki pengaruh terhadap *work motivation* karyawan generasi Z PT XYZ?

Tujuan Penelitian

Berikut merupakan tujuan dalam penelitian ini:

1. Untuk mengetahui apakah *leadership* memiliki pengaruh terhadap *employee performance* generasi Z PT XYZ.
2. Untuk mengetahui apakah *job characteristic* memiliki pengaruh terhadap *employee performance* generasi Z PT XYZ.
3. Untuk mengetahui apakah *work environment* memiliki pengaruh terhadap *employee performance* generasi Z PT XYZ.
4. Untuk mengetahui apakah *work motivation* memiliki pengaruh terhadap *employee performance* generasi Z PT XYZ.
5. Untuk mengetahui apakah *leadership* memiliki pengaruh terhadap *work motivation* karyawan generasi Z PT XYZ.
6. Untuk mengetahui apakah *job characteristic* memiliki pengaruh terhadap *work motivation* karyawan generasi Z PT XYZ.

7. Untuk mengetahui apakah *work environment* memiliki pengaruh terhadap *work motivation* karyawan generasi Z PT XYZ.

Manfaat Penelitian

Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur secara akademis terkait bagaimana pengaruh dari *leadership*, *job characteristic*, *work environment*, dan *work motivation* karyawan terhadap *employee performance*.

Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak perusahaan khususnya PT XYZ agar dapat meningkatkan kinerja karyawan dan motivasi kerja khususnya pada karyawan generasi Z.

Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan. Bab ini membahas fenomena permasalahan yang menjadi perhatian sehingga ditemukan alasan untuk ditindaklanjuti melalui penelitian.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori yang berkaitan dengan variabel penelitian yaitu teori mengenai generasi, leadership, job characteristic, lingkungan kerja, motivasi kerja dan kinerja kerja, serta kerangka berpikir berupa hubungan antar variabel dan hipotesis. Teori yang digunakan untuk menganalisis permasalahan dalam tesis ini diambil dari berbagai macam buku, literatur, penelitian sebelumnya yang sejalan dengan penelitian yang dilakukan saat ini.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum obyek penelitian, metode pengumpulan data dan metode analisis data. Bab ini membahas langkah penelitian, latar belakang pemilihan narasumber, variabel penelitian, pengukuran data dan metode analisis data atas hal yang ditemukan dalam penelitian.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang jawaban atas pernyataan di dalam rumusan masalah dengan menggunakan metode penelitian yang telah dibahas pada metodologi penelitian. Bab ini menjelaskan temuan dalam penelitian dalam bentuk deskripsi data, analisis data, dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyampaikan kesimpulan dan saran serta rekomendasi yang diharapkan dapat berguna dan berkontribusi dalam pemecahan masalah pada penelitian ini serta sebagai bahan masukan bagi penelitian selanjutnya.